

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

LES ENTREPRISES FACE AUX DÉFIS DE LA PAUVRETÉ : DES STRATÉGIES GAGNANTES



Objectifs du Millénaire pour le développement des Nations Unies



- Objectif 1 : Réduire l'extrême pauvreté et la faim
- Objectif 2 : Assurer l'éducation primaire pour tous
- Objectif 3 : Promouvoir l'égalité et l'autonomisation des femmes
- Objectif 4 : Réduire la mortalité infantile
- Objectif 5 : Améliorer la santé maternelle
- Objectif 6 : Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies
- Objectif 7 : Assurer un environnement durable
- Objectif 8 : Mettre en place un partenariat mondial pour le développement

LES ENTREPRISES FACE AUX DÉFIS DE LA PAUVRETÉ : DES STRATÉGIES GAGNANTES

Juillet 2008

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) souhaite remercier les organisations partenaires du projet « Entreprendre au bénéfice de tous » pour leur précieuse contribution. Les organisations partenaires ont chacune apporté des éléments différents. Les opinions et recommandations exprimées dans ce rapport ne sont pas nécessairement partagées par toutes les organisations partenaires. Par ailleurs, les opinions et recommandations exprimées dans ce rapport ne sont pas nécessairement représentatives de celles des Nations Unies, du PNUD ou de leurs États-membres. Les frontières et les noms et désignations utilisés sur les cartes d'intensité du marché n'impliquent pas leur reconnaissance officielle ou leur acceptation par les Nations Unies.

Copyright © 2008
Programme des Nations Unies pour le développement
One United Nations Plaza, New York, NY 10017, États-Unis

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire, de stocker sur un système de récupération ou de transmettre tout ou partie de la présente publication, sous quelque forme et par quelque moyen que ce soit, électronique, mécanique, par photocopie ou autre, sans l'autorisation préalable du PNUD.

Conception : Suazion, Inc. (NY, États-Unis)
Production : Scanprint (Danemark)

AVANT-PROPOS DE L'ADMINISTRATEUR

Née en 2006, l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » incarne l'intime conviction du PNUD que le secteur privé est une ressource d'investissement et d'innovation à la fois formidable et insuffisamment exploitée dans la poursuite des Objectifs du Millénaire pour le développement.

L'initiative s'est inspirée du rapport *Libérer l'entrepreneuriat : Mettre le monde des affaires au service des pauvres*, rédigé en 2004 par la Commission du secteur privé et du développement du PNUD à la demande du Secrétaire général des Nations Unies alors en fonctions, M. Kofi Annan. Dans ce rapport, la Commission a suggéré que le PNUD poursuive des recherches afin d'explicitier la façon dont les entreprises créent de la valeur dans des conditions de marché difficiles souvent de mise là où sévit la pauvreté, et comment, ce faisant, elles peuvent aussi créer de la valeur pour les populations pauvres.

Le présent rapport, premier d'une nouvelle série, rend compte des efforts entrepris par le PNUD afin de convertir les idées et analyses issues de cette initiative en autant d'actions, grâce à l'instauration d'un dialogue avec le secteur privé, les gouvernements et la société civile. Il est le fruit d'une recherche basée sur cinquante études de cas, rédigées et révisées par un réseau d'experts de pays en développement ainsi que par un groupe consultatif varié, composé de représentants d'institutions reconnues pour leur expertise concernant le rôle du secteur privé dans le développement.

Le rapport *Libérer l'entrepreneuriat* a permis de montrer que lorsque sont réunies des conditions de marché appropriées, le secteur privé peut contribuer à réduire la pauvreté et à faire avancer le développement humain de nombreuses façons. Dans une économie de marché, entreprises et particuliers interagissent entre eux et avec les gouvernements. En prenant des risques, ces deux protagonistes dégagent des profits et génèrent des revenus qui alimentent la croissance économique. La capacité d'une économie à créer des emplois décents dépend en grande partie de la vitalité de son secteur privé. Et le secteur privé, en fournissant des biens et des services aux consommateurs, génère plus de choix et d'opportunités pour les populations pauvres.

Cependant, l'efficacité du secteur privé à favoriser le développement dépend également de la solidité de l'État et de la qualité des institutions politiques, sociales et économiques en place. Un État fort et disposant des ressources humaines, financières et institutionnelles suffisantes, est en mesure de garantir une économie de marché qui encourage les agents du secteur privé à développer leurs capacités de production et à en faire bon usage. L'État doit également être en mesure de garantir une concurrence loyale ainsi qu'une répartition équitable des revenus. De plus, il apparaît crucial d'offrir

une protection sociale aux plus fragiles et de renforcer leur capacité à se constituer et entretenir dans la durée des moyens de subsistance productifs. Le PNUD met l'accent sur le développement du secteur privé, en s'intéressant tout particulièrement aux aspects de ce développement qui promeuvent une croissance bénéfique pour les populations pauvres (c'est-à-dire une croissance qui contribue à élargir la gamme des choix à disposition des populations pauvres, en leur donnant accès à certains biens et services, et en mettant à leur disposition des opportunités de revenus et de travail décent.)

Les approches commerciales et économiques seules ne peuvent pas réduire la pauvreté. Du fait des multiples dimensions sous lesquelles la pauvreté se manifeste, il est indispensable de concevoir une grande variété de solutions en réponse à la multiplicité des contextes rencontrés. Si un grand nombre de pauvres peut bénéficier d'un meilleur accès au marché à condition de disposer d'un minimum de ressources (terres, santé, éducation), ou d'un revenu de départ, beaucoup ne possèdent rien et ne sont donc pas équipés pour affronter les marchés. Ces individus ont besoin d'un soutien spécifique qui leur permette de créer leurs propres moyens de subsistance durables et de tirer parti des interactions du marché.

Comment le secteur privé aide-t-il à l'intégration des populations pauvres sur les marchés ? En partie par la création et la diffusion d'innovations. Les entreprises de sciences fondamentales et de haute technologie peuvent recevoir un soutien des gouvernements, mais seule une économie compétitive encouragera les entrepreneurs et les entreprises à créer et à appliquer des technologies et processus innovants. Enfin, la diffusion de nouveaux modèles et pratiques commerciales est la clé d'une meilleure productivité.

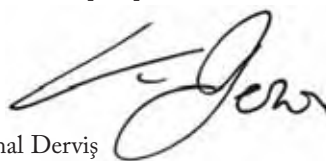
Pour tirer profit de l'activité des marchés, les populations pauvres doivent être en mesure de participer à ces marchés pour en exploiter les opportunités. Que peut faire l'État pour les y aider ? Il peut les aider à développer leur capital humain (santé, éducation et compétences), fournir les infrastructures et les services publics essentiels, mais également leur garantir un statut juridique.

Ce rapport a pour objectif d'étudier comment le secteur privé peut contribuer à intégrer les populations pauvres dans le monde des affaires, en tant que consommateurs, employés et producteurs. Poursuivant le plaidoyer bien connu du PNUD pour le changement et les efforts qu'il déploie pour relier les pays aux connaissances, expériences et ressources dont leurs populations ont besoin pour améliorer leur niveau de vie, le rapport débute par une étude sur les marchés des pauvres. Il montre

les défis posés aux entrepreneurs soucieux de développer leurs activités sur des marchés dans lesquels les sources d'information, les infrastructures et les institutions sont défaillantes. Il montre également comment les entreprises répondent à ces défis, en mettant au point des modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous, dans le cadre desquels elles s'associent aux populations pauvres pour en tirer un bénéfice mutuel.

Jusqu'ici, les efforts réalisés dans ce sens s'adressaient en priorité à de grandes entreprises multinationales. Ce rapport met sur un pied d'égalité le travail de petites, moyennes et grandes entreprises dans les pays en développement. Bien sûr, les multinationales pourront montrer l'exemple à d'autres. Sous leur influence, et grâce à leur portée et leurs ressources, elles sont en mesure de mettre au point des modèles entrepreneuriaux à l'échelle appropriée et de les répliquer efficacement. Mais comme l'a montré le rapport *Libérer l'entrepreneuriat*, les plus petites entreprises ont beaucoup à nous apprendre au sujet des stratégies qui fonctionnent. De plus, ce sont elles qui créent la plupart des emplois et des richesses requises pour réaliser les Objectifs du Millénaire pour le développement.

Cependant, une entreprise ne peut agir seule. Ce rapport propose que les entreprises s'associent avec les gouvernements, les sociétés civiles et les populations pauvres pour ériger les fondations de nouveaux marchés. Il revient aux gouvernements de libérer le potentiel de l'entrepreneuriat, en améliorant les conditions des marchés dans les zones où résident les populations pauvres, et en éliminant les obstacles à leur participation à l'économie. Des organisations à but non lucratif, des prestataires de services publics, des institutions de microfinance et d'autres organismes ayant déjà établi une relation de collaboration avec les populations pauvres peuvent également collaborer et mettre en commun leurs ressources avec des entreprises afin de les aider à saisir les opportunités présentes. Les donateurs peuvent faciliter le dialogue entre entreprises et gouvernements ou d'autres partenaires, tandis que des investisseurs à vocation sociale ou des philanthropes apporteront les fonds nécessaires à la mise en place de programmes à la fois longs et au résultat incertain. Si les modèles entrepreneuriaux qui intègrent les populations pauvres nécessitent un soutien important, ils promettent aussi d'être bénéfiques pour tous.



Kemal Derviş
Administrateur, PNUD

TABLE DES MATIÈRES

À PROPOS DE L'INITIATIVE ET DE LA RECHERCHE MENÉE

1

REMERCIEMENTS

7

VUE D'ENSEMBLE

13

ENCADRÉS

- Encadré 1 Comité consultatif de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » • 2
- Encadré 2 Études de cas de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » • 5
- Encadré 3 Qu'est-ce qu'un modèle entrepreneurial conçu au bénéfice de tous ? • 14
- Encadré 4 Modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous et Objectifs du Millénaire pour le développement • 25

ILLUSTRATIONS

- Illustration 1 Carte d'intensité du marché concernant l'accès au crédit au Guatemala • 15
- Illustration 2 Grille de stratégies de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » • 20
- Illustration 3 Grille de stratégies d'« Entreprendre au bénéfice de tous » et résumé des solutions • 22

À PROPOS

DE L'INITIATIVE ET DE LA RECHERCHE MENEÉE

Cap Vert : Les entreprises locales – des petits pêcheurs aux grandes sociétés nationales – sont la priorité de cette initiative.

Photo : UNICEF/Julie Pudlowski



L'initiative « **Entreprendre au bénéfice de tous** » répond à la nécessité de mieux comprendre la façon dont le secteur privé peut contribuer au développement humain et à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement. Conduite par le PNUD, l'initiative a été lancée en 2006, suite au succès du rapport *Libérer l'entrepreneuriat : Mettre le monde des affaires au service des pauvres*, préparé en 2004 par la Commission du secteur privé et du développement du PNUD à la demande du Secrétaire général des Nations Unies alors en fonctions, M. Kofi Annan.

Les objectifs généraux de cette initiative sont les suivants :

- Éveiller les consciences, en démontrant comment le développement d'activités économiques avec les populations pauvres peut être bénéfique à la fois aux individus et aux entreprises.
- Expliciter de quelles manières les entreprises, les gouvernements et les organisations de la société civile peuvent créer des richesses pour le bénéfice de tous.
- Encourager le secteur privé à agir dans ce sens.

Le PNUD a voulu d'emblée mettre en place un processus ouvert et multipartite, impliquant un éventail de partenaires aussi large que possible et amené à évoluer

Encadré 1. Comité consultatif de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous »

Le comité consultatif constitue le cœur de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous ». Ses conseils, ses analyses et sa contribution sont d'une valeur inestimable pour l'initiative et ce rapport.

- Agence Française de Développement
- Business for Social Responsibility (BSR, organisme américain en faveur de la responsabilité sociale des entreprises)
- Dalhousie University, Faculty of Management (département de management de l'université de Dalhousie, Canada)
- École de commerce ESSEC, Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation en Europe (IRÉNÉ)
- European Foundation for Management Development (EFMD, fondation européenne pour le développement du management)
- Global Development Alliance (Alliance pour le développement mondial), USAID
- Social Enterprise Initiative (initiative en faveur de l'entreprise sociale), Harvard Business School
- Corporate Social Responsibility Initiative (initiative en faveur de la responsabilité sociale des entreprises), Harvard Kennedy School
- Institute of Business, University of West Indies (institut de commerce de l'université des Indes occidentales), Trinité et Tobago
- International Business Leaders Forum (IBLF, forum international de chefs d'entreprises)
- Chambre de commerce internationale (CCI)
- Société financière internationale (IFC)
- Johnson Graduate School of Management, Center for Sustainable Global Enterprise, Cornell University (centre de promotion d'une entreprise durable de l'école de management Johnson, université de Cornell)
- Overseas Development Institute (ODI, institut du développement d'outremer), Programme on Business and Development Performance (programme de mesure des performances des entreprises et du développement)
- Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud, PNUD
- Fondation pour les Nations Unies
- Pacte mondial des Nations Unies
- University of Michigan, Ross School of Business, William Davidson Institute (université du Michigan, Ecole de commerce Ross, institut William Davidson)
- Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBSCD)
- Forum économique mondial
- World Resources Institute (institut des ressources mondiales)

constamment, en fonction des besoins et intérêts exprimés par les uns et les autres. C'est la raison pour laquelle le groupe consultatif de l'initiative comprend des représentants de plusieurs institutions, chacune ayant un intérêt particulier pour le rôle que peut jouer le secteur privé afin de stimuler le développement : des agences de développement international, des organisations commerciales internationales représentant des centaines de sociétés, ainsi que des experts d'institutions de recherche renommées agissant à l'interface entre dynamique des affaires et développement.

En diffusant les résultats de ces recherches et ses outils d'analyse, l'initiative vise à aider les dirigeants d'entreprises, les responsables politiques et d'autres praticiens du développement, en particulier dans les pays en développement, à mettre au point des modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous.

Cinq principes maîtres ont présidé à l'initiative :

- **Mettre l'accent sur les cœurs de métiers.** Les modèles entrepreneuriaux que promeut l'initiative génèrent des richesses en fournissant ou en achetant des biens et des services aux populations pauvres. Les stratégies génératrices de revenus des organisations non gouvernementales sont incluses dans ces modèles. En revanche, les activités purement philanthropiques ou dont la viabilité commerciale ne peut être prouvée ne sont pas prises en compte, même si ce type d'activités a ses raisons d'être et est important pour le développement.
- **Centrer l'action sur les pays en développement.** L'initiative s'intéresse en particulier aux entreprises nationales des pays en développement, en tant qu'acteurs centraux dans la fourniture de biens, de services et d'opportunités d'emplois pour les populations pauvres. Pour dresser un état des lieux global, cinquante études de cas ont été commissionnées auprès de chercheurs et d'experts dans des pays situés aux quatre coins du monde, du Pérou au Kenya en passant par les Philippines. Ce processus ascendant, qui s'appuie sur l'analyse de situations locales, a permis de créer un réseau de praticiens, de responsables politiques, d'entrepreneurs et d'acteurs de la société civile agissant pour le développement.
- **Mettre en place un cadre pour le développement humain guidé par les Objectifs du Millénaire pour le développement.** Le développement humain permet d'élargir les choix que les

populations peuvent effectuer pour leur permettre de vivre la vie qu'elles souhaitent. Cette notion guide le travail du PNUD, lequel explore et applique le concept de développement humain depuis 1990 dans ses Rapports mondiaux sur le développement humain. L'initiative a également pour objet d'appliquer le concept de développement humain à l'intégration des populations pauvres sur les marchés, un concept axé sur la satisfaction des besoins élémentaires et sur l'accès aux biens, services et aux opportunités de revenus qui permettront l'émancipation économique de ces populations. Elle montre aussi comment le secteur privé peut contribuer à la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement.

- **Prendre en compte les spécificités locales.** L'initiative est modelée sur la capacité du PNUD à adapter ses Rapports mondiaux sur le développement humain pour mettre au point des programmes nationaux et

promouvoir des changements de politiques dans des pays situés aux quatre coins du globe. Le Bureau de pays du PNUD en Égypte a déjà publié un rapport national sur les solutions économiques pour le développement humain et encouragé la mise en place d'un dialogue multipartite à l'échelle locale.

- **Partenariat et approche multipartite.** L'initiative a opté pour une approche multisectorielle et en réseau, reposant sur l'engagement d'un grand nombre de partenaires issus de différents environnements (des milieux universitaires aux spécialistes du développement et aux associations d'entreprises) et à l'avant-garde des réflexions sur l'entrepreneuriat et le développement. Les informations, les analyses et les outils créés par l'initiative seront tous publiés en ligne, où ils pourront faire l'objet de discussions et éventuellement de modifications par les parties intéressées. ☉

OUTILS DE RECHERCHE

L'un des objectifs immédiats de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » réside dans la création d'un ensemble initial de données, d'informations et de solutions analytiques tous destinés à améliorer la compréhension des marchés des populations pauvres, et la détection des opportunités et défis qu'ils présentent. Cet ensemble comprend :

- **Des cartes d'intensité du marché,** lesquelles décrivent les niveaux d'accès à des biens tels que l'eau, le crédit, l'électricité ou les services de télécommunications, ce qui facilite le repérage des opportunités commerciales. Fournissant une vue d'ensemble du paysage économique étudié, et un premier aperçu de marchés potentiels, ces cartes contiennent également des informations sur la structure des marchés, notamment sur les différents types de fournisseurs qui y sont présents.
- Une **grille de stratégies,** un outil d'analyse qui permet d'identifier les obstacles d'un marché pour réfléchir aux stratégies permettant de les lever. Elle relie les cinq principales contraintes rencontrées dans les marchés des pauvres avec les cinq stratégies permettant de les résoudre.



Pologne : PEC Luban utilise de la paille comme ressource renouvelable pour la production de chauffage. Photo : PEC Luban

- Une **banque d'études de cas,** qui aide à la recherche de solutions basées sur l'expérience d'autres acteurs. Elle comporte cinquante études de cas, rédigées pour ce rapport, et qui décrivent des modèles d'entrepreneuriat qui bénéficient à tous les couches sociales. Tous études de cas sont résumées en annexe et disponibles dans leur intégralité en ligne, à l'adresse www.growinginclusivemarkets.org. D'autres études de cas seront ajoutées par l'initiative et d'autres sources afin d'enrichir la banque de données. ☉

APPROCHE

Cette recherche s'est déroulée selon une approche empirique visant à observer et mesurer l'accès des populations pauvres aux marchés et à identifier des méthodes de collaboration efficaces entre les entreprises et les populations pauvres.

La **recherche d'études de cas** s'est effectuée sur un mode inductif : les cas présentés permettent de relever un certain nombre de similitudes entre les modèles d'entrepreneuriat décrits,

mais ne permettent pas de confirmer des hypothèses prédéfinies sur les types d'approche susceptibles d'émerger.

Cinquante études de cas ont été sélectionnées sur un total de quatre-cents avec l'aide des institutions représentées dans le groupe consultatif de l'initiative. Les cas sélectionnés devaient décrire des modèles d'entrepreneuriat impliquant des individus pauvres d'une façon qui soit à la fois source de profits et qui promeuve clairement le développement humain. En outre, ils devaient représenter un éventail de pays, d'industries et de types d'entreprises le plus large possible.

Dix-huit rédacteurs ont ensuite été chargés de rédiger la description des cas sélectionnés en fonction d'un protocole commun : il s'agissait pour chaque cas d'en résumer les opportunités, les contraintes et les solutions. Le protocole a rendu possible l'analyse systématique des études de cas, l'identification de schémas et la mise au point de la grille de stratégies de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » : cette grille résume les principales contraintes rencontrées sur les marchés des pauvres et les stratégies permettant de les éliminer. Les annexes 1 et 2 contiennent des informations plus détaillées sur l'approche adoptée ainsi qu'une brève description pour chacune des 50 études de cas.

Les **cartes d'intensité du marché** ont été créées en collaboration avec des experts d'Amérique latine et d'Afrique du Sud. Les enquêtes réalisées à l'échelle individuelle étaient destinées à mesurer les niveaux d'accès à des marchés revêtant une importance particulière pour les populations pauvres, tels que l'eau, l'électricité, le crédit et les télécommunications. Elles ont permis de dévoiler la structure de ces marchés (exprimée par source et type de fournisseur). Certaines des données collectées ont été transposées dans des cartes spatiales, permettant une exploitation intuitive. L'annexe 3 comporte plus de détails sur la méthodologie utilisée pour la création des cartes d'intensité du marché. ⊕



Bangladesh : Des micro-prêts fournis par le PNUD permettent aux villageois du district de Kishoreganj de démarrer des entreprises familiales. Photo : Shamsuz Zaman/PNUD

Encadré 2. Études de cas de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous »

Étude de cas	Description
A to Z Textiles (Tanzanie)	Fabrication de moustiquaires traitées à l'insecticide longue durée
Amanco (Mexique)	Solutions d'irrigation intégrées pour des petits producteurs
Amanz'abantu (Afrique du Sud)	Approvisionnement en eau grâce à la technologie des cartes à puce
ANZ Bank (îles Fidji)	Produits et services financiers mobiles
Aspen Pharmacare (Afrique du Sud)	Fabrication d'antirétroviraux génériques à prix abordable
Association of Private Water Operators (Ouganda)	Partenariat public-privé pour l'approvisionnement en eau de petites communes
Association des producteurs de noix de cajou (Guinée)	Partenariat visant à relancer l'industrie de la noix de cajou
CelTel (République démocratique du Congo)	Communications et services bancaires mobiles dans une économie d'après-guerre
Coco Technologies (Philippines)	Production de géotextiles à partir de déchets de coques de noix de coco
Collecteurs Susu – Barclays (Ghana)	Fourniture de services de microfinance via les opérateurs de collecte traditionnels du pays
Commerce équitable du coton (Mali)	Plate-forme collaborative pour le commerce équitable du coton
Construmex (Mexique / Etats-Unis)	Services de transfert et de conversion de liquidités en actifs
Danone (Pologne)	Distribution de produits laitiers à haute valeur nutritionnelle et à un prix abordable à des enfants souffrant de malnutrition
Denmor Garments (Guyana)	Production de vêtements de grande qualité destinés à l'exportation
DTC Tyczyn (Pologne)	Coopérative de téléphonie rurale
Edu-Loan (Afrique du Sud)	Prêts de financement pour les études supérieures
Forus Bank (Russie)	Services financiers à destination d'entrepreneurs aux revenus faibles
Huatai (Chine)	Production de bois pour l'industrie papetière
Integrated Tamale Food Company (Ghana)	Programme de production externalisée de mangues biologiques
Juan Valdez (Colombie)	Chaîne de commerce équitable du café reliant directement producteurs, entreprises et consommateurs
K-Rep Bank (Kenya)	Produits et services de microfinance
Lafarge (Indonésie)	Reconstruction de maisons et de locaux d'entreprise dans les zones touchées par le tsunami
LYDEC (Maroc)	Approvisionnement en eau et en électricité dans les bidonvilles
Manila Water Company (Philippines)	Connexion des foyers démunis au réseau d'approvisionnement en eau
Mibanco (Pérou)	Produits et services de microfinance
Money Express (Sénégal)	Services de transfert d'argent
M-Pesa (Tanzanie / Kenya)	Services bancaires mobiles
Mt Plaisir Estate Hotel (Trinité et Tobago)	Communauté autonome vivant de l'écotourisme
Narayana Hrudayalaya (Inde)	Soins cardiologiques à un prix abordable
Natura (Brésil)	Production d'essences de parfum à partir de la flore locale
Nedbank et RMB/FirstRand (Afrique du Sud)	Produits financiers à destination du marché immobilier des personnes à bas revenus
New Tirupur Area Development Corp. Ltd. (Inde)	Approvisionnement en eau des industries, des foyers et des bidonvilles
PEC Luban (Pologne)	Installations de chauffage à base de paille
Pésinet (Mali / Sénégal)	Méthode de prévention et de suivi de la santé infantile
Petstar (Mexique)	Services de traitement des déchets dans les communautés rurales pauvres
Procter & Gamble (sur plusieurs régions)	Vente de purificateurs d'eau en sachet à un prix abordable
Rajawali (Indonésie)	Partenariat commercial entre une société de taxis et des conducteurs pauvres
RiteMed (Philippines)	Fabrication et distribution de médicaments génériques
Électrification rurale (Mali)	Installation et gestion de systèmes de production d'électricité par des entreprises rurales
Sadia (Brésil)	Production porcine durable grâce à l'utilisation de biodigesteurs
Sanofi-aventis (Afrique sub-saharienne)	Partenariat pour la distribution de médicaments contre la maladie du sommeil
SEKEM (Égypte)	Agriculture biologique et activités socio-culturelles
SIWA (Égypte)	Activité d'écotourisme basée sur les spécificités de la communauté locale
Smart (Philippines)	Produits et services de télécommunications mobiles pour des communautés isolées et à faibles revenus
Sulabh (Inde)	Systèmes sanitaires innovants, propres et bon marché
The HealthStore Foundation (Kenya)	Réseau de centres de soins en micro-franchise
Tiviski Dairy (Mauritanie)	Soutien de la production laitière des éleveurs nomades
Tsinghua Tongfang (THTF) (Chine)	Conception d'ordinateurs à un prix abordable à destination des utilisateurs ruraux
VidaGas (Mozambique)	Approvisionnement en GPL
Votorantim Celulose e Papel (Brésil)	Plantation d'eucalyptus pour l'industrie papetière

REMERCIEMENTS



Vietnam

Photo : Jim Holmes/FENU

MEMBRES DU CONSEIL CONSULTATIF

Le principe même de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » repose sur sa démarche multipartite, qu'illustrent bien le nombre et la diversité des membres de son Conseil consultatif. Leurs conseils, leurs éclaircissements et leurs apports ont été une source inestimable pour la mise en œuvre de cette initiative et la rédaction de ce rapport. Les membres du Conseil consultatif sont :

- Eduardo Aninat, ancien ministre des finances du Chili et P.D.G. d'Anisal International Consultants Ltd.
- Rolph Balgobin, directeur de l'Institute of Business à l'University of West Indies
- Kathryn Bushkin Calvin, vice-présidente exécutive et directrice des opérations de la Fondation pour les Nations Unies
- Jean-Marc Châtaigner, directeur du département du pilotage et des relations stratégiques de l'Agence française de développement (jusqu'en juin 2007)
- Eric Cornuel, directeur de la European Foundation for Management Development

- Aron Cramer, P.D.G. de Business for Social Responsibility
- Lisa Dreier, directrice adjointe, Global Institute for Partnership and Gouvernance, Forum économique mondial
- Shona Grant, directrice, Development Focus Area, Sustainable Livelihoods Project, Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBCSD)
- Stuart Hart, professeur de management, titulaire de la chaire Samuel C. Johnson in Sustainable Global Enterprise, Johnson School, Cornell University
- Adrian Hodges, directeur général, Prince of Wales International Business Leaders Forum
- Bruce Jenks, Sous-secrétaire général des Nations Unies et directeur du Bureau des partenariats, Programme des Nations Unies pour le développement
- Louise Kantrow, représentante permanente de la Chambre internationale de commerce auprès de l'Organisation des Nations Unies
- Georg Kell, directeur du Pacte mondial des Nations Unies
- William Kramer, directeur adjoint (jusqu'en août 2007) de l'Institut mondial des ressources
- Rachel Kyte, directrice du Département de l'environnement et du développement social de la Société financière internationale
- Alain Lempereur, directeur de l'Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation en Europe, E.S.S.E.C.
- Ted London, directeur de recherches, Base of the Pyramid Initiative, William Davidson Institute, University of Michigan
- Jane Nelson, Senior Fellow et directrice de l'Initiative Responsabilité sociale des entreprises, Harvard Kennedy School, et directrice de la Stratégie, International Business Leaders Forum
- Daniel Runde, directeur (jusqu'en mai 2007), et Jerry O'Brien, directeur adjoint, Global Development Alliance, U.S. Agency for International Development
- Kasturi Rangan, professeur de marketing titulaire de la chaire Malcolm P. McNair et co-président de l'Initiative sur la responsabilité sociale des entreprises, Harvard Business School
- Harold Rosen, directeur de l'Initiative d'appui aux entreprises communautaires de la Société financière internationale
- Michael Warner, directeur du Programme on Business and Development Performance de l'Institut pur le développement d'outremer (jusqu'en mars 2008)
- David Wheeler, doyen de la faculté de Management de Dalhousie University
- Yiping Zhou, directeur du Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud, Programme des Nations Unies pour le développement

Nous souhaiterions rendre hommage à Robert Davies, P.D.G. de International Business Leaders Forum et membre du comité consultatif de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous », qui est décédé le 18 août 2007. Robert a été un ami de valeur et un champion de l'engagement du PNUD avec le secteur privé et l'initiative a grandement bénéficié de sa sagesse, de son soutien et de sa collaboration.

Le PNUD tient également à remercier Chad Bolick (BSR), Sara Carrer (EFMD), Konrad Eckenschwiller (GC France), Amanda Gardiner (IBLF), Sasha Hurrell (IBLF), Robert Katz (WRI), Michael Kelly (LPG Foundation), Emmanuelle Lachaussée (AFD), Mark Milstein (Cornell University), Soren Petersen (GC), Melissa Powell (GC), Tara Rangarajan (BSR), Francisco Simplicio (SU/SSC), Ross Tennyson (IBLF), Fillipo Veglio (WBCSD) et Jack Whelan (IBLF) pour leur soutien actif.

À la suite de la réunion de mars 2006, les membres du Conseil consultatif se sont répartis en trois groupes de travail :

Groupe de travail sur les études de cas

- Co-présidents : Pr. David Wheeler, doyen de la faculté de management, Dalhousie University of Halifax, et Pr. Alain Lempereur, directeur de l'Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation en Europe, E.S.S.E.C.
- Avec l'appui de la Division du secteur privé du PNUD.

Groupe de travail sur les données et les statistiques

- Co-présidents : Pr. V. Kasturi Rangan, professeur de marketing à la Harvard Business School, et Pr. Eduardo Aninat, Anisal International Consultants Ltd.
- Avec l'appui du Bureau des études sur le développement du PNUD.

Groupe de travail sur la communication et le travail de proximité

- Co-présidents : Jane Nelson, directrice de l'initiative sur la responsabilité sociale des entreprises à la John F. Kennedy School of Government de Harvard, et Eric Cornuel, directeur de l'European Foundation for Management Development.
- Avec l'appui du Bureau des communications du PNUD. ☉

AUTEURS DES ÉTUDES DE CAS

Le présent rapport n'aurait pu voir le jour sans la précieuse contribution des auteurs des études de cas :

- Farid Baddache, École supérieure des sciences économiques et commerciales (E.S.S.E.C.), Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation en Europe (France)
- Claudio Boechat, Dom Cabral Foundation (Brésil)
- Juana de Catheu, École supérieure des sciences économiques et commerciales (E.S.S.E.C.), Institut de recherche et d'enseignement sur la négociation en Europe (France)
- Pedro Franco, Universidad del Pacífico (Pérou)
- Elvie Grace Gancho (Philippines)
- Mamadou Gaye, Institut africain de management (Sénégal)
- Dr. Tarek Hatem, American University in Cairo (Égypte)
- Dr. Prabakar Kothandaraman, Indian Research Center de la Harvard Business School (Inde)
- Winifred Karugu, Institute for Human Resources Development (Kenya)
- Professor Li Ronglin, Institut Peterson d'économie internationale et centre d'études sur l'organisation mondiale du commerce (Chine)
- Robert Osei, Institut de recherches statistiques, sociales et économiques (Ghana)
- Melanie Richards, Arthur Lock Graduate School of Business (Trinité-et-Tobago)
- Boleslaw Rok, Académie Kozminski d'entrepreneuriat et de management (Pologne)
- Loretta Serrano, réseau de connaissances des entreprises sociales du Tecnológico de Monterrey (Mexique)
- Dr. Shi Donghui, université de Shanghai (Chine)
- Courtenay Sprague, Graduate School of Business Administration de l'University of the Witwatersrand (Afrique du Sud) ☉

CONTRIBUTIONS FINANCIÈRES

Ce rapport n'aurait pas été possible sans le soutien financier de l'Agence française de développement, du gouvernement japonais et de l'U.S. Agency for International Development. À cet égard, nous tenions à remercier tout particulièrement Jean-Marc Châtaigner et Dan Runde pour leur implication dès le départ dans cette initiative. ☉



ÉLABORATION DU RAPPORT

L'Initiative est particulièrement redevable au rapport *Libérer l'entrepreneuriat : mettre le monde des affaires au service des pauvres*, écrit sous la direction de Paul Martin et d'Ernesto Zedillo avec le soutien renouvelé de Mark Malloch Brown. Il est à l'origine de la volonté du PNUD d'entreprendre ces travaux. L'initiative a bénéficié au cours des trois dernières années du soutien précieux et essentiel de Kemal Derviş, administrateur du PNUD. Bruce Jenks, sous-secrétaire général des Nations Unies et directeur du Bureau des partenariats du PNUD, a présidé le Conseil consultatif et fourni la direction générale de cette initiative depuis sa création.

Le premier rapport de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » a impliqué différentes divisions du PNUD, sous la supervision globale de la Division du secteur privé du Bureau des partenariats du PNUD, et il représente un élément important de sa nouvelle Stratégie pour le secteur privé.

CONSEIL DE DIRECTION DU PNUD

Le conseil de direction du PNUD pour l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous », qui a fourni l'orientation générale de l'initiative, était composé de Bruce Jenks, Christian Thommessen, Pedro Conceição, David Morrison, Sahba Sobhani et Afke Bootsman. Christian Thommessen, directeur de la division du secteur privé, a supervisé les travaux du secrétariat d'« Entreprendre au bénéfice de tous », instauré pour diriger la gestion du programme et la mise en œuvre de l'initiative et pour l'administration du groupe de travail consacré aux études de cas. Pedro Conceição, directeur du Bureau des études sur le développement, a géré le groupe de travail sur les données et les statistiques. David Morrison, directeur du Bureau des communications, était responsable des travaux sur la communication et le travail de proximité.

L'initiative a également bénéficié d'un partenariat avec le Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud, un groupe autonome de l'ONU opérant sous l'égide du PNUD, qui a également fourni un soutien financier à l'initiative par l'intermédiaire de son directeur, Yiping Zhou.

ÉQUIPE DE L'INITIATIVE « ENTREPRENDRE AU BÉNÉFICE DE TOUS »

Ce rapport a été mené à bien grâce à une équipe centrale dévouée, issue du PNUD, qui comprenait des membres de la Division du secteur privé, du Bureau des études sur le développement et du Bureau des communications.

Division du secteur privé

Sahba Sobhani, directeur du programme et principal auteur du rapport, a dirigé l'équipe de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous », hébergée par la Division du secteur privé du PNUD et composée des membres suivants :

Secrétariat d'« Entreprendre au bénéfice de tous »

- Afke Bootsman, sous-directrice du programme et coordonnatrice des études de cas
- Austine Gasnier, associée aux recherches
- Jan Krutzinna, conseiller en gestion des connaissances
- Patricia Maw, administratrice adjointe
- Tracy Zhou, consultante déléguée du Groupe spécial pour la coopération Sud-Sud

Principaux coauteurs du rapport :

- Christina Gradl, Martin Luther University Halle-Wittenberg
- Beth Jenkins, directrice des études politiques, Harvard Kennedy School

Réviseurs des études de cas :

- Jane Comeault, chercheuse visiteuse, Dalhousie University
- Kevin McKague, directeur de recherches, York Institute for Research and Innovation in Sustainability

Semira Ahdiyyih, Prerna Kapur, Taimur Khilji, Sana Mostaghim et Suba Sivakumaran ont contribué

aux principaux travaux de recherches à différents stades de l'initiative.

Alison Laichter, Alia Mahmoud et Li Yang, stagiaires, ont également apporté leur contribution.

Bureau des études sur le développement

Les travaux du groupe consacré aux données et aux statistiques se sont déroulés sous la direction de Ronald Mendoza, directeur de projet, assisté de Namsuk Kim, économiste, et de Nina Thelen, chercheuse associée.

Bureau des communications

De nombreux collègues du Bureau des communications ont participé au développement du site Web, à la production du rapport et aux différentes communications liées à l'initiative. Nous remercions en particulier Benjamin Craft, rédacteur ; Nicolas Douillet, responsable du contenu du site Web ; Françoise Gerber, spécialiste en management ; Carmen Higa, assistante exécutive ; Rajeswary Iruthayanathan, chef de la publication et du service éditorial ; Maureen Lynch, responsable de la conception ; Boaz Paldi, spécialiste de la diffusion télévisée ; Nicole Pierron, assistante à la communication ; Rositsa Todorova, assistante spéciale du directeur ; et Cassandra Waldon, chef des communications extérieures.

Équipe des Opérations du Bureau des Partenariats

Le Bureau des partenariats, sous l'autorité de Romesh Muttukumaru, administrateur assistant adjoint et directeur adjoint du Bureau des partenariats, et la direction d'Yves Sassenrath, chef des opérations, a apporté son infatigable soutien au projet, en la personne notamment d'Isabel Chang, Constancia Gratil, Margaret Heymann, Elfrida Hoxholli, Sunda May, Isabel Relevo, Ben Ombrete et Ricky Wong.

Éditeurs

Bruce Ross-Larson et Nick Moschovakis

VUE D'ENSEMBLE

Mali : Les producteurs pauvres engagés dans le commerce équitable du coton bénéficient de revenus plus élevés et les entreprises qu'ils fournissent gagnent un avantage compétitif, tout en protégeant l'environnement.

Photo : Armor-Lux



L'étendue considérable de la pauvreté dans le monde d'aujourd'hui nous appelle à agir de toute urgence. Sur les 6,4 milliards d'habitants de notre planète, 2,4 milliards vivent avec moins de 2 dollars par jour.¹ Ils sont plus d'un milliard à ne pas avoir accès à une eau potable, 1,6 milliard à manquer d'électricité² et 5,4 milliards à ne pas avoir accès à Internet.³ Pourtant les populations pauvres recèlent un potentiel largement inexploité de consommation, de production, d'innovation et d'activité entrepreneuriale. Ce rapport montre comment les entrepreneurs peuvent servir les populations pauvres en tant que clientes, mais aussi les intégrer en tant que producteurs, employés et chefs d'entreprise. Il donne des exemples de sociétés qui, en faisant affaire avec les pauvres, dégagent des bénéfices, créent de nouvelles possibilités de croissance et améliorent la vie des populations pauvres. Le principal message de ce rapport est : Entreprendre avec les populations pauvres peut être bénéfique pour tous à la fois.

Les possibilités sont nombreuses, tout autant que les obstacles. Les villages ruraux et les bidonvilles urbains sont des environnements difficiles pour les entreprises. Les systèmes permettant de collecter et de distribuer les biens et services sont rares. L'infrastructure essentielle dont un marché a besoin pour fonctionner est limitée, voire inexistante. Faute d'un système financier opérationnel, les pauvres vivent dans

Encadré 3. Qu'est-ce qu'un modèle entrepreneurial conçu au bénéfice de tous ?

Les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice

de tous – aussi appelés pro-pauvres – intègrent les populations pauvres du point de vue de la demande en tant que clients, et du point de vue de l'offre en tant qu'employés, producteurs ou chefs d'entreprise à divers stades de la chaîne de valeur. Ils établissent des ponts entre les entreprises et les populations pauvres pour un gain mutuel.

Les bénéfices générés par les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous vont bien au-delà du profit immédiat et de la hausse des revenus que l'on en tire. Pour les entreprises, c'est aussi un moteur d'innovation, un moyen de créer des marchés et de renforcer les chaînes de valeur. Pour les populations pauvres, cela permet d'augmenter leur productivité, de disposer de sources de revenus durables et cela favorise leur démarginalisation.

Le concept de modèle entrepreneurial au bénéfice de tous auquel ce rapport fait référence, s'appuie sur les travaux du Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBCSD) et d'autres organismes concernés par l'entrepreneuriat au bénéfice de tous, et les renforce.

une économie de liquidités. En l'absence de systèmes judiciaires et policiers fiables, il peut être difficile, voire impossible, pour l'ensemble des acteurs du marché d'assurer le respect des contrats. Pour la plupart des sociétés, faire affaire avec les populations pauvres n'aura rien d'un parcours ordinaire.

Le plus grand obstacle est peut-être le manque d'informations sur les populations pauvres. De quels biens et services ont-elles besoin ? Combien peuvent-elles payer ? Quelles marchandises peuvent-elles produire ? Quels services peuvent-elles fournir ? L'objectif de ce rapport est d'aider les entrepreneurs et les sociétés à apporter un début de réponse à ces questions.

Le rapport s'appuie sur 50 études de cas spécialement réalisées à cet effet, portant sur des entreprises qui ont réussi à intégrer des populations pauvres malgré les contraintes, et qui en ont tiré un gain mutuel. Ces cas nous livrent une multitude d'idées pour concevoir des modèles entrepreneuriaux qui fonctionnent au bénéfice de tous, populations pauvres incluses (encadré 3). ☉

LA POSSIBILITÉ D'UN BÉNÉFICE MUTUEL

Entreprendre avec les populations pauvres leur permet de prendre pied sur le marché, étape critique du chemin qui les sortira de la pauvreté. Pour les entrepreneurs et les sociétés, c'est un moteur d'innovation qui crée des marchés et de nouveaux espaces de croissance. Les modèles entrepreneuriaux au bénéfice de tous permettent à la fois de produire et de récolter les bénéfices du développement humain.

Les populations pauvres participent au secteur privé. Elles sont toutes des consommateurs. La plupart sont des employés ou sont leur propre employeur. Pourtant, la fragmentation et le caractère informel des marchés privent trop d'entre eux des ressources dont ils ont besoin, ou les empêchent d'utiliser ces ressources de façon productive. Dans les populations pauvres, la plupart des entreprises sont informelles. Les amis et la famille fournissent souvent le crédit. Par exemple, de petites entreprises non sujettes à une quelconque réglementation livrent des bouteilles d'eau par camion. Il n'y a pas dans ce cas de perspective de concurrence, et les biens et services peuvent alors être chers.

Les cartes d'intensité du marché (*que l'on introduira dans cet ouvrage*) révèlent la fragmentation de ces marchés. Elles montrent combien l'accès aux biens, aux services ou aux infrastructures peut varier à l'intérieur même d'un pays. Ainsi, plus de 13 % de la population des régions occidentales du Guatemala vivant avec moins de deux dollars par jour a accès au crédit, contre à peine 8% dans les régions de l'Est (illustration 1). Ce contraste souligne d'autres différences entre les conditions de marché des deux régions, par exemple pour l'accès aux routes. (Sur les marchés des populations pauvres, les contraintes se chevauchent souvent, ce qui augmente les difficultés pour les entreprises.) ☉

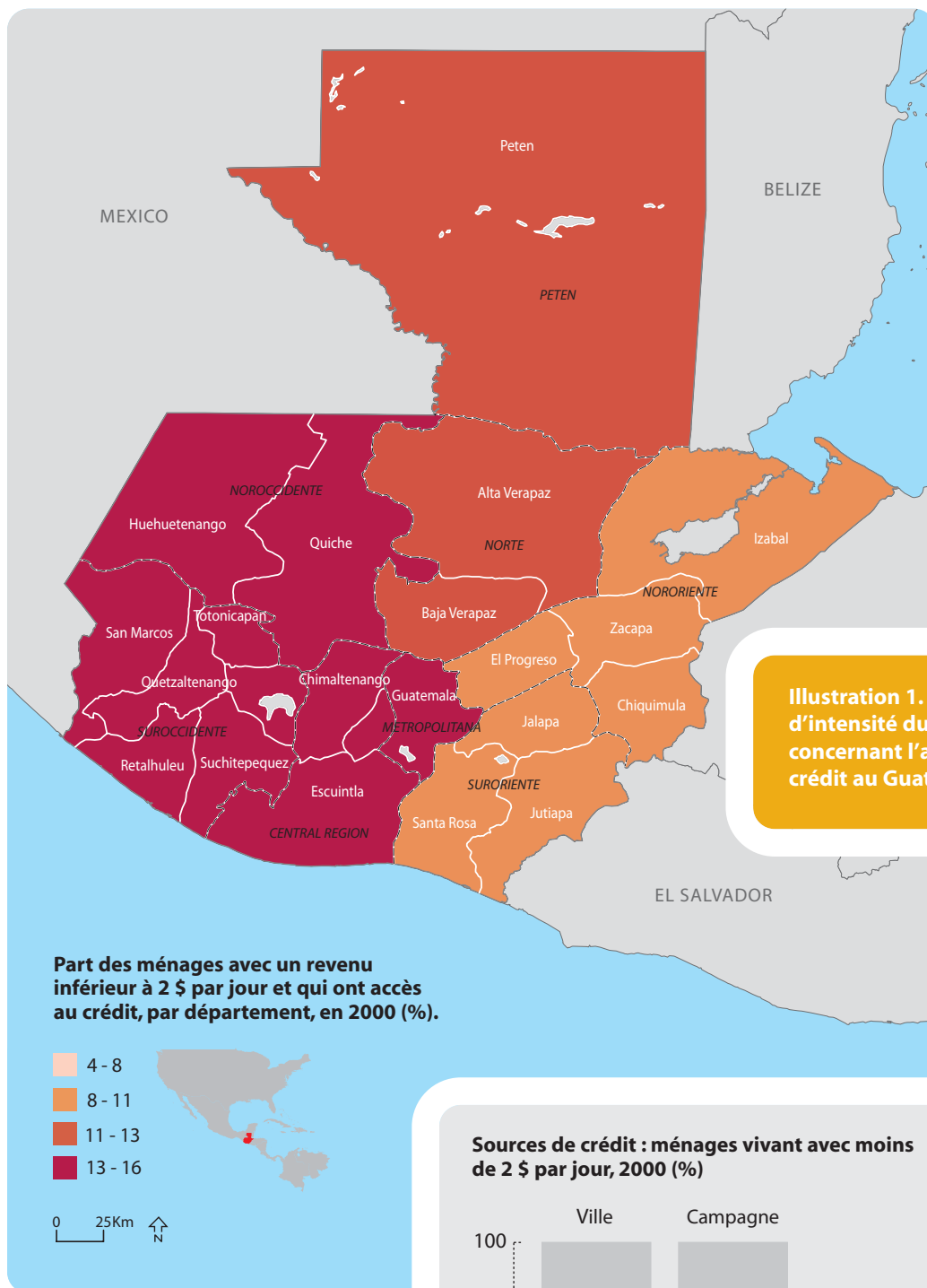
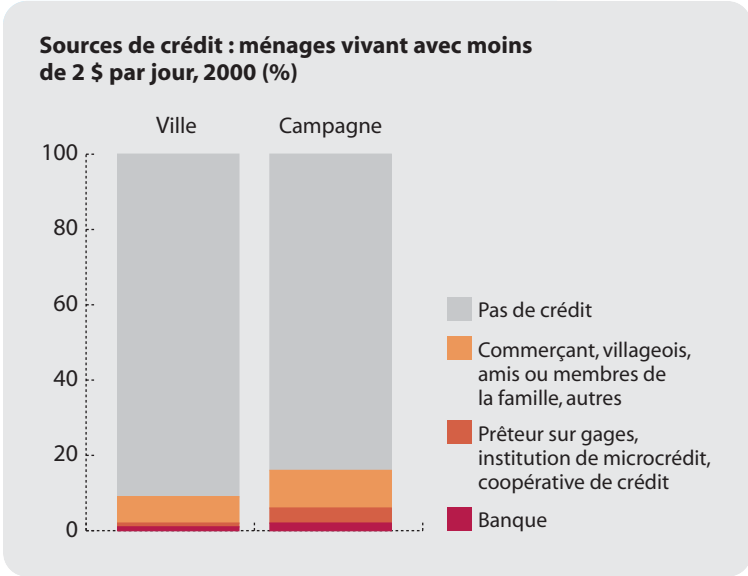


Illustration 1. Carte d'intensité du marché concernant l'accès au crédit au Guatemala

Remarque : Les lignes noires sur la carte représentent les routes goudronnées (Henninger et Snel, 2002, p.20).
 Source : D'après l'institut national de statistiques du Guatemala. Carte produite par OCHA ReliefWeb.



UNE CHANCE POUR LES ENTREPRISES : BÉNÉFICES ET CROISSANCE

Entreprendre avec les populations pauvres peut s'avérer rentable. Cela peut également permettre d'établir les fondations d'une croissance à long terme en développant de nouveaux marchés, ainsi que par la prolifération des innovations, l'expansion de la main-d'œuvre et le renforcement des chaînes de valeur.

Dégager des bénéfices. Faire affaire avec les populations pauvres peut parfois générer des taux de rendement plus élevés que sur les marchés bien développés. Certaines institutions de microcrédit ont obtenu un rendement de capitaux de plus de 23 %.⁴ Smart Communications, une société offrant principalement des services de téléphonie prépayée aux consommateurs philippins à faibles revenus, est devenue la plus rentable des 5 000 plus grandes entreprises des Philippines. Sulabh, fournisseur d'installations sanitaires bon marché en Inde, avait en 2005 un excédent de 5 millions de dollars.

Développer de nouveaux marchés. Les quatre milliards de personnes situées au bas de la pyramide économique (personnes vivant avec moins de huit dollars par jour) ont un revenu cumulé d'environ 5 billions de dollars (5000 milliards), soit à peu près le revenu national brut du Japon.⁵ Elles sont tout à fait disposées à obtenir des biens et services moyennant finance, mais, trop souvent, elles souffrent d'une « pénalisation de la pauvreté ». En effet, elles paient parfois plus cher que les consommateurs riches pour des produits et services de première nécessité. Par exemple, les habitants des quartiers pauvres de Djakarta, de Manille et de Nairobi payent leur eau 5 à 10 fois plus cher que ceux qui vivent dans les quartiers riches de la ville. Plus cher, même, que les consommateurs de Londres et de New York ! Cette pénalisation de la pauvreté concerne aussi les crédits, l'électricité et les soins de santé.⁶ Les modèles entrepreneuriaux qui offrent un meilleur rapport qualité/prix, ou qui proposent des produits et services entièrement nouveaux permettant d'améliorer la vie des populations pauvres, peuvent récolter en retour les bénéfices qui sont l'apanage des précurseurs.

Favoriser l'innovation. Surmonter les difficultés inhérentes au développement de modèles entrepreneuriaux qui fonctionnent au bénéfice de tous conduit souvent à des innovations qui contribuent à la compétitivité de l'entreprise. Pour répondre aux préférences et aux besoins des populations pauvres, par exemple, les entreprises doivent offrir de nouvelles combinaisons de prix et de performance. Et les contraintes omniprésentes auxquelles les entreprises doivent faire face quand elles font affaire avec des populations pauvres, qui vont des problèmes de transports à l'impossibilité de faire exécuter les contrats, exigent beaucoup de créativité. Ces dynamiques poussent à concevoir de nouveaux produits, services ou modèles entrepreneuriaux, susceptibles de faire recette sur d'autres marchés, tout en apportant aux sociétés novatrices un avantage concurrentiel sur les marchés des populations pauvres.

Disposer de davantage de main-d'œuvre. Les populations pauvres sont une grande source de main-d'œuvre. Les embaucher comme employés comporte de nombreux avantages dépassant la simple économie de coûts. Par exemple, si on leur donne une formation adéquate et que l'on a recours à un marketing ciblé, les populations pauvres peuvent fournir des produits et services de grande qualité. Ou encore, leurs connaissances et leurs relations au niveau local peuvent les mettre en position idéale pour servir d'autres consommateurs pauvres de leur communauté.

Renforcer les chaînes de valeur. Pour les entreprises qui se procurent sur place les biens et produits dont elles ont besoin, intégrer les pauvres dans les chaînes de valeur de l'entreprise, que ce soit en tant que producteurs, fournisseurs, distributeurs, revendeurs ou franchisés, peut améliorer l'offre et réduire les risques. Cela leur permet de diminuer les coûts et d'augmenter leur souplesse, plus particulièrement lorsque les entreprises locales s'aventurent dans des activités plus spécialisées ou plus qualifiées comme la production de composants ou l'offre de services commerciaux. ☺



Guinée : Une amélioration dans l'infrastructure de transport permettrait aux populations pauvres d'accroître leur productivité. Photo : Adam Rogers/FENU

UNE CHANCE POUR LES POPULATIONS PAUVRES : FAIRE AVANCER LE DÉVELOPPEMENT HUMAIN

Les entreprises peuvent également améliorer la vie des populations pauvres en contribuant largement à ce que l'ONU appelle le « développement humain », c'est-à-dire en augmentant la possibilité, pour ces populations, de mener une vie qui leur convient.

Répondre aux besoins essentiels.

Tous les services liés à la nourriture, à l'eau potable, aux équipements sanitaires, à l'électricité et à la santé répondent à des besoins essentiels de la population. Aux Philippines, RiteMed vend à plus de 20 millions de clients appartenant à la catégorie des personnes à faibles revenus des médicaments génériques 20 à 75 % moins chers que les produits équivalents des grandes marques connues. En Afrique du Sud, Amanz'abantu fournit des services d'eau consommable et d'assainissement aux populations périurbaines et rurales de l'Est du Cap, où le quart de la population n'a pas accès à l'eau potable.

Permettre aux populations pauvres de devenir plus productives. De l'électricité à la téléphonie mobile, de l'équipement agricole aux crédits et aux assurances, l'accès aux produits et services améliore la productivité humaine.

Au Mexique, Amanco fournit aux petits producteurs de citron des systèmes d'arrosage au goutte-à-goutte économes en eau qui leur permettent de produire en continu pendant 8 à 10 mois par an. Ces systèmes devraient permettre à la production annuelle des fermiers de passer de 9 à 25 tonnes par hectare. Au Maroc, Lydec fournit l'eau et l'électricité aux bidonvilles de

Casablanca, ce qui a permis d'accroître de 20 % la proportion de personnes bénéficiant d'un raccordement à l'eau et à l'électricité.

Augmenter les revenus. Intégrer les populations pauvres dans les chaînes de valeur en tant que clients, employés, producteurs ou chefs de petite entreprise peut leur permettre d'augmenter leurs revenus. Dans le cas d'Amanco, au Mexique, le gain de productivité prévu devrait quasiment faire tripler les revenus des fermiers. En Chine, Huatai offre d'autres sources de revenus aux arboriculteurs locaux, améliorant ainsi nettement les revenus de plus de 6 000 foyers ruraux. En Tanzanie, A to Z Textiles emploie 3 200 personnes, dont 90 % de femmes, à la production de moustiquaires traitées à l'insecticide et les paie 20 à 30 % plus cher que ses concurrents.

Démarginaliser les populations pauvres. Toutes ces contributions favorisent l'émancipation des populations pauvres, que ce soit au niveau individuel ou collectif, afin qu'elles prennent davantage contrôle de leur vie. En les sensibilisant, en leur fournissant les informations et la formation dont elles ont besoin, en incluant les groupes marginalisés, en offrant de nouvelles opportunités et en leur apportant espoir et fierté, les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous peuvent donner confiance aux gens et les doter de nouveaux atouts pour leur permettre de sortir de la pauvreté par leurs propres moyens. ☺

LES OBSTACLES À LEVER

Face à un tel potentiel, comment se fait-il que les entreprises ne soient pas plus nombreuses à en profiter ? Pour dire les choses simplement, les conditions caractérisant les marchés sur lesquels fonctionnent les populations pauvres peuvent rendre l'entreprise difficile, risquée et onéreuse. Là où la pauvreté est répandue, les éléments essentiels constituant les fondements d'un marché fonctionnel font souvent défaut, ce qui empêche les populations pauvres de participer de façon significative et dissuade les entreprises de les prendre en considération.

Les études de cas présentées dans ce rapport font ressortir cinq grands obstacles :

Le manque d'informations sur le marché. Les entreprises savent très peu de choses sur les populations pauvres. Elles ignorent ce que les consommateurs pauvres préfèrent, ce qu'ils ont les moyens d'acheter, ou encore les produits et capacités qu'ils ont à offrir en tant qu'employés, producteurs ou chefs d'entreprise. Cela s'est avéré une contrainte de taille lorsque la banque Barclays a commencé à offrir des produits financiers aux populations pauvres du Ghana.

L'inefficacité du cadre réglementaire. Les marchés des populations pauvres sont dépourvus de cadres réglementaires qui permettraient aux entreprises de fonctionner. Les règles et les contrats ne sont pas appliqués. Les personnes morales et privées n'ont pas accès aux opportunités et aux protections qu'offre un système judiciaire opérationnel. Ainsi, lorsque la société agroalimentaire Sadia a entrepris d'implanter des méthodes écologiques avancées pour traiter les déchets porcins, elle n'a pas pu s'appuyer sur des textes de référence, les régle-

mentations en matière de crédits domestiques liés au carbone n'étant pas encore développées.

L'inadéquation des infrastructures matérielles. Les transports sont limités par l'absence de routes et d'infrastructures connexes. Les réseaux d'eau, d'électricité, d'assainissement et de télécommunications sont inexistantes. Ainsi Tsinghua Tongfang, un fabricant d'informatique cherchant à diffuser ses produits dans la Chine rurale, a dû surmonter l'absence d'infrastructures de télécommunications et de fournisseurs d'accès à Internet dans ces régions.

Le manque de connaissances et de compétences. Les consommateurs pauvres ne connaissent pas forcément l'utilité et les avantages de certains produits, ou n'ont pas toujours les compétences pour s'en servir de manière efficace. Les fournisseurs, distributeurs et revendeurs pauvres n'ont pas toujours les compétences et connaissances nécessaires pour fournir des produits et services de qualité de façon continue, dans les délais et à un coût défini. Ainsi, parce que les agriculteurs ruraux brésiliens ne savaient pas cultiver le priproca, une plante utilisée dans les essences de parfum, Natura a été obligée de les former.

Un accès restreint aux produits et services financiers. Sans crédits, les producteurs et consommateurs pauvres n'ont pas les moyens de financer des investissements ou de gros achats. Sans assurances, ils n'ont pas les moyens de protéger leurs maigres actifs et revenus en cas de problèmes, comme une maladie, la sécheresse ou le vol. Et en l'absence de services de banque transactionnelle, leur financement est cher et précaire. ☉

CINQ STRATÉGIES À L'ÉTUDE

En dépit de ces difficultés, de plus en plus d'entreprises réussissent sur les marchés des populations pauvres. Les exemples de ce rapport couvrent un large éventail de pays et de secteurs. Chaque entreprise mentionnée a développé un ensemble particulier de solutions qui lui permet de réussir dans son contexte local, en fonction de ses objectifs spécifiques. Pourtant les études de cas mettent en évidence des approches communes. Les entrepreneurs réagissent aux

contraintes en les contournant ou en les éliminant. Pour cela, ils recourent à cinq stratégies principales : adapter les produits et processus, investir dans l'élimination des contraintes du marché, tirer parti des atouts des populations pauvres, combiner les ressources et les capacités de différents acteurs et se concerter avec les gouvernements sur les politiques à suivre.

Ces stratégies sont adaptées au contexte local et aux objectifs de chaque entreprise.

L'ingéniosité de l'entrepreneur est un élément clé. Ce rapport présente des outils et des exemples permettant de stimuler et de guider cette ingéniosité, signale les principaux obstacles, et met en avant toute une gamme de stratégies et de solutions spécifiques permettant de développer des modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous.

La grille de stratégies de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » relie les cinq grandes contraintes aux cinq stratégies principales (illustration 2) en montrant comment ces stratégies sont le plus souvent utilisées. Les stratégies en bleu foncé sont les plus fréquemment employées ; celles en bleu clair ne le sont que rarement.

La grille de stratégies peut aider les entrepreneurs et les analystes à déterminer les solutions possibles aux contraintes qu'ils rencontrent. Il est essentiel de noter que les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous qui réussissent combinent habituellement plusieurs stratégies pour gérer plusieurs contraintes. Pour passer d'une stratégie globale à une solution ciblée, il faut non seulement identifier chaque obstacle local, mais aussi comprendre sa dynamique sur le marché ; cette information permet au modèle économique de s'appuyer sur les atouts spécifiques du marché.

Adapter les produits et les processus.

De nombreux entrepreneurs contournent les contraintes du marché en adaptant les produits et processus de l'entreprise. Les technologies de l'information et de la télécommunication ont créé une multitude de moyens d'adaptation, de la banque par téléphone mobile aux cartes à puce (comme parfois utilisées en Afrique pour acheter de l'eau) en passant par la télémédecine, qui apporte des soins de santé de qualité dans les régions reculées. La banque mobile, ou m-banking, a permis de libérer les processus bancaires de la nécessité de disposer d'agences « en dur » et de distributeurs, ainsi que des infrastructures que l'on trouve rarement là où vivent les populations pauvres. Les clients peuvent désormais virer de l'argent, recevoir des fonds, payer leurs achats ou rembourser leur crédit, par l'intermédiaire de leur téléphone mobile. Mais les entreprises recourent aussi à d'autres technologies, comme des purificateurs d'eau ou la production d'électricité hors réseau, pour gérer les contraintes rencontrées dans les branches d'activité qui couvrent les besoins élémentaires des populations. En outre, certaines démarches technologiques novatrices

réduisent la consommation de ressources, en associant l'objectif du développement humain à celui du développement durable.

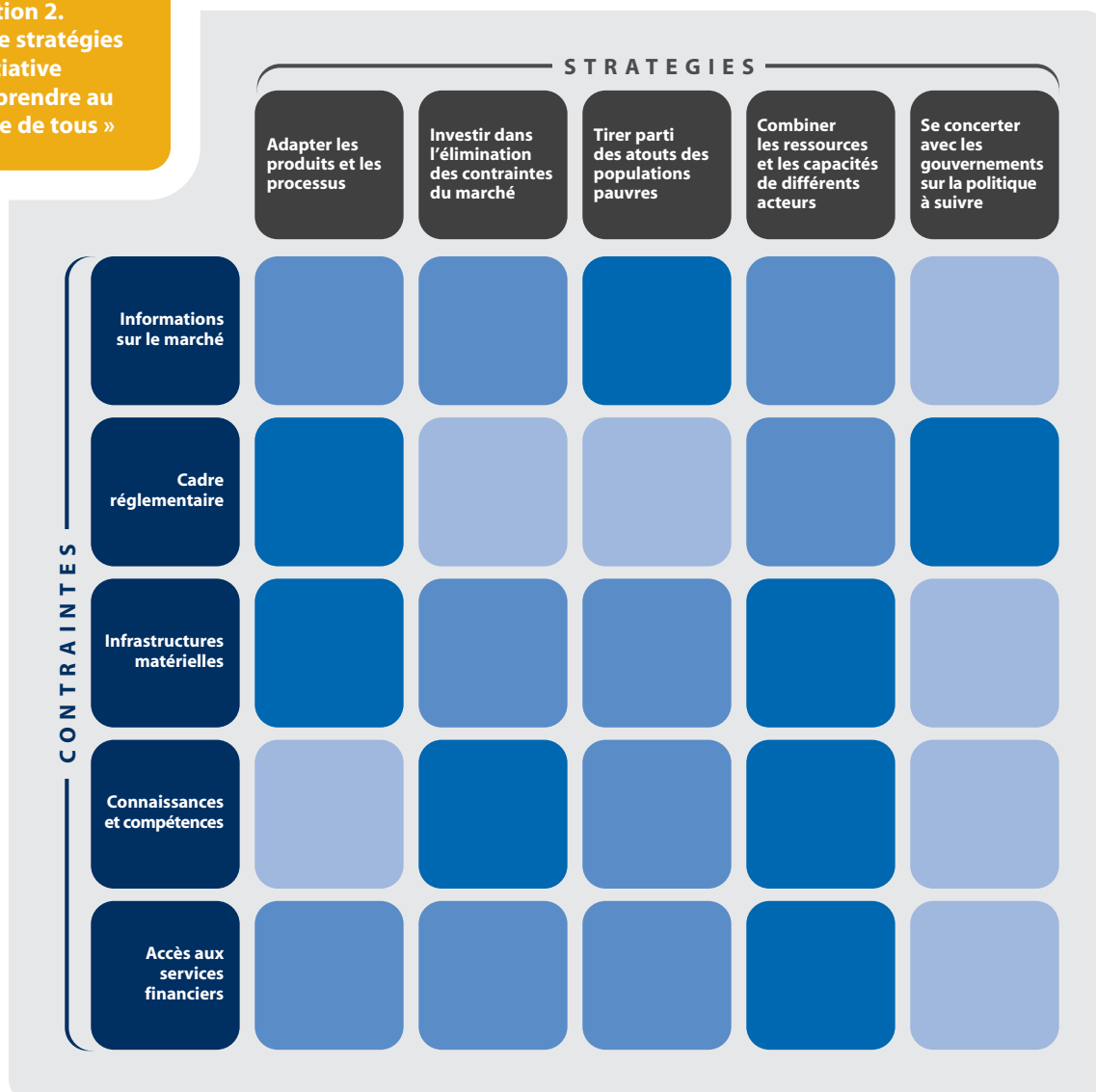
Il peut s'avérer tout aussi important de restructurer les processus que d'utiliser de nouvelles technologies. Ainsi, la diffusion de la téléphonie à l'échelle mondiale est portée par la technologie sans fil. Mais la possibilité d'apporter des services de téléphonie mobile aux populations pauvres a dépendu en partie d'une évolution des processus industriels, grâce au passage à la vente de temps de connexion par carte prépayée. Grâce aux paiements numérisés et aux procédures de tarification, les modèles entrepreneuriaux qui fonctionnent au bénéfice de tous peuvent gérer les mouvements de trésorerie de leurs clients et fournisseurs tributaires de revenus faibles et irréguliers et qui n'ont pas accès aux services financiers. De même, la fourniture d'infrastructures en bloc à un groupe plutôt qu'à chaque usager permet d'économiser les coûts de raccordement par foyer. Simplifier les exigences – en rendant les produits et services plus faciles à utiliser, ou en demandant moins de pièces justificatives – permet de s'adapter au manque de connaissances et de compétences des populations pauvres et au fait qu'ils n'apparaissent sur aucun registre commercial officiel.

Investir dans l'élimination des contraintes du marché.

Bien qu'éliminer les contraintes du marché puisse être habituellement considéré comme une prérogative du gouvernement, les entreprises dont au moins une part de l'activité est basée sur des modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous doivent parfois s'atteler elles-mêmes à la tâche. Investir dans l'élimination des contraintes devient rentable pour les entreprises quand cela crée – ou contribue à créer – un intérêt privé à la fois concret et mesurable qui garantit aux entreprises des bénéfices suffisants.

Denmor produit en Guyane des textiles qui sont principalement exportés aux États-Unis. Sa principale valeur ajoutée est la souplesse : il peut produire des vêtements de grande qualité en petites quantités et les livrer rapidement. La société emploie 1 000 personnes, quasiment toutes des femmes issues de communautés rurales pauvres. La plupart d'entre elles ne savent ni lire, ni écrire, quand elles commencent à travailler pour la société. Denmor leur apprend des bases suffisantes pour qu'elles sachent écrire leur nom, compter, et lire les étiquettes et les spécifications des vêtements. Tous les employés

Illustration 2.
Grille de stratégies
de l'initiative
« Entreprendre au
bénéfice de tous »



Remarque : les combinaisons contrainte-stratégie en **bleu foncé** sont celles que l'on rencontre dans plus d'un quart des cas, les combinaisons en **bleu** sont rencontrées dans moins d'un quart des cas mais plus d'un cas sur dix, et les combinaisons en **bleu clair** sont vérifiées dans moins d'un cas sur dix.
Source : analyse par l'auteur des données présentées dans le texte.

reçoivent une formation complète afin d'être en mesure d'exécuter chaque étape du processus de production et d'être mieux armés pour répondre aux commandes urgentes et aux délais serrés. Denmor forme également les femmes en matière de santé et d'hygiène, mais aussi d'émancipation personnelle. En plus de créer une valeur concrète et immédiate, le fait d'éliminer les contraintes (de connaissance, de compétence, d'infrastructure ou d'accès à des produits et services financiers) peut créer une valeur immatérielle ou à plus long terme : image de la marque, moral des employés, réputation de l'entreprise ou possibilité de développer de nouvelles capacités et de renforcer la compétitivité de l'entreprise. Ces investissements peuvent donc se révéler rentables.

Investir dans l'élimination des contraintes du marché peut générer un intérêt à la fois public et privé. Lorsqu'une société instruit et forme ses employés, par exemple, elle crée une main-d'œuvre plus qualifiée, c'est-à-dire une ressource qui devient partagée quand les ouvriers changent de travail ou de société. La valeur sociale ainsi ajoutée justifie de faire appel à des sources de financement à vocation sociale pour qu'elles prennent en charge une partie de cet investissement. Ces sources, qui peuvent inclure des donateurs internationaux, des mécènes privés, des fonds d'investissements sociaux à but non lucratif et des gouvernements, permettent au secteur privé de ne pas assumer seul le coût de la création de valeur sociale en partageant les coûts de trois manières : par le

recours aux subventions, aux capitaux « patients » et aux capitaux à coût réduit.⁷

Tirer parti des atouts des populations pauvres. Les populations pauvres sont souvent le partenaire le plus important des modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous. En engageant les pauvres comme intermédiaires et en s'appuyant sur leurs réseaux sociaux, une société peut améliorer son accessibilité, la confiance qu'elle inspire et la responsabilité de ses employés. Ces qualités aident ensuite les entreprises à alimenter leur marché et à élargir la participation à leurs chaînes de valeur. Un des modèles d'implication des populations pauvres dans des opérations de vente est la micro-franchise. CFW est un système de pharmacies et de dispensaires kenyans en micro-franchise. Les franchisés sont habituellement des infirmières ou du personnel soignant provenant des communautés locales où ils travaillent. Le franchiseur, The HealthStore Foundation, fournit aux franchisés des médicaments de qualité, le financement initial, le développement professionnel continu et d'autres services centraux, tandis que les franchisés exploitent la boutique pour leur propre compte.

Les sociétés peuvent tirer parti des connaissances locales et de la confiance, deux atouts de poids pour entreprendre dans les communautés pauvres, en employant les pauvres afin qu'ils rassemblent des informations sur le marché, qu'ils fournissent, collectent et entretiennent les produits ou qu'ils forment leurs pairs. Et les populations pauvres ont souvent d'excellentes idées concernant la création de nouveaux produits et services répondant aux besoins des consommateurs pauvres. En règle générale, lorsque les pauvres assument une partie des tâches d'un modèle entrepreneurial, les coûts de transaction pour l'entreprise chutent, tandis que les populations pauvres y gagnent, grâce à l'augmentation de leurs revenus, aux nouvelles compétences et connaissances qu'ils acquièrent et à un meilleur statut social.

Pour tirer parti des atouts des populations pauvres, il est essentiel de s'appuyer sur leurs réseaux sociaux. Une communauté est plus que la somme des personnes qui la composent. Dans les endroits où la pauvreté est très étendue, les lois et règlements officiels ont souvent moins de poids que les règles informelles définies et appliquées par la communauté. Ces règles informelles peuvent rendre viables les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous. En outre, une communauté peut

favoriser l'entraide entre ses membres, le partage des ressources et la coopération afin de mettre à la disposition de tous des biens communs (puits, moulins, écoles), voire servir d'infrastructure d'épargne, de crédit ou d'assurance. Les entreprises peuvent compter sur les processus communautaires pour combler les lacunes des marchés des populations pauvres.

Combiner les ressources et les capacités de différents acteurs. A l'instar de nombreux modèles économiques, la réussite des modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous passe souvent par l'alliance avec d'autres entreprises, que ce soit par le biais de partenariats ou de simples collaborations mutuellement bénéfiques. Mais ils peuvent aussi recourir à des alliances avec des partenaires non traditionnels, comme des organisations non gouvernementales (ONG) ou des prestataires de services publics. Ce faisant, les entreprises peuvent faire jouer la complémentarité de leurs capacités et mettre en commun leurs ressources pour contourner ou éliminer les contraintes qui grèvent l'environnement du marché.

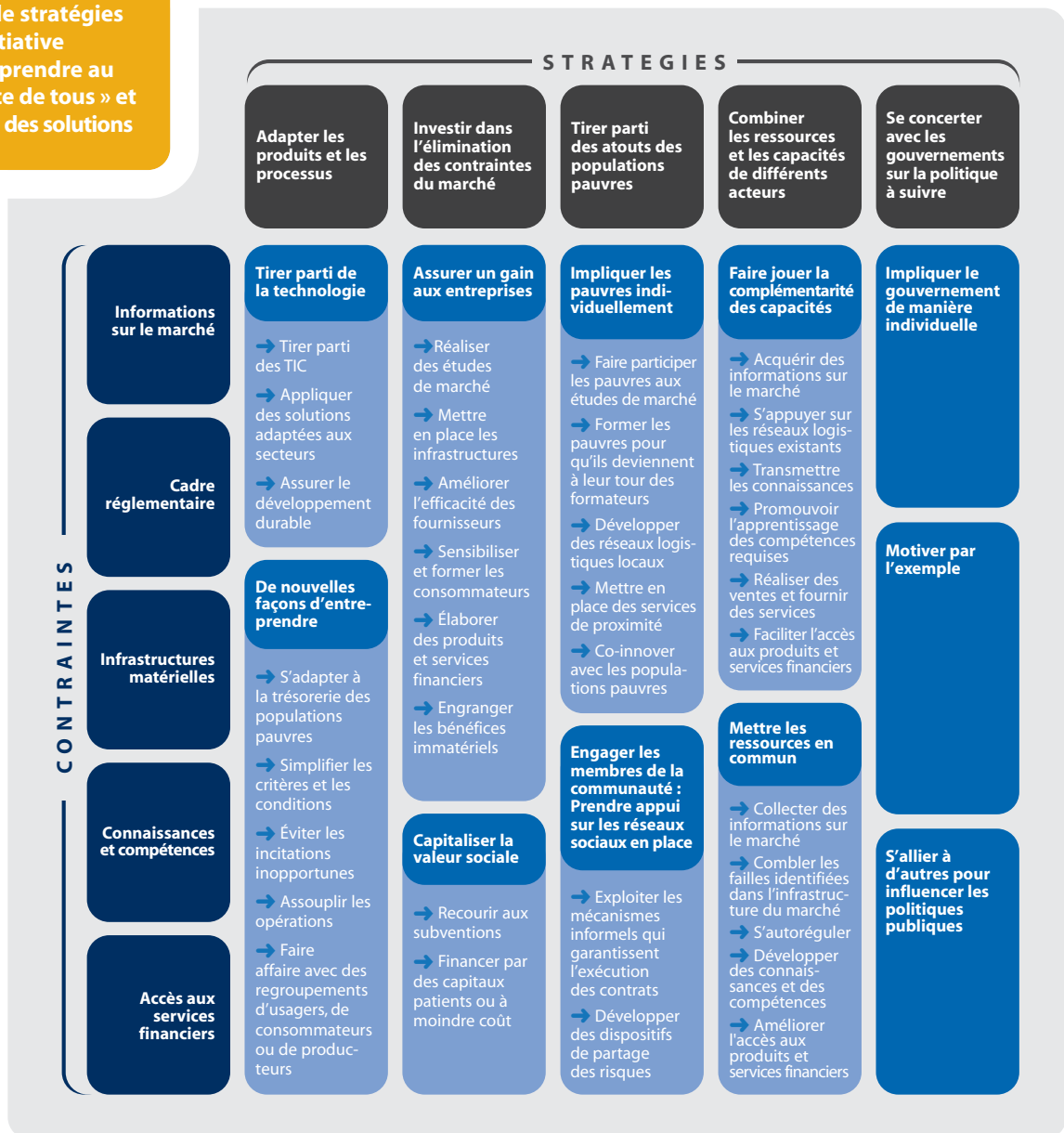
En faisant jouer la complémentarité de leurs capacités avec celles d'autres organisations, les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous peuvent profiter de capacités et de ressources qu'une entreprise ne pourrait fournir à elle seule. La société Votorantim Celulose e Papel (VCP), une société papetière brésilienne, voulait fournir à ses petits producteurs d'eucalyptus un accès au crédit selon des conditions de remboursement qui correspondraient à leurs mouvements de trésorerie (l'eucalyptus ne se récolte qu'au bout de sept ans). Aucun crédit n'étant disponible à ces conditions, et VCP n'ayant aucun intérêt à offrir des services de crédit interne, la société a instauré un partenariat avec une banque, ABN AMRO Real. La banque fait aujourd'hui crédit aux producteurs, le prêt étant sécurisé par la garantie que VCP achètera le bois. Les producteurs remboursent leur emprunt au moment de la récolte. Dans d'autres exemples, les organisations partenaires occupent toutes sortes de fonctions le long de la chaîne de valeur, allant de l'étude de marché à la prestation de services.

Collaborer peut également impliquer de mettre en commun des ressources pour atteindre un objectif commun. En Inde, l'accès au crédit des petites et moyennes entreprises (PME) était compliqué par le processus de recherche de renseignements. Les banques devaient évaluer le risque du prêt chacune de leur côté.

En raison du coût élevé de l'évaluation des candidats, les banques n'avaient aucun intérêt à gérer des prêts inférieurs à un montant ou à un taux d'intérêt donné. Plusieurs banques, dont ICICI Bank et Standard Chartered, se sont alors rapprochées afin de créer une agence commune de notation des petites et moyennes entreprises (PME), la Small and Medium Enterprises Rating Agency, qui note la solvabilité des PME et fournit les renseignements à toutes les banques participantes. En réduisant le coût de vérification préalable pour chaque banque, ce service permet aux banques de rentabiliser leurs prêts à de petites entreprises ou de prêter à des taux d'intérêts moindres. En fin de compte, l'accès au crédit augmente, tout en élargissant le marché pour les sociétés de crédit.

Se concerter avec les gouvernements sur la politique à suivre. Il est important pour les entreprises qui veulent faire affaire avec les populations pauvres de se concerter avec les gouvernements sur les politiques à suivre, notamment, comme c'est souvent le cas, quand les sociétés sont les premières à agir et qu'une grande partie de l'environnement économique nécessaire est encore à construire. Les cinq contraintes de marché identifiées

Illustration 3.
Grille de stratégies de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » et résumé des solutions



dans ce rapport relèvent toutes plus ou moins du domaine de la politique publique. Dans de nombreux cas, les entreprises ont imaginé des moyens de contourner ou d'éliminer les contraintes, soit en adaptant les produits pour qu'ils fonctionnent à l'énergie solaire, soit en finançant des programmes d'enseignement et de formation pour améliorer les compétences de la main-d'œuvre, soit encore en exerçant une influence sur les réseaux sociaux pour assurer le respect des contrats, soit enfin en s'associant à d'autres entreprises pour introduire une autoréglementation. Pour d'autres entreprises, cependant, il s'avère plus difficile de contourner ou d'éliminer les contraintes par des initiatives privées. Leur stratégie consiste alors à engager une concertation avec les autorités sur les mesures qui s'imposent. La mise au point d'une politique est un processus complexe et permanent, et les entreprises sont en mesure d'apporter des informations fiables sur les problèmes et les solutions possibles.

Les entreprises qui veulent fonctionner au bénéfice de tous cherchent souvent à obtenir des résultats très circonscrits, comme d'inciter le gouvernement à fournir les biens ou services publics dont elles ont besoin pour s'installer à un endroit donné. Impliquer le gouvernement de manière individuelle peut donc parfois se révéler efficace. Parfois, les efforts individuels d'entrepreneurs et de sociétés peuvent avoir une plus vaste portée, comme de modifier certaines structures du marché ou même d'ouvrir de nouveaux marchés. Tiviski, un producteur mauritanien de lait de chamelle, en est un exemple : grâce aux efforts individuels du fondateur de Tiviski, l'Union européenne crée désormais un marché pour les importations de

lait de chamelle, alors qu'il n'en existait aucun auparavant.

Les entreprises peuvent aussi utiliser l'effet d'exemple pour promouvoir le renforcement des réglementations dans les pays en développement où elles sont absentes ou inefficaces. Lorsque les sociétés de services énergétiques ruraux sont apparues au Mali, le pays ne disposait pas encore de cadre réglementaire applicable à la distribution privée d'électricité. Grâce aux actions des sociétés, et avec le soutien complémentaire de la Banque mondiale, le gouvernement malien a instauré les règles et procédures nécessaires.

L'engagement collectif des entreprises est un autre moyen d'informer les politiques publiques. L'implication des entreprises dans les processus de prise de décision politiques étant sujet à controverses, les sociétés et les responsables politiques ont besoin d'un espace où ils peuvent engager une discussion franche et transparente sur les moyens d'améliorer l'environnement économique. Les actions menées conjointement peuvent créer un tel espace. Souvent, les sociétés qui travaillent dans le même secteur industriel ou géographique ont des intérêts politiques communs. Et si la façon dont elles conduisent leurs affaires est génératrice d'opportunités économiques et de développement humain, certaines organisations situées en-dehors du secteur privé peuvent avoir des intérêts politiques complémentaires. Lorsque les modèles entrepreneuriaux sont au bénéfice de tous, une action collective peut permettre aux entreprises de se faire entendre de façon légitime dans la mise au point des politiques. ☺

AGIR

Comment un chef d'entreprise peut-il élaborer un modèle entrepreneurial conçu au bénéfice de tous ? Tout simplement en réagissant aux conditions locales. Les entrepreneurs qui sont les architectes des initiatives décrites dans les études de cas figurant dans ce rapport ont agi dans cet esprit. Ils ont repéré les opportunités, compris les contextes, et trouvé des solutions, gardant l'esprit ouvert et n'hésitant pas à expérimenter autant que nécessaire.

Le rapport exhorte les acteurs du secteur privé à devenir les principaux agents d'une évolution vers le développement humain. Mais le secteur privé ne peut pas réussir seul. Si l'esprit d'initiative est important pour les chefs d'entreprise, il l'est tout autant pour les donateurs, les responsables politiques, les mécènes et les responsables des services publics et des organisations à but non lucratif. Ils peuvent s'associer au secteur privé pour financer des investissements dans de meilleures conditions de

marché, pour assurer ensemble le fonctionnement des modèles entrepreneuriaux et pour faciliter et mener les discussions sur les mesures politiques à prendre.

Créer des entreprises sur les marchés des populations pauvres est plus efficace lorsque toutes les parties concernées apportent leurs atouts. Lorsque c'est le cas, les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous se multiplient et s'épanouissent. Les marchés intègrent alors davantage de populations

pauvres. Et l'enrichissement se fait au bénéfice de tous – grâce aux profits réalisés, à la hausse des revenus et aux avancées concrètes du développement humain.

La grille ci-dessus (illustration 3) illustre les solutions sur lesquelles reposent les cinq stratégies principales qui réussissent à atténuer les principales contraintes auxquelles sont confrontés les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous. Plusieurs stratégies et plusieurs solutions peuvent être simultanément utilisées pour surmonter un même obstacle. ☺

1 Banque mondiale, 2007d. Le chiffre de 2,6 milliards date de 2004 et moins de deux dollars par jour est à parité de pouvoir d'achat de 1993.

2 OCDE et AIE 2006.

3 Base de données des indicateurs de télécommunications/TIC de l'Union internationale des télécommunications. Disponible à l'adresse suivante : <http://www.itu.int/ITU-D/ict/statistics/ict/>

4 Chu 2007.

5 World Development Indicators Database. Avril 2007.

6 Voir Mendoza, forthcoming.

7 Le capital patient est un terme que l'on utilise pour décrire un ensemble d'investissements émergents qui ne recherchent pas une rentabilité financière immédiate, mais plutôt des rendements financiers et sociaux à plus long terme.

Encadré 4. Modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous et Objectifs du Millénaire pour le développement

Les Objectifs du Millénaire pour le développement traduisent le défi à caractère multidimensionnel que pose la notion de développement humain en autant d'objectifs sur lesquels il est possible d'agir. Ils servent de cadre fondamental de référence pour mesurer les progrès accomplis en matière de lutte planétaire contre la pauvreté. Les études de cas de l'initiative « Entreprendre au bénéfice de tous » montrent comment les modèles entrepreneuriaux conçus au bénéfice de tous promeuvent la réalisation de ces objectifs.



Objectif du Millénaire pour le développement n°1 : Réduire l'extrême pauvreté et la faim

En Colombie, la société Juan Valdez a permis à plus de 500 000 petits producteurs de café d'accroître et de stabiliser leurs revenus. Aux Philippines, où les producteurs de noix de coco comptent parmi les populations les plus pauvres, CocoTech fait travailler plus de 6 000 familles pour produire ses filets en fibre de noix de cocos.



Objectif du Millénaire pour le développement n°2 : Assurer une éducation primaire pour tous

Tsinghua Tongfang (THTF) propose aux populations rurales chinoises des ordinateurs équipés de logiciels d'enseignement à distance pour les niveaux primaire et secondaire, y compris dans les langues minoritaires. Les cours vidéo en ligne destinés aux minorités sont enregistrés dans des écoles moyennes où les élèves qui appartiennent à des minorités reçoivent un enseignement d'un bon niveau. Ils sont ensuite mis à la disposition des clients ruraux de THTF qui sont alors en mesure de suivre l'enseignement dans leur propre langue.



Objectif du Millénaire pour le développement n°3 : Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes

Les institutions financières peuvent promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes en favorisant l'accès aux produits et services financiers, un besoin particulièrement important pour les nombreuses femmes micro-entrepreneurs dans les pays en développement. En Russie, la banque Forus compte une clientèle féminine à plus de 80 %, opérant principalement dans le commerce de détail. En 2006, la banque a ainsi appuyé la création de 4 250 emplois directs et de 19 950 emplois indirects. Sur un autre continent, en République Démocratique du Congo, de nombreuses femmes ont gagné leur indépendance financière en revendant du temps de communication pour le compte de la société de téléphonie mobile Celtel.



Objectif du Millénaire pour le développement n°4 : Réduire la mortalité infantile

Au Mali, où le taux de mortalité des enfants dans leur première année atteignait 22 % en 2000, le projet Pésinet commence à porter ses fruits dans les communautés auprès desquels il intervient. L'objectif du projet est de mettre en place un système d'alerte et de surveillance de l'état de santé des enfants de moins de cinq ans pour les familles les plus démunies. À Saint Louis au Sénégal, où la méthode Pésinet avait été testée auparavant, le taux de mortalité infantile est passé de 120 pour mille naissances en 2002 à 8 pour mille en 2005.



Objectif du Millénaire pour le développement n°5 : Améliorer la santé maternelle

Dans la province de Cabo Delgado au Mozambique, le GPL fourni par VidaGas permet d'améliorer la stérilisation des instruments médicaux utilisés lors des accouchements. Dans une région où la plupart des cliniques publiques manquaient de médicaments essentiels et où la plupart des décès maternels étaient dus à une infection ou à une hémorragie provoquée par des complications liées à la grossesse, la mise en place d'un approvisionnement fiable en fioul, d'une chaîne du froid des médicaments et une meilleure distribution des médicaments ont contribué à améliorer la santé maternelle.



Objectif du Millénaire pour le développement n°6 : Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies

En Tanzanie, l'entreprise A to Z Textile Mills fournit des moustiquaires traitées à l'insecticide longue durée à un prix abordable, ce qui contribue à empêcher la propagation du paludisme par les moustiques et a eu pour résultat de réduire le nombre de décès de 50 %. Au Kenya en 2006, les 66 centres CFW (centres de soins et pharmacies) ont facilité le traitement de près de 400 000 patients souffrant de paludisme ou d'autres affections dans les zones rurales et les quartiers urbains défavorisés.



Objectif du Millénaire pour le développement n°7 : Assurer le développement durable

En Ouganda, les systèmes de distribution et d'assainissement de l'eau de l'Association of Private Water Operators (association de fournisseurs d'eau privée) dessert plus de 490 000 personnes, réparties dans 57 petites villes. Du côté du Maroc, à Casablanca, l'entreprise Lydec a permis d'accroître de façon significative le nombre d'habitants des quartiers défavorisés ayant accès à l'eau et à l'électricité.



Objectif du Millénaire pour le développement n°8 : Mettre en place un partenariat mondial pour le développement

Aux Philippines, Smart travaille à réduire la « fracture numérique » en proposant des cartes de temps de communications prépayées à bas coût et facilite les transactions financières grâce à une option permettant l'envoi de paiements grâce à la technologie SMS. Avec un réseau couvrant 99 % de la population, Smart est capable de desservir quelques 24,2 millions de personnes à faibles revenus.



Entreprendre au bénéfice de tous

Quand business et développement vont de pair

www.growinginclusivemarkets.org



Programme des Nations Unies pour le développement

One United Nations Plaza

New York, NY 10017, USA

www.undp.org