



Agence Micro Projets
30 ans de microprojets

Le rôle et la place des microprojets dans le développement des pays d'Afrique de l'ouest selon les acteurs du Sud

**Focus sur le Burkina Faso et analyse comparée
avec les acteurs du Bénin, du Mali, et du Togo**



Note de synthèse de l'étude réalisée en décembre 2014

Par **Thibault Genestoux** avec **Siaka Coulibaly**, consultants indépendants

Sous la direction de **Mélanie Lunel**, Agence des Micro Projets

Depuis plus de 30 ans, la Guilde soutient la mise en œuvre de microprojets de solidarité Internationale à travers des partenariats Nord-Sud. Soucieuse de connaître le point de vue des principaux intéressés, l'Agence des Micro Projets a souhaité donner la parole aux acteurs du Sud sur le bienfondé de ces actions de développement. Une étude a été lancée en septembre 2014 pour comprendre le rôle et la place qu'occupait le microprojet dans un processus de développement selon les acteurs du Sud.

Sur les vingt dernières années, 40 % des microprojets cofinancés par La Guilde étaient aux bénéficiaires des pays d'Afrique de l'ouest, dont un quart au Burkina-Faso¹. Afin de recueillir l'ensemble des points de vue des différents acteurs de développement, l'étude souhaitait se concentrer sur une échelle pays avant de confronter ses conclusions à une plus large échelle. De manière logique, l'étude s'est focalisée sur les acteurs du Burkina Faso.

Autour de vingt microprojets références soutenus par des guichets français (FFEM, Agence des Micro Projets, ambassade de France, Fondation Agir Sa Vie, etc.) aux stratégies de financements différentes, l'ensemble des parties prenantes locales burkinabaises ont été entendues (bénéficiaires, organisations de la société civiles, autorités publiques). Les résultats de l'étude ont par la suite été confrontés à l'échelle sous-régionale afin d'en généraliser ses conclusions. Pour approfondir ce travail d'analyse, trois visites d'études auprès d'acteurs nationaux ont été menées au Bénin, au Mali et au Togo.

L'étude a permis de recueillir la vision de quatre-vingt groupes d'acteurs dans les quatre pays

¹ En janvier 2014.

Etude de l'Observatoire des Microprojets
Synthèse



références selon une approche ascendante. Du fait de son ambition exploratoire, cette étude n'a pas visé l'exhaustivité mais elle a permis de faire percevoir les articulations qui peuvent exister entre les parties prenantes de différents échelons à travers l'analyse de trois secteurs d'intervention (Education, Environnement, Agriculture). Elle a replacé le dialogue selon un angle de vue légitime. Ces résultats confortent certains atouts, connus de l'approche par microprojet, sans en gommer les limites, et ils permettent d'ouvrir la réflexion sur les améliorations à apporter, entre autre en terme d'efficacité, sur les pratiques d'aide internationale.

L'approche par microprojet : quelle perception ?

Au Burkina Faso, comme dans les pays de la sous-région, les acteurs distinguent les projets non pas par leur appellation, mais par leurs caractéristiques, ou encore par leurs bailleurs.

Des caractéristiques universelles du concept de microprojet, non sans limites

L'approche par microprojet en Europe

L'approche par microprojet regroupe des initiatives principalement associatives (issues de la société civile) dans le domaine du développement international, d'un montant financier limité et basées sur un partenariat local fort, avec une ambition de proximité et parfois d'innovation.

Un microprojet peut être défini comme une action de développement initiée localement en réponse aux besoins exprimés par les bénéficiaires, acteurs de leur propre développement. Il se caractérise par une coopération de proximité, un coût global faible, un impact géographique à petite échelle, un éventuel caractère innovant.

Partant de ces caractéristiques, les acteurs du Sud se reconnaissent en cette définition et attribuent de nombreux avantages aux microprojets. Pour ceux-ci :

- les objectifs sont basés sur un problème ou un besoin émanant des communautés locales, ce qui permet une corrélation plus nette entre les actions et les intérêts des bénéficiaires ;
- les activités sont formulées avec la population de manière participative, ce qui engendre une forte implication de celle-ci tout au long du cycle projet ;
- les budgets ainsi que les moyens déployés sont limités, ce qui facilite le suivi ;
- le calendrier s'étale sur un temps court (un à trois ans maximum), et permet un constat des résultats plus rapide.

Cependant, les acteurs du Sud en soulignent également les limites.

La première difficulté au concept de microprojet reste son dessein : répondre à une demande qui émane des communautés. Car si le microprojet peut être réalisé rapidement en se substituant aux populations lors de la formulation des problématiques, pour les associations et autorités, il faut avant tout amener les communautés à avoir un autre regard sur leur situation, pour qu'ensemble, elles trouvent des solutions adaptées et pérennes. Au-delà de la simple participation financière ou physique, souvent comprise comme phase de responsabilisation, le microprojet suggère donc un véritable investissement intellectuel de la part des communautés qui doivent se sentir responsables des choix opérés et de leurs conséquences. Cela nécessitera un temps d'adaptation long.

La seconde difficulté du microprojet est liée à sa dimension profondément humaine et donc parfois trop localisée ou sectorisée. Pour bien faire, il faut qu'au cours de ce processus de réflexion et d'élaboration, les acteurs dépassent le niveau local pour prendre en compte les réalités extra-villageoises et extra-sectorielles. Selon les acteurs, ceci implique pour les bénéficiaires et/ou les associations d'avoir des relations privilégiées avec les détenteurs de l'information et avec les autorités. Mais avant cela, il s'agit surtout de disposer du référentiel nécessaire pour comprendre la logique de chaque secteur et leurs interactions avec d'autres secteurs.





Enfin la troisième difficulté du microprojet tient à ses règles et méthodes de financement, à ses procédures de suivi, mais également à l'accessibilité aux informations de financement. Pour tous, celui-ci exige une compétence avérée en gestion de cycle projet. Il est également nécessaire de comprendre les règles et procédures des bailleurs et avant toute chose d'en avoir connaissance. Encore une fois, dans cette dimension, les relations partenariales dont disposent les acteurs jouent un rôle important.

Une variété de modèles pour la gestion du cycle projet tout autant appréciée que controversée

Quatre modèles type de cycle projet interdépendants de l'accès aux financements

- **Le modèle dit naturel** : les bénéficiaires identifient un problème et décident de contacter une association préalablement identifiée pour les appuyer. Ils ne font pas l'objet d'un ciblage particulier effectué après élaboration d'une stratégie de développement par une association (approche descendante) mais sont bien à l'origine du projet. L'association interviendra à la demande des bénéficiaires et les appuiera à la formulation du problème, à la recherche de solution et au développement du projet.
- **Le modèle dit induit** : les bénéficiaires sont amenés par des associations à réfléchir sur des problématiques pour trouver des solutions après une rencontre. Ils sont sensibilisés à la logique des projets puis orientés de manière plus ou moins large dans la définition d'un microprojet. La communauté en général, et un groupe cible, sont les bénéficiaires d'un projet en devenir.
- **Le modèle dit reproductif** : les bénéficiaires prennent connaissance d'un microprojet réalisé dans une autre localité et sollicitent l'association pour sa reproduction à leur bénéfice. La solution a déjà été développée au préalable et présente des effets positifs remarquables.
- **Le modèle dit clé en main** : le microprojet est prédéfini par une association sur la base d'analyses stratégiques et d'études préliminaires selon des groupes cibles. Des bénéficiaires potentiels sont dans un deuxième temps identifiés selon les critères préalablement établis. Ils pourront soumettre une demande s'ils sont intéressés par le projet.

Les projets sur le terrain ont révélé plusieurs modèles de développement de microprojets caractérisés par des stratégies de participation différentes.

Pour répondre aux besoins des communautés tout en garantissant la viabilité de leur organisation, les associations locales adapteraient leur modèle d'intervention en étroite relation avec leur évolution structurelle (changement d'échelle). Elles passeraient ainsi d'une logique de sollicitation par les bénéficiaires à une logique de ciblage des bénéficiaires.

Pour plusieurs acteurs, il s'agit clairement d'un renoncement à la fonction de représentation pour des motivations financières. Pour les acteurs associatifs, ceci se justifierait simplement par leur statut de « professionnel du développement ». Au niveau des autorités et des bénéficiaires, l'existence de ces différents modèles ne posent pas de problème en soit car le processus n'est pas forcément mauvais. Néanmoins, pour nombre d'acteurs, cette forme de professionnalisation invite à se poser la question de la sincérité des associations et surtout de leur légitimité à représenter les acteurs à la base.

Les relations partenariales entre associations Nord-Sud sont, quand à elles, induites par l'accès aux financements. Mais elles ne se limitent pas à cela. Elles dépendront là encore de la stratégie de développement de chaque association locale.

Le microprojet : un outil du changement ?

Un complément à l'action publique

Pour les bénéficiaires, le microprojet est « une chance » qui leur permet de résoudre des difficultés non prises en compte par l'Etat ou pouvant être considérées comme secondaires ou non prioritaires (comme la sexualité en milieu scolaire, l'impact de la malnutrition sur les résultats scolaires, etc.). L'ensemble des acteurs admettent que les politiques locales ne peuvent prendre en compte l'ensemble





des besoins ressentis par les communautés et que les moyens dont dispose l'Etat restent limités. Ainsi, les microprojets sont considérés comme un complément à l'action publique, qu'ils interviennent ou non dans la continuité des politiques.

Dans un esprit similaire, les communes, de part leurs fonctions encore récentes et les limites qui s'imposent à elles, perçoivent les microprojets comme un moyen de mettre en œuvre leur politique communale de développement ou de compléter cette dernière à travers une aide aux populations vulnérables ou le développement de l'accès aux services de base.

Pour les autorités ministérielles et régionales, les microprojets apparaissent à la fois complémentaires aux grands programmes nationaux, et comme participant à l'opérationnalisation des politiques sectorielles.

Un outil de structuration de la société civile

Du côté des bénéficiaires, le microprojet peut représenter un moyen de créer ou de renforcer un système organisationnel à travers la création d'une entité juridique (association, groupement) et de faire reconnaître son opérationnalité à travers une action. Dans le cas des groupements, cette entité peut alors devenir le support à une demande de crédit auprès des institutions financières.

Les associations voient le microprojet comme un outil approprié à une organisation qui cherche à se structurer et à mettre en place des projets simples et ciblés. Si les procédures sont parfois un peu lourdes, elles permettent de gagner la confiance des bailleurs et de s'essayer à de nouvelles thématiques. D'un point de vue opérationnel, le microprojet est un apprentissage à la structuration d'un projet pour les associations locales. Ces dernières étoffent leur catalogue d'expériences par le microprojet pour pouvoir prétendre à des projets de plus grande envergure aux moyens financiers plus importants.

Pour les acteurs nationaux, on retiendra l'idée forte selon laquelle si les financements qu'obtiennent les associations avec les programmes leur permettent d'exister, les microprojets leur permettent de se réaliser en tant qu'entité représentative des problématiques locales. Dès lors, ils permettent à la société civile de se structurer par elle-même.

Enfin, pour l'ensemble des acteurs, le microprojet peut être perçu comme un moyen d'acquérir de nouvelles compétences techniques, administratives ou théoriques et de mettre en place des pratiques de fait innovantes.

Un outil de renforcement des liens entre acteurs de développement

Comme dans toutes actions collectives, le microprojet sert de support au développement de relations entre les acteurs et améliore à son échelle la coordination entre acteurs.

Du point de vue villageois, la communalisation étant récente, le microprojet peut entraîner un rapprochement entre la population et la commune, et ainsi permettre de construire des habitudes de collaboration. Au-delà, il va permettre de concrétiser, par l'action, les relations que noue le village (ou un groupe du village) avec les associations locales.

Dans le cadre des relations entre les associations et les autorités locales, le microprojet sert de support de communication pour la prise en compte des revendications des populations et induit la reconnaissance de leur utilité. Il devient le moyen d'être reconnu en tant qu'association de développement et comme partenaire de la commune pour se voir apporter l'appui de celle-ci en cas de nécessité. Le microprojet sera le support opérationnel à la coordination des activités de l'association avec les actions de la commune.

A l'échelon régional, les relations avec les autorités publiques deviennent limitées. Les échanges qui peuvent émerger sont de nature informative ou administrative.





L'approche par microprojet : quelle intégration dans les dynamiques de développement à plus large échelle ?

Cohérence des microprojets avec les dynamiques de développement en place

Pour les acteurs au niveau local et régional, l'intégration des microprojets dans les logiques de développement passe par la prise en considération des différents échelons de planification et par l'intégration des projets dans les politiques développées. Concernant le microprojet, l'échelon privilégié reste la commune et son cadre d'intégration : le PCD. De manière générale, les microprojets s'insèrent dans celui-ci. Néanmoins il s'avère que celui-ci comporte des limites. Il ne prend pas en compte tous les besoins. Il met rarement en lien, les activités programmées avec les politiques sectorielles ou régionales. Il n'est pas toujours standardisé. De plus, il est rarement accessible.

Il s'ensuit des difficultés dans la mise en cohérence des microprojets avec les politiques de développement de niveau supérieur et une impossibilité pour les ministères de considérer l'apport du microprojet au développement en général. Aussi, pour les acteurs, il est nécessaire que ce travail de mise en correspondance avec les différentes politiques soit effectué par les associations et éventuellement par leurs partenaires.

Coordination et complémentarité des microprojets

En tant que coordinatrices des actions, les collectivités territoriales mettent en place des comités de développement locaux qui sont sensés permettre aux associations locales de discuter de leurs actions afin d'agir de manière complémentaire. D'une commune à l'autre, l'effectivité de ces comités va se voir limitée par la mise en concurrence des associations et la versatilité des financements. Il s'en suivrait une superposition d'activités parfois contradictoires et une concentration irrégulière des associations dans certaines zones ou autour de certaines thématiques. Pour les ministères et les faitières, la complémentarité des microprojets s'inscrit dans la problématique plus générale de la sectorisation de la société civile et de sa structuration au niveau local à travers des logiques de réseaux. Ici encore, les dynamiques peinent à se mettre en place. Selon les faitières et les ministères, l'une des raisons à cela tient au manque de partage d'informations et à l'absence d'un circuit de communication mutualisé et fiable sur les projets et programmes.

Pour conclure

L'approche par microprojet tient une place importante dans les dynamiques de développement au niveau local. Face à des logiques d'acteurs différentes, le microprojet peut aussi bien être considéré comme une fin que comme un moyen dans un processus de développement. A la fois motif et relais de l'action, le microprojet trouve chez chacune des parties prenantes locales sa raison d'être en fonction des intérêts et besoins de chacun. Enfin, il dépasse sa simple condition d'action de développement pour devenir un support au processus collectif de prise de conscience et d'éducation au développement.

Pour en savoir Plus

Etude téléchargeable en ligne gratuitement à partir de janvier 2015 sur le site de l'Agence des Micro Projets, onglet Observatoire – Bibliothèque en ligne, www.agencemicroprojets.org

