

n° 107

**Initiative économique  
et changement social**

**L'interaction entre  
acteurs, organismes d'appui,  
environnement institutionnel et  
social**

**Dossier AMERIQUE LATINE**

*Travaux préparatoires à la rencontre de  
VILLARCEAUX, les 16 et 17 octobre 1997*

Groupe REGARDS



# ***REGARDS sur l'innovation en matière de Lutte contre l'exclusion par l'activité économique***

Ce dossier fait partie d'un ensemble de trois cahiers à  
fenêtre :

Dossier **ASIE**  
Dossier **AMERIQUE LATINE**  
Dossier **AFRIQUE-EUROPE**

Ces trois dossiers comprennent l'ensemble des documents  
préparatoires à la rencontre organisée par REGARDS à  
VILLARCEAUX, les 16 et 17 octobre 1998

\*  
\* \*

Une synthèse des travaux de cette rencontre est disponible  
dans la collection « Dossiers pour un débat » sous le titre :

**« SEPT PRINCIPES POUR LE DEVELOPPEMENT  
DE L'INITIATIVE ECONOMIQUE »**

Paris, Septembre 1998

# Sommaire

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
<b>I. BRESIL.....</b>	<b>7</b>
<b>A. CONTRIBUTION DE PACS.....</b>	<b>8</b>
1. Economie Populaire et Culture de Travail .....	9
2. COOPARJ - Coopérative de production de vis.....	13
3. COOPBONDE - Coopérative des travailleurs du tramway de Santa Teresa.....	28
<b>B. CONTRIBUTION DE SAPE/CAPINA (*).....</b>	<b>38</b>
1. Le ravitaillement et commercialisation alternatifs. Pour la promotion d'un marché populaire et solidaire.....	38
2. Les expériences campagne et ville.....	41
3. Une expérience de formation de travailleurs pour une production solidaire.....	44
4. Une expérience d'administration publique.....	46
5. Quelques réflexions sur le droit au travail.....	49
6. Une expérience de réseau de commercialisation.....	52
<b>C. CONTRIBUTION DE CEPAGRO.....</b>	<b>54</b>
1. La Coopérative de crédit agricole : un outil de développement local. ....	54
<b>II. CHILI.....</b>	<b>67</b>
<b>A. CONTRIBUTION DE TPH "TRAVAIL POUR UN FRERE" .....</b>	<b>68</b>
1. La micro-entreprise au Chili.....	68
2. L'appui de TPH à la micro-entreprise.....	87
3. Une opportunité pour les personnes handicapées.....	101
4. L'Association de micro-entreprises.....	103
5. REDESOL, Réseau de Développement Solidaire.....	105
6. Promotion des Marchés Libres.....	106
<b>B. CONTRIBUTION DE SUR-PROFESIONALES CONSULTORES.....</b>	<b>108</b>
1. La genèse d'une politique nationale de promotion de la micro-entreprise au Chili.....	108
2. Le Programme : « Fonds de projets productifs » de Sur, Professionnels Consultants (FPP-SUR)..	119
3. Crise du charbon et reconversion professionnelle : exemple de LOTA (Chili).....	134
<b>III. ANNEXE.....</b>	<b>148</b>

# Introduction

Les partenaires de **Regards** se sont retrouvés grâce à la convergence de plusieurs facteurs. La conjoncture économique internationale pousse à la recherche d'une meilleure adéquation entre les actions et les moyens. Les ressources de la coopération et de la solidarité se raréfient; les projets deviennent peu à peu des montages plus raisonnés.

L'interdépendance des problèmes du développement rapproche les acteurs des différentes régions du monde. Ceux-ci sont de plus en plus à la recherche de pistes pour résoudre les difficultés auxquelles se trouvent confrontées les populations défavorisées tant dans les pays des Suds que dans ceux des Nord.

Divers partenariats cherchent à se construire entre acteurs ayant une préoccupation commune autour de la lutte contre la pauvreté, à partir d'initiatives concrètes : la capitalisation d'expériences, la recherche d'un élargissement du champ d'observation et l'intérêt de rentrer dans une dynamique d'action concertée au niveau intercontinental. Ainsi **Regards** se présente comme une opportunité pour socialiser les ressources et augmenter l'impact du point de vue technique et méthodologique dans la conduite des actions.

Enfin, avec cette démarche nous souhaitons provoquer une mutation dans les termes traditionnels de l'échange. Ce ne sont plus les Nord, ni les Suds d'ailleurs, qui se chargent de convoier des richesses (ressources humaines et/ou matérielles). Tous les partenaires sont porteurs de leur propre richesse, ils coopèrent donc sur un pied d'égalité et les résultats de ces travaux constituent un patrimoine commun de savoirs et de savoirs faire issus de l'expérience tout simplement.

\*  
\* \*

Le présent dossier présente l'apport, préalable à la Rencontre de Villarceaux les 16 et 17 octobre 1997, des membres du réseau :

au Brésil :

- PACS (Institut de Politiques Alternatives pour la Côte Sud)
- SAPE CAPINA (Centre de Coopération et d'Activités Populaires)
- CEPAGRO (Centre d'Etudes et de Promotion de l'Agriculture de

Groupe)

au Chili :

- TPH (Travail Pour un Frère)
- SUR PROFESIONALES CONSULTORES (Centre d'Etudes Sociales en

Education)

\*  
\* \*

**Acteurs partenaires** : En 1994, se sont engagés dans **Regards** le CIDR (France), le GRAD (France), le CEDAL (France), l'IRED (Italie) et l'EPICEA (France). En 1996, d'autres organismes travaillant dans ce domaine et insérés dans une dynamique de capitalisation d'expériences au Brésil (CAPINA, PACS et SAPE), au Chili (SUR Profesionales-Consultores et la Fundacion solidaria TPH) se sont associés au groupe. Finalement en 1997, se sont également joints : INASIA (Sri-Lanka), BODHIGRAM (Inde) et le réseau international JURISTES-SOLIDARITÉS (France).

# **I. BRESIL**

**A. CONTRIBUTION DE PACS  
(Institut de Politiques Alternatives  
pour la Côte Sud)**

**B. CONTRIBUTION DE SAPE/CAPINA**

**C. CONTRIBUTION DE CEPAGRO  
(Centre d'études et de promotion de  
l'agriculture de groupe)**

## A. CONTRIBUTION DE PACS

° **L'Economie populaire et la culture du travail**

° **La Coopérative de production de vis (COOPARJ)**

° **La Coopérative des travailleurs du Tramway (COOPBONDE)**

### **PACS - Brésil**

Políticas alternativas para o Cône Sul

L'institut de politiques alternatives est composé d'un groupe de chercheurs travaillant sur les thèmes « travail-éducation » avec les mouvements de travailleurs. L'objectif est d'articuler critiques et propositions alternatives en articulant les visions locales et globales, l'autonomie et la solidarité. L'institut s'engage auprès de communautés locales souhaitant renforcer leur autonomie afin de maîtriser leur développement, appuie des mouvements coopérativistes et participe aux actions d'éducation populaire et citoyenne. D'autre part, l'institut participe aux organisations de développement du cône Sud et aux négociations de financement multilatéraux.

Adresse : Rua Joaquim Silva, 56 8° andar centro 20241-110 Rio de Janeiro RJ

Tel : (021) 252 9601 E-mail : [pacs@ax.apc.org](mailto:pacs@ax.apc.org)

# 1. Economie Populaire et Culture de Travail

## *Contradictions et défis mettant en lumière des stratégies collectives de survies*

### ◆ **Qui sommes-nous?**

Avant de présenter la proposition de recherche participative que nous avons commencée avec des organisations d'économie populaire, il est nécessaire que nous nous présentions en tant que personnes et, en même temps, en tant qu'équipe de travail.

Nous sommes un groupe de chercheurs du PACS (Institut de Politiques Alternatives pour le Cône Sud) qui, conjointement avec la UFF (Universidade Federal Fluminense) en sommes venus à développer des "recherches-actions" sur les thèmes "travail-éducation" avec les mouvements de travailleurs. Comprenant que la pratique de vie et de travail est source de production de savoir, notre objectif est de chercher les chemins qui favorisent la découverte des différents savoirs produits par les travailleurs, en ayant pour perspective que l'action quotidienne se convertisse en une connaissance nouvelle; et la connaissance en une nouvelle action transformant le monde du travail et la réalité majeure dans lesquels nous vivons.

### ◆ **Actuellement, quelle recherche sommes-nous en train de développer?**

Après avoir accompagné le processus autogestionnaire à Remington (1991-94) et vécu l'expérience du premier Séminaire National de l'Autogestion (septembre 1993), nous avons commencé en janvier 95 la recherche "Economie populaire et culture du travail". L'objectif de cette nouvelle recherche est d'identifier les avancées et les défis des processus productifs qui sont le fruit de l'initiative populaire et qui, bien que nés au sein de la logique de marché capitaliste excluant, développent des relations sociales qui stimulent le travail participatif et solidaire. Notre intention est de penser, à partir de la réalité concrète des expériences alternatives de travail, aux potentialités de l'économie populaire et aux manières de la rendre viable dans un contexte de restructuration productive et de globalisation de l'économie mondiale. Dans cette étude, nous choisissons comme champ de recherche certains groupes de

production, coopératives et associations localisés dans la région métropolitaine de Rio de Janeiro, qui, conseillées et accompagnées par des ong, comprennent la nécessité de mettre en place une économie de solidarité comme stratégie collective de survie et comme stratégie de vie.

♦ **Pourquoi croyons-nous qu'il est important de développer une recherche participative avec les travailleurs des organisations d'économie populaire?**

Le chômage et l'augmentation significative de la pauvreté dans ce qui est appelé le tiers monde ont conduit les secteurs populaires à chercher des alternatives de travail et de revenu. Parmi les tentatives les plus diverses pour assurer leurs besoins de base, les travailleurs se sont organisés collectivement pour gérer leurs propres entreprises.

Cependant, bien qu'il existe une grande quantité d'expériences de ce type, nous pensons que toutes ne représentent pas une possibilité de nouveauté, dans la mesure où beaucoup d'entre elles reproduisent, d'une manière ou d'une autre, les caractéristiques de la vieille logique capitaliste, et que les fruits du travail sont appropriés par un petit nombre.

Travaillant dans une autre perspective, nous pouvons aussi trouver de nombreux exemples d'expériences populaires qui, en se constituant comme un processus éducatif de construction d'une nouvelle organisation du travail, annoncent la création d'une nouvelle logique de production, non pas tournée vers l'enrichissement propre, mais destinée à combler les droits fondamentaux de bien-être de la communauté locale.

En ce sens, notre préoccupation en tant que citoyens et chercheurs est, de fait, de contribuer à rendre ces expériences viables tant sur le plan économique proprement dit, que sur le plan des nouvelles relations que les travailleurs établissent entre eux, avec leur travail et avec les autres travailleurs de la société.

Considérant que l'économie populaire de solidarité se construit à l'intérieur d'une société dans laquelle prédomine la logique de marché, de l'enrichissement personnel au détriment du collectif, les organisations d'économie populaires se voient confrontées à de grands défis. Ainsi nous pensons qu'il est nécessaire de renforcer ces expériences, en systématisant et en socialisant les connaissances et les enseignements, en favorisant la création et la reproduction permanente de pratiques et valeurs, en garantissant leur viabilité et en cherchant des voies pour que l'économie populaire puisse devenir, dans le futur, non pas seulement une alternative immédiate de survie, mais fondamentalement une nouvelle manière de faire et de concevoir le travail, tant au niveau local qu'au niveau de toute la société.

## ◆ **Quelle est notre proposition de travail?**

La recherche participative présuppose la participation des travailleurs comme sujets du processus d'enquête sur leur propre réalité et la réalité qui nous entoure. Dans ce processus, notre rôle de chercheur n'est pas de rester distants, ni d'observer simplement les travailleurs. Notre rôle est de confronter théorie et pratique, provoquer la confrontation des savoirs, contribuant à la systématisation et à la socialisation des expériences. Dans cette perspective, nous avons développé notre action en deux étapes qui, bien que distinctes, sont complémentaires. Dans la première partie de la recherche, nous avons fait un inventaire de 87 initiatives collectives qui, étant donné leurs liens avec les secteurs des mouvements populaires, pourraient se caractériser comme relevant de l'économie populaire de solidarité; pour cela, nous avons rempli un schéma qui contient les principales informations sur chacune d'entre elles. Parmi les expériences qui furent identifiées antérieurement, nous avons choisi cinq groupes qui pouvaient être représentatifs de la diversité et de la réalité complexe des organisations populaires et cherché à comprendre les éléments de leur structure interne: nombre de travailleurs; biens matériels et services produits; organisation et gestion du travail; critères de distribution des richesses produites; relations que les travailleurs établissent entre eux et avec leur travail; critères de qualité, d'efficacité et de compétitivité que dictent les relations de marché; viabilité économique, difficultés, avancées...

L'objectif de ces deux étapes est d'identifier collectivement, durant tout le processus, les potentialités de l'économie populaire, les éléments contradictoires de la culture de travail qui se crée, comme les présupposés et les défis d'un nouveau projet de développement qui peut faire face à la logique capitaliste excluante.

Nous pensons que notre proposition de travail peut contribuer à favoriser l'exercice consistant en ce que chaque travailleur devienne lui-même chercheur de sa propre réalité, à travers sa participation à la dynamique d'identification, de systématisation et d'analyse de son lieu de travail.

Considérant que la recherche participative suppose l'implication des travailleurs quant au succès des organisations économiques populaires, nous nous proposons de contribuer au processus de formation des travailleurs, à partir des besoins relevés par le groupe. Il est aussi important de souligner la possibilité de socialisation des résultats de la recherche à travers des publications qui servent à nourrir la réflexion des travailleurs eux-mêmes sur les potentialités et les défis des stratégies collectives de survie.

◆ **Avec quelles organisations  
travaillons-nous?**

COOPBONDE - coopérative des travailleurs du tramway de Santa Teresa

COOPARJ - coopérative de production de vis de Rio de Janeiro

AGP - association des groupes de production communautaire

CCAP - centre de coopération et activités populaires

Comité Freguesia / Action de citoyenneté - atelier de couture

◆ **Equipe de recherche:**

Lia Vargas Tiriba, coordinatrice

Edenise da Silva Antas

Alexandre Maia Bonfin

Elisabeth Serra Oliveira

TIRIBA, Lia

## **2. COOPARJ - Coopérative de production de vis**

**Rio de Janeiro (Cooperativa de Producao de Parafusos do Rio de Janeiro, Brasil)**

### **a) Bref rappel historique**

Les 44 associés fondateurs de la COOPARJ faisaient partie des 289 travailleurs de la fabrique de vis "Águia". Les patrons de cette usine ont commencé à la démonter et à l'abandonner depuis avril 1993, tout en négligeant le paiement des salaires et autres droits sociaux. Vu l'indifférence des patrons (qui n'ont même pas licencié leurs ouvriers), les travailleurs ont mis en route, par petits groupes, un certain nombre d'actions de protestation, en revendiquant par exemple les machines à titre d'indemnisation.

Les ouvriers ont obtenu gain de cause dans ce processus, même si les patrons d'"Águia" ont surévalué le prix des machines, diminuant ainsi la valeur réelle des indemnisations. Après 8 mois sans paiement de salaires, et pressés par le besoin urgent de satisfaire leurs besoins vitaux, quelques travailleurs ont commencé à vendre les machines, en général à un prix très inférieur au prix du marché. Face à une telle situation, les ouvriers ont discuté entre eux des alternatives possibles.

C'est alors que la proposition de création d'une coopérative a surgi et fut acceptée par un nombre réduit de travailleurs (moins de 20 %). "Une des raisons qui nous a poussés à accepter a été la possibilité de travailler avec nos collègues et sur nos machines. Chercher un autre emploi et se faire des amis aurait été trop long. Ici, tout le monde se connaît" (Manuel). Elpidio ajoute encore qu'étant donné la situation, "tout le monde était désorienté, sans emploi, il était plus facile pour nous de créer quelque chose entre nous, puisque nous avions déjà les machines".

Une fois la coopérative légalement constituée, il fallait trouver un espace qui présente les conditions adéquates minimales pour installer les machines et démarrer la production. Non seulement un lieu, mais aussi la force pour résister : "Alors que nous cherchions un endroit, personne n'avait d'argent. J'avais deux sous en poche, nous n'avons vécu que de bananes, nous avons acheté des bananes et les avons partagées" (Alcântara). "Nous n'avions pas imaginé que ce serait si difficile, mais nous n'avons pas renoncé. Mon Dieu, me disais-je, qu'est-ce que je mange ? et même pas de la soupe ?.... En voyant l'union qu'il y avait entre nous, que tout le monde portait les machines, cela m'a motivé"

(Alcides).

Le Syndicat des Métallurgistes de Rio de Janeiro, qui nous avait d'abord accompagné dans la lutte, n'a pas été favorable à l'utilisation d'un endroit qui appartenait à son patrimoine, considérant que la perspective du coopérativisme, en tant que stratégie de lutte ouvrière, est équivoque. Face aux divisions internes du mouvement syndical quant à l'appui à donner ou non aux coopératives qui surgissent à Rio de Janeiro, les ouvriers de la COOPARJ regrettent que la plupart des dirigeants métallurgistes de Rio de Janeiro aient oublié que les ex-travailleurs d'"Aguia" avaient participé et lutté pendant de longues années pour l'affirmation de l'identité ouvrière, estimant que "si le syndicat était plus uni, les coopératives se porteraient mieux" (Alcântara).

Ici il faut souligner qu'ultérieurement ceux qui étaient sensibilisés à la constitution d'une coopérative n'ont unanimement pas accepté la proposition d'intégrer un patron à la COOPARJ. La contradiction existant entre capital et travail, qu'ils avaient expérimentée tout au long de leur vie, les a poussés à conclure que "cela ne valait pas la peine de substituer un patron à un autre" (Alcântara) et que l'arrivée d'un entrepreneur à la coopérative contribuerait à créer les conditions nécessaires à la création des mêmes rapports de travail que ceux qu'ils avaient connus à l'usine de vis "Aguia".

Contre tous les obstacles et après avoir cherché longtemps un endroit où pouvoir commencer la production, les travailleurs ont réussi à transporter les machines d'"Aguia", installées dans le quartier de Jacaré (municipalité de Rio de Janeiro) vers un baraquement loué dans le Jardin Gramacho (municipalité de Duque de Caxias). Les premières douze tonnes de fil de fer (la principale matière première pour la fabrication des vis) ont été payées comptant avec l'argent des travailleurs eux-mêmes, en utilisant le FGTS que les anciens patrons avaient placé avant la fermeture et l'abandon de l'usine.

## **Objectifs du groupe :**

Pour les travailleurs qui se trouvent en "première ligne", produisant trois chaînes de vis dont les têtes varient selon 930 types de diamètre, longueur et format, "l'objectif est d'améliorer les conditions de vie" (Georges). Confronté au problème de survie, Paul, machiniste, dix huit ans d'expérience de travail à l'usine de vis "Aguia", parle de la difficulté d'être réinséré dans le marché du travail : "il s'agit ici de notre survie ; le marché du travail ne nous accepte plus parce qu'on nous trouve trop vieux".

Pour Evaldas, président de la coopérative, le premier objectif est de résoudre les problèmes immédiats de survie, ce qui est encore très difficile. "Après, on peut rêver : transformer la coopérative en usine de grande importance, comme l'a été la Fabrique de Vis "Aguia". Cela ne signifie pas qu'il faut réimplanter Aguia, mais plutôt prouver à la société que même si les

travailleurs sont exclus du droit à l'éducation, ils sont pourtant capables de gérer leur propre travail. Avec Alcântara, qui a travaillé vingt huit ans à la fabrique "Aguia" et qui est actuellement le directeur commercial de la COOPARJ "nous avons entendu un certain nombre de travailleurs professionnels dire que nous n'étions pas assez compétents pour former une coopérative. Cela nous a fait mal ! Nous voulons montrer que la formation scolaire ne réussit pas toujours à élever l'homme et à lui faire atteindre les objectifs qu'il s'est fixé. Tous, nous voulons prouver que nous sommes capables de faire fonctionner la coopérative et de la faire devenir une entreprise importante".

António, machiniste, complète cette idée en disant que "le rêve, c'est de grandir, de nous faire devenir une firme importante, c'est de nous élever dans la vie en travaillant, en produisant et en donnant satisfaction aux clients".

Le deuxième rêve est de créer une communauté constituée par les travailleurs de la COOPARJ et leurs familles, en construisant des maisons pour tous dans un même ensemble. L'objectif n'est pas seulement d'offrir un logement à tous les membres de la coopérative, mais aussi "d'ouvrir la coopérative aux familles, de manière à ce qu'elle touche les femmes, toute la famille, tout le monde, de telle façon que la communauté entière soit concernée par ce type de travail" (Alcântara).

A l'inverse de "l'esprit de famille" véhiculé par les entreprises capitalistes, les travailleurs veulent effectivement former une "famille COOPARJ", mais selon un autre modèle : personne n'achète individuellement son propre logement, mais tous restent unis, dans une ambiance familiale, communautaire, où les enfants grandissent et assument peu à peu l'idée du coopérativisme. Sidney, qui avait travaillé vingt deux ans et demi à "Aguia" en tant que machiniste, insiste sur cette idée, lorsqu'il dit que "la COOPARJ ne s'arrêtera pas - si nous arrêtons, nos enfants continueront..."

## **b) Moyens de production :**

a) En production : 10 presses automatiques pour déformer à froid ; 11 laminoirs pour spirales ; 7 machines à fendre automatiques ; 1 four à cémentation gazeuse ; 2 rouleaux compresseurs ; 1 centrifugeuse.

b) En usine et manutention ; un aiguiseur Vigoreli ; un polissoir ; une machine à scier à bras hydraulique ; une machine à perforer... ; une machine à perforer...

c) Au laboratoire métallographique : un duromètre ; un projecteur de profil ; une machine à traction-compression.

### **Observations :**

1) Les chiffres et types de machine et équipements mentionnés ci-dessus correspondent aux machines qui fonctionnent actuellement et ne représentent que 50 % de l'ensemble des machines appartenant à la coopérative.

2) Certaines machines et certains équipements en régime de prêt à l'usage appartiennent à d'anciens travailleurs de la Fabrique de Vis "Aguia", qui, pour des raisons particulières, ne sont pas membres de la coopérative.

### **Production :**

Objectif : 100.000 centaines de vis/mois.

Capacité actuelle : 200.000 centaines/mois.

Capacité potentielle : 400.000 centaines/mois (quand toutes les machines et les équipements seront installés).

Quantité de marchandise produite :

- En août 96 ont été produites 5.000 centaines/mois
- En janvier 97 ont été produites 70.000 centaines /mois, dont 50 mille centaines furent commercialisées.

## **c) L'organisation et la gestion du travail :**

Maintenant que les travailleurs eux-mêmes sont propriétaires des moyens de production, alors qu'historiquement ils étaient réduits aux tâches d'exécution, il nous faut plus que jamais développer nos capacités en vue de l'administration et de la gestion de notre entreprise. Selon le rapport du président de la coopérative, "on ne peut pas changer les choses du jour au lendemain" (Evaldas ). Ainsi, chaque travailleur a une fonction bien déterminée, préétablie en tenant compte du savoir-faire acquis dans la tâche que chaque travailleur exerçait avant dans la fabrique de vis "Aguia".

Le président de la coopérative assume la coordination générale des travaux et chaque directeur coordonne son secteur spécifique d'action (commercial, financier, industriel et administratif).

Dans la production, on trouve différents ateliers, tous sous la coordination du directeur industriel. La possibilité d'exercer d'autres tâches dépend de la nécessité de remplacer la main-d'œuvre ou de la nécessité de renforcer la main

d'œuvre dans un autre secteur. Il y a des responsables dans chaque secteur, mais Sidney (conditionnement) dit que "ici, tout le monde est pareil, personne n'est plus que son voisin (...) Tout le monde est responsable de ce qu'il fait, tout le monde tient compte de la qualité, chacun aide l'autre". Gilbert, mécanicien, dix sept ans de travail à "Aguia", souligne que "maintenant, nous n'avons plus de patron. C'est nous qui menons notre affaire. C'est une question d'honneur (...) Aujourd'hui, nous nous donnons du mal tous ensemble". Adalton, lamineur, souligne aussi cette idée, en disant que " bien que chacun ait sa tâche propre, chacun aide son voisin (...) Maintenant, il n'y a plus de hiérarchie. Ici, tout le monde est responsable de ce qu'il fait".

La fonction d'inspecteur de qualité, qui est exercée dans le système capitaliste comme une forme de contrôle du travail, est ici exercée par un travailleur qui exécute d'autres tâches dans ses moments libres. Pour l'ensemble des travailleurs sa fonction est "d'aider, d'enlever des doutes quant aux dimensions, quant à la qualité" (Alcântara). Bien que les travailleurs n'aient pas assimilé l'esprit actuel des programmes de "qualité totale" (aujourd'hui tellement courant en système capitaliste) ils ont appris à "Aguia" que "la qualité ne se contrôle pas, elle se fait" (Evaldas). Pour Antoine, machiniste, "à Aguia, je devais produire beaucoup, et à cause de la pression je ne regardais pas à la qualité. On courait toujours ! Maintenant... en prenant le temps, nous pouvons produire correctement (...) nous nous contrôlons les uns les autres, de manière à ce que notre production soit de première qualité".

Maintenant qu'ils ne sont plus harcelés par le rythme hallucinant des machines, et qu'ils sont collectivement motivés pour garantir la qualité de leur production, tous les travailleurs exercent dans la pratique la fonction d'inspecteur.

En ce qui concerne les prises de décisions fondamentales sur les orientations de vie en coopérative, l'assemblée constitue la plus haute instance de décision. En plus de l'assemblée ordinaire qui, en accord avec le statut général du coopérativisme, ne doit être convoquée qu'une fois par an, les travailleurs organisent des assemblées et des réunions périodiques, en général toutes les semaines. Les réunions du Bureau directeur constituent aussi une instance importante de prise de décisions, ayant comme présupposé que les opinions des travailleurs sont prises en compte.

Dans le but de créer encore un instrument de communication entre les membres de la coopérative, le Bureau directeur a élaboré, de sa propre initiative, un questionnaire pour évaluer les orientations et les perspectives de l'entreprise. Bien que seulement huit travailleurs aient répondu à ce questionnaire, nous considérons que cet exemple est assez significatif, vu l'effort réalisé par les travailleurs pour expliciter leurs critiques.

Tout en proposant des suggestions pour une meilleure marche de la coopérative, la plupart des travailleurs soulignaient que, tenant compte de

l'inexpérience du bureau directeur, la coordination du travail les satisfaisait. D'autres suggéraient qu'il devrait y avoir plus de dialogue au sein du bureau directeur lui-même, dont certains membres devraient se montrer plus engagés et "apprendre à écouter et à accepter l'opinion des autres", parce que "cela est vital pour notre union et notre prospérité". D'autres disaient qu'il fallait augmenter les cotisations, que "la coopérative marchait bien mais qu'il fallait plus d'union et de compréhension de la part de tous", qu'il "devrait y avoir plus d'engagement de la part de certains, plus de dévouement au bien général, pour profiter à tous les associés".

## **d) Rapports entre les travailleurs au quotidien :**

Les rapports réciproques entre la coordination générale et les travailleurs ne se réalisent pas seulement par l'intermédiaire des coordinateurs du secteur mais plus fondamentalement de manière directe. Bien que les fonctions et les tâches soient préalablement établies, les travailleurs vont au-delà de l'accomplissement de leurs tâches spécifiques, en participant et en intervenant dans d'autres activités du processus de travail, en socialisant leurs expériences et connaissances. "Si l'un doit balayer, il balaie... si le secteur financier doit conditionner, il conditionne, il n'y a aucun problème !!!" (Evaldas). En général, ce sont les travailleurs eux-mêmes qui, le moment venu, essaient de résoudre les difficultés quotidiennes. Quand ils n'y arrivent pas, ils demandent l'aide de quelqu'un d'extérieur à leur secteur spécifique ; celui-ci résout le problème et, en plus, leur apprend comment le résoudre, pour que, ultérieurement, si la même situation se présente, ils puissent s'en sortir de manière autonome. Les travailleurs responsables de l'administration participent aussi aux tâches du secteur de la production, soit parce que la dynamique du processus de travail exige l'augmentation de la productivité, soit parce que le temps socialement nécessaire à la réalisation des tâches administratives le permet.

La même chose peut arriver par rapport aux travailleurs de la production qui, par l'aide donnée aux collègues de leur secteur spécifique, ou même aux collègues du secteur administratif, concrétisent l'esprit d'aide mutuelle, de solidarité... bref, concrétisent l'un des principes fondamentaux du travail coopératif. Quand il faut accomplir une tâche qu'ils ne dominent pas, c'est l'heure d'enseigner et d'apprendre, c'est l'heure de socialiser les capacités et les connaissances de chacun sur la production.

La COOPARJ n'a créé aucune sorte de commission, ni aucune autre instance intermédiaire d'organisation des travailleurs et c'est cette informalité des rapports interpersonnels/professionnels qui garantissent des rapports de travail participatifs et solidaires.

Il n'y a aucune hiérarchie dans les rapports quotidiens, si un travailleur "doit quitter sa machine, il la quitte et vient causer" (Evaldas).

Cependant, le témoignage d'un travailleur note l'importance des leaderships: "Evaldas a le droit d'être aidé. C'est lui qui détermine les tâches du personnel... La coopérative est une affaire de coopération du groupe dans son ensemble (Elpidio)".

En ce qui concerne la conception du travail, celui-ci doit aller au-delà de la simple production matérielle de vis ; parmi les activités quotidiennes de la coopérative, les assemblées, les réunions, la formation professionnelle sont considérées comme partie intégrale du travail. " Même l'échange que nous avons en ce moment avec vous (c'est-à-dire l'interview) fait partie de notre travail. Même si on arrête la machine, c'est du travail, une fois que l'objectif est d'améliorer la coopérative" (Evaldas). Le temps de travail n'est pas déterminé par la direction.

Chaque travailleur détermine son horaire, en considérant ses propres besoins et sa disponibilité personnelle, ainsi que les besoins objectifs de la production. Dans ce sens, "il ne s'agit pas de donner un coup de sonnette pour que tout le monde commence à travailler !!! A quelle heure déjeune-t-on, par exemple ? Eh bien, ce sont les travailleurs eux-mêmes qui le décident, et qui eux-mêmes déterminent leur horaire " (Evaldas). Les travailleurs prennent leur responsabilité en accord avec la direction pour l'accomplissement de leurs tâches, le respect de l'horaire établi par chacun, individuellement et, plus fondamentalement, la qualité et le rythme nécessaire à la production. "Si par hasard quelqu'un ne respecte pas l'horaire ou la qualité, ou encore n'accomplit pas sa tâche correctement, le collègue à côté de lui en fait la remarque. Cependant, comme le fait de devenir autonome suppose tout un processus, Elpidio (machiniste) ajoute que "certaines personnes ont plus de difficulté à saisir la morale de l'histoire". S'il s'agit vraiment d'une coopérative, il faut que tous participent à sa construction. "Nous n'avons pas encore atteint l'idéal qui consiste à rendre chacun capable de tout faire, mais cela peut être corrigé. Chacun doit suivre son propre rythme pour y arriver".

Pour un certain nombre de travailleurs directement engagés dans la production, la flexibilité des horaires n'est pas un fait positif, surtout par rapport à la direction : "Tous les membres de la direction devraient arriver à la coopérative selon l'horaire commercial" ; (...) ils doivent arriver plus tôt pour donner l'exemple et mieux accomplir leur tâche". Un autre membre de la coopérative pense que l'horaire de travail devrait être rigide : "J'aimerais que la COOPARJ ait un horaire pour commencer et quitter le travail égal pour tous".

Les travailleurs estiment que, si le sens du travail collectif existait déjà au temps de "Aguia", ce sens-là était le résultat d'un égoïsme collectif. Stimulé par

les patrons, il créait la compétition entre les différentes équipes de production. A travers la COOPARJ, ils ont compris qu'à la différence de la coopération capitaliste - élément indispensable à la valorisation du capital - le travail coopératif présuppose et consiste essentiellement dans la constitution de rapports de travail fondés sur la solidarité et l'aide mutuelle qui ne soient plus imposées, mais volontaires.

En ce sens, la flexibilité de l'organisation du travail acquiert un nouveau caractère politique, non pas de domination mais de rapports privilégiant l'hégémonie du travail sur le capital. Les différentes réunions et les assemblées constituent aussi des moments importants d'intervention de l'ensemble des travailleurs dans les orientations techniques et politiques de la production : "Tout le monde intervient, même pour déterminer la quantité de fil de fer qu'on va acheter pour faire la vis" (Alcântara). \*

## **e) Formation/socialisation du savoir :**

La majorité des travailleurs possèdent le certificat d'études primaires complet ; quelques-uns ont fait des études secondaires incomplètes. Un seul travailleur a fait des études universitaires tandis que d'autres à côté de lui sont analphabètes.

En tenant compte qu'une large majorité n'a pas eu le droit d'accéder et de poursuivre des études à l'école de manière à pouvoir compléter une formation de base, l'usine elle-même constitue l'espace où, peu à peu, ils acquièrent les capacités et les connaissances nécessaires au monde de la production. Dans le travail quotidien, ils cherchent à apprendre avec les autres collègues, soit par nécessité, soit par curiosité. Pour Jairo, directeur de production "professionnellement, certains sont très bons, mais en réalité, dans le travail quotidien, tous les jours nous apprenons quelque chose de nouveau, car nous ne savons jamais tout. Nous devons toujours grandir, dans notre travail quotidien avec la machine. La machine elle-même t'instruit, tu te perfectionnes peu à peu, tu n'arrêtes pas d'apprendre et de grandir".

En apportant à la Coopérative leur bagage de connaissances et de capacités acquises à Agua, les travailleurs prennent conscience que leur formation professionnelle était orientée par les intérêts capitalistes des patrons. Bien que "la COOPARJ garde la qualité et tous les enseignements acquis à Agua, nous savons maintenant qu'ils existaient à l'intérieur de celle-ci uniquement en vue du profit de l'entreprise, alors qu'ils auraient dû exister pour le bénéfice des personnes (...). S'ils nous offraient des cours, leur objectif était uniquement de consolider l'entreprise (Alcântara). Maintenant, motivés par leurs intérêts collectifs, ils se donnent à eux-mêmes, à l'intérieur de la coopérative, le droit d'élargir et d'articuler les diverses connaissances par rapport à la production.

Ainsi, notre connaissance a progressé. Du temps de Aguiá, certains travailleurs ne savaient pas souder, alors qu'aujourd'hui ils y parviennent. Si j'avais l'opportunité de suivre un cours de soudure à SENAI, ce serait excellent" (Evaldas ).

Les directeurs de la coopérative ne doutent pas que la "volonté" est la condition de base pour affronter les conditions de travail à l'usine. En plus, l'acquisition d'une expérience pratique constitue certainement un élément fondamental pour la poursuite du travail chez COOPARJ. " Le travailleur est capable de relever une usine qui a fait faillite parce que c'est lui qui travaille. Ce n'est pas le patron qui la fait tourner" (Jairo). Cependant, il y a beaucoup de débats quant à la nécessité ou non de posséder une formation scolaire, quand le travail à la base fait office d'instance de médiation entre la connaissance théorique et la connaissance pratique acquise.

On s'interroge sur l'importance du savoir scientifique, et même sur l'importance de savoir lire et écrire, en tant que connaissances minimales nécessaires au travail. "Beaucoup de personnes ne savent pas lire, mais elles réfléchissent mieux que certaines qui le savent (...) il faut juste avoir de l'habileté manuelle... Il faut avoir de la volonté. Il ne faut pas toujours connaître les mathématiques (...) La valeur personnelle vaut bien mieux que tout le reste" (Jairo). "Je trouve que la formation est très importante. Celui qui possède un certain niveau d'instruction a plus de facilité pour se développer dans n'importe quel domaine (...) Le dynamisme est nécessaire, mais un certain niveau d'instruction l'est également. Ici, ceux qui ont fait des études techniques sont totalement différents de ceux qui ne les ont pas faites, dans leur manière de réfléchir et d'agir". (Alcântara)

En plus d'un certain nombre de capacités et connaissances spécifiques pour l'accomplissement de tâches bien déterminées (ce qui peut être appris à l'intérieur de l'usine elle-même), Jairo pense qu'il est aussi important de connaître les fondements du coopérativisme "car beaucoup de travailleurs sont amenés à faire partie d'une coopérative sans en comprendre la signification. Il est important que tous sachent ce que signifie une coopérative".

Cependant, jusqu'à présent le bureau directeur de la coopérative n'a fait aucune démarche pour promouvoir le développement professionnel et la formation intégrale des travailleurs. La formation se limite au processus de travail lui-même : c'est ici qu'ils socialisent leurs connaissances de manière informelle. "Jusqu'à présent nous n'avons pas eu l'opportunité de nous orienter vers la formation parce que nous n'en avons pas eu le temps" (Alcântara).

## **f) Le produit et les rapports de marché**

Les vis sont commercialisées dans l'Etat de Rio de Janeiro (le grand Rio, Campos, Friburgo, Niteroi et Petropolis) et au Parana, vers des entreprises, des marchands en gros et des commerçants au détail.

Sur le marché, nous sommes en concurrence avec de grandes firmes telles que Mitto, Nationale de Rebites, Ceflan ou encore Megafix et Sofix, qui importent des vis de Taiwan. Par rapport aux concurrents, nos prix sont encore un peu trop élevés : "si nous baissions nos prix, nous allons créer de sérieux problèmes financiers à la coopérative" (Alcântara).

Dans la course pour la conquête du marché, nous ne cédon pas sur la qualité ni sur un prix qui rendrait impossible la poursuite de notre entreprise. Vous savez bien qu'en plus de l'investissement dans de nouvelles machines et de nouveaux équipements, une des conditions pour être compétitif sur le marché serait d'augmenter la durée et l'intensité du travail, en tenant compte de la capacité humaine et en respectant les 8 heures de travail, "sinon, il arrive un moment où la production tombe, au lieu d'augmenter. Notre expérience précédente nous permet de détecter rapidement le moment à partir duquel la personne n'est plus capable de produire (...) Au-delà de 8 heures de travail, si l'ouvrier continue encore pendant deux heures, en fait, il ne produit que l'équivalent d'une demi-heure. Au bout d'une heure et demie, il est épuisé et tourne en rond, il ne produit plus.

Au bout de 8 heures de travail, il est épuisé parce qu'il aura non seulement travaillé huit heures mais aussi il aura dû conduire avant pour arriver à son travail" (Jairo).

Pour augmenter la production et garantir la compétitivité sur le marché, on pense aussi à la possibilité d'organiser des rotations d'équipes, grâce à l'embauche de nouveaux travailleurs qui deviendraient des membres de la coopérative au bout de cinq ans, selon les statuts de la COOPARJ. "Il aura cinq ans pour démontrer qu'il convient" (Jairo)

Les critères de qualité des vis de la COOPARJ ont pour référence la qualité des vis produites par Aguia, qui s'est maintenue sur le marché pendant 50 ans. Elles ne cassent pas, ne rouillent pas, résistent longtemps, ne présentent aucun défaut. Vu la longue expérience de travail chez Aguia (entre 11 et 30 ans), "nous avons remarqué tous les genres de défauts qui peuvent apparaître dans les vis. Dans le quotidien, nous les connaissons par cœur" (Alcântara).

Refusant la logique du marché capitaliste qui, pour avoir le maximum de profit, produit des vis "de plus en plus défectueuses" (Alcântara), la COOPARJ

cherche à rester compétitive sur le marché en gardant les anciens paramètres techniques de qualité.

A la qualité il faut encore ajouter le facteur "accueil du client". Dans la commercialisation, la coopérative essaie non seulement de mettre l'accent sur la qualité des vis, mais aussi de faire un effort pour sensibiliser les clients à la spécificité du travail coopératif et aux difficultés de l'entreprise qui démarre depuis peu de temps. Non seulement la COOPARJ maintient des relations commerciales avec des clients importants, mais encore, elle accorde des crédits aux petits commerçants, en cherchant à éviter les pièges du marché capitaliste : "De certains acheteurs, je dis ceci : ce type a de l'argent, mais il essaie d'exploiter les autres. Nous ne produirons pas pour lui (...) Nous arrêtons de vendre à celui-là, qui est un oiseau de proie du marché, attendant que nous soyons à l'agonie pour acheter. Et nous commençons à vendre nos vis aux petits commerçants qui se fournissent chez cet oiseau-là. Celui-là, nous allons le déstabiliser peu à peu..." (Alcântara). Tenant compte des dures lois du marché, le fait est que dans cette compétition, "c'est nous qui avons besoin de survivre, pas lui" (Alcântara).

## **g) Critères de distribution des richesses produites**

En accord avec le statut de la coopérative, toutes les fins d'année, on partage les bénéfices de manière égale entre tous. En ce qui concerne le nombre de parts que chacun des 44 membres possède à la COOPARJ, on tient compte des sommes diverses que chaque travailleur aura investi, selon les différents montants des indemnités de départ obtenus de la fabrique de vis "Agua". Indépendamment du montant que chacun a investi, tous ont les mêmes devoirs et les mêmes droits dans l'entreprise collective. Mais dans l'avenir la COOPARJ devra indemniser les travailleurs qui, au moment de la fondation de la coopérative, auront investi des sommes plus élevées que les autres.

La proposition initiale était d'établir quatre niveaux de salaires, variant entre 1.200 et 1.700 reals (entre 9,37 et 12,38 fois le salaire minimum) selon les diverses fonctions. Bien que ces montants soient bien au-dessus du marché, chacun estimait que, dans la conjoncture économique actuelle, c'était là le niveau minimum garantissant des conditions de vie dignes, pour soi-même et sa famille.

Cependant, la situation réelle de la coopérative les a fait opter pour un salaire plus bas, avec deux niveaux de salaires seulement ; l'assemblée des travailleurs, à l'unanimité, a estimé que seul le bureau directeur, étant donné les responsabilités assumées, devrait recevoir un salaire supérieur (700 reals, soit l'équivalent de 5,4 fois le salaire minimum).

Pour les ouvriers, indépendamment de leurs fonctions et qualifications, le salaire serait égal pour tous (500 reals, soit 3,9 le salaire minimum). Il est important de noter que, depuis la fondation en janvier 1996, personne n'avait pu recevoir l'intégralité de son salaire mensuel jusqu'en février 1997 ; on n'avait pu recevoir que quelques acomptes. En juin 1997, les travailleurs avaient pu recevoir chacun 250 reals (1,9 fois le salaire minimum).

Bien que le travail à la COOPARJ constitue leur principale source de revenus, à l'heure actuelle la majorité des travailleurs subsiste grâce à l'aide de leurs épouses et de leurs familles en général, étant donné qu'ils ont investi toutes leurs économies et qu'ils ont même contracté des dettes pour investir dans la coopérative. Un certain nombre de travailleurs jouissent déjà d'une retraite partielle ou complète, laquelle - même si leur montant reçu est dérisoire - a permis de soulager leur situation économique difficile.

## **h) Enseignements que cette expérience apporte pour la vie des travailleurs :**

Une des questions posées par le bureau directeur dans le questionnaire qu'il a élaboré pour les membres de la coopérative en général, et dans lequel ceux-ci n'avaient pas à donner leur identité, était la suivante : "A la fin de cette période que nous venons de vivre, si vous pouviez revenir en arrière, auriez-vous fait autre chose?".

Parmi les huit travailleurs qui y ont répondu, deux seulement ont dit non, en donnant les raisons suivantes : "parce que je n'ai aucune autre source de revenu et que la coopérative met beaucoup de temps à se mettre en place", "parce que je n'aurais pas et qu'en fait je n'ai pas la possibilité de faire survivre ma famille".

En dépit des sérieuses difficultés rencontrées dans le processus de structuration de la coopérative - qui ne permettent pas à ses membres de jouir dès maintenant du fruit de leur travail - quelques travailleurs estiment que l'expérience est valable.

S'il fallait qu'ils la recommencent, ils apporteraient tout le bagage accumulé jusque là: "je recommencerais, mais avec un personnel plus réduit et ayant un sens plus fort de leurs responsabilités" ; " je n'accepterais comme membres de la coopérative que des ouvriers qui connaissent leur profession et capables de s'engager sérieusement".

D'autres ont appris que le succès d'une entreprise présuppose un certain nombre d'initiatives d'ordre administratif et financier : "il faudrait savoir nous organiser mieux pour que l'administration soit efficace et qu'on puisse programmer les achats nécessaires de telle manière que les dettes ne pèsent

pas trop lourd"; "chauffer" les ventes, écouter et satisfaire les besoins et les priorités des clients (dans la mesure du possible et d'un commun accord)".

Il est important de souligner que tous les témoignages des associés travaillant directement à la production que nous avons pu interviewer sont très significatifs pour nous aider à comprendre leur manière de percevoir leurs anciens rapports patron/employé, sur le nouveau sens que le travail a acquis dans leurs vies et la possibilité de construire des rapports différents avec les collègues, avec les machines et équipements de travail, avec le produit lui-même de leur travail. D'une manière générale, nous avons perçu l'importance que l'expérience de la COOPARJ a pris dans leurs vies, en tant que travailleurs et en tant que personnes. Paul, machiniste, ayant une expérience de travail de 18 années à la fabrique de vis Aguia, note que le travail à la coopérative "est gratifiant, car (en général) pour le patron, l'ouvrier n'a pas de valeur. Ici, c'est nous-mêmes qui nous valorisons. Nous sommes libres dans notre travail, nous travaillons à tête reposée (...)

Nous essayons de repartir et de ne plus nous laisser tromper comme avant, en croyant que le patron était exemplaire. A la fin, nous nous sommes rendus compte qu'il est un "cupim de ferro" (...) J'aime ce que je fais. Avec moi, la machine travaille mieux".

Gilbert, technicien-mécanicien, a travaillé dix sept ans à Aguia ; il décrit comment les travailleurs de la COOPARJ construisent les rapports entre eux et avec le travail de manière différente. "Aujourd'hui nous sommes frères, nous sommes une même famille. Aujourd'hui, ce qui compte le plus, c'est l'honnêteté (...) Aujourd'hui, nous nous intéressons (à ce que nous faisons), nous sommes au courant de tout. Aujourd'hui, il ne s'agit pas seulement de gagner de l'argent (...) Il est agréable de venir travailler, cela fait plaisir de venir ici (...), j'étais ému quand j'ai vu la première boîte de vis. La coopérative a tout changé, elle sert à prouver que le patron n'est pas le seul qui compte. Le patron doit apprendre à ne pas être égoïste ; le travailleur est un être humain et, comme le patron, doit avoir la chance de posséder une voiture. Grâce à l'ambiance qui règne ici, le patron verra que nous pouvons produire beaucoup plus. La coopérative a servi à montrer que l'union fait la force".

Le témoignage de Manuel (machiniste, ayant une expérience de dix huit ans à Aguia) est très significatif, quand il parle de son rapport au produit du travail ou de l'expérience de liberté qu'il vit dans sa trajectoire professionnelle actuelle : "je suis heureux quand je vois les vis dans le magasin. A Aguia, j'étais ouvrier, ici tout est à nous (...) Quand vous êtes ouvrier, vous ressemblez à un animal en cage. Personne n'oubliera ce qui s'est passé ici. C'est gravé dans la vie de chacun de nous".

Adalton apporte une expérience de travail de vingt deux ans à Aguia. Il parle de ses rapports avec le lieu de travail, de sa satisfaction de faire partie de

la COOPARJ, de ses espoirs par rapport à sa famille. "Ici, je me trouve comme chez moi. Je reste ici du lundi au samedi. J'ai envie de grandir. Demain, ce sera un jour meilleur. Je travaille à ce qui m'appartient, essayant de créer un avenir meilleur, de donner à ma famille une vie meilleure".

Après deux ans et demi de travail à la fabrique de vis Aguia, Georges exprime ce que la coopérative représente pour lui : "La coopérative, c'est la meilleure chose qui m'est arrivée dans la vie. Même si on me payait des millions pour travailler avec un patron, je n'irais pas."

Elpidio (machiniste), qui a travaillé à Aguia pendant vingt deux ans, souligne dans son témoignage qu'il faut du courage et beaucoup de confiance en soi-même pour accepter le défi du coopérativisme populaire : "Il faut avoir du courage et aimer le travail... A Aguia, je travaillais sur sept machines, ici je peux travailler sur quatorze, mais le bénéfice est pour nous. Le patron m'a fait perdre mes illusions. Ils ont sucé tout mon sang... pas seulement le mien, le nôtre aussi.

D'abord, ici, je ne vois pas le patron; ensuite, je n'ai pas de comptes à lui rendre ; enfin, je suis en train de me valoriser moi-même. Je ne travaillerai plus pour le profit d'un patron (...) il a gagné beaucoup d'argent avec mon travail (...) Est-ce que le Brésil avait besoin de prendre une telle attitude il y a dix ans ? Tous les chemins sont bons. Nous avons découvert ce chemin merveilleux. Une coopérative de production c'est quelque chose de différent. La nôtre est une des premières du pays. J'ai déjà vu qu'en partant du haut vers le bas, ça ne marche pas ; mais du bas vers le haut, il faut que ça marche".

## **i) Avancées, difficultés, défis...**

Tenant en compte la courte durée de l'expérience, les travailleurs estiment que la plus grande avancée, c'est précisément l'organisation des travailleurs en vue de l'implantation et du fonctionnement de la coopérative qui, peu à peu, se crée un espace sur le marché, en dépit des nombreuses difficultés qu'elle doit affronter, telles que l'absence d'appui des institutions gouvernementales aux petites entreprises; l'insuffisance du fonds de roulement (...)

Considérant les problèmes familiaux causés par les difficultés économiques rencontrées et avec l'appui de l'ONG FASE, l'objectif est de convoquer les épouses des travailleurs afin de les sensibiliser à l'importance de continuer à investir dans la coopérative, malgré le problème actuel de la non-rémunération. Une fois que la situation critique sera dépassée et après avoir sensibilisé les membres de leurs familles et les autres travailleurs à l'esprit du coopératisme, les membres de la COOPARJ savent que la réalisation de leur rêve n'aura pas lieu du jour au

lendemain : elle demande un long processus, dont le résultat ne sera peut-être pas atteint pendant la vie des 44 membres de la coopérative. Ayant la préoccupation de préparer leurs enfants à poursuivre ultérieurement leur initiative, ils croient que la COOPARJ va devenir "une grande entreprise, mais pas avec la direction actuelle (...) Le premier bureau directeur est celui qui a le plus de difficultés (?...) Ce qui me préoccupe beaucoup, c'est le fait que beaucoup sont déjà à la retraite, d'autres arrivent à l'âge de la retraite. D'ici peu, ils vont partir d'ici? Et que deviendra alors la coopérative ? Je suis heureux quand l'un ou l'autre engage son fils ici..." (Evaldas)

*(i) Auteur : Lia TIRIBA, PACS Date :  
Juillet 1997*

Contacts/interviewés :

- Evaldas (président) - Ana Mara (directrice financière)
- Carlos Alcantara (directeur commercial) - Josaide (directrice administrative)
- Jairo (directeur industriel) - Paulo (machiniste)
- Manuel (machiniste) - Gilberto (technicien-mécanicien)
- Elpidio (machiniste) - Alcides (conditionnement et fourneau)
- Sidnei (conditionnement) - Adalton (laminage)
- Georges (conditionnement) - Antonio (machiniste)

### **3. COOPBONDE - Coopérative des travailleurs du tramway de Santa Teresa**

**(Rio de Janeiro - Brésil)**

#### **a) Bref historique :**

Les célèbres tramways de Santa Teresa, qui durant l'empire roulaient à la traction animale, commencèrent à utiliser l'énergie électrique à partir de 1896. Aujourd'hui, ils font partie des quelques tramways qui continuent à circuler dans Rio de Janeiro et même dans tout le pays. Inclus dans le patrimoine historique et culturel, en plus d'être un transport collectif public, ils sont considérés comme une attraction touristique importante.

A partir du moment où le gouvernement de l'Etat de Rio de Janeiro, suivant la même ligne d'action que le gouvernement fédéral, a mis en place un processus de privatisation et d'extinction des services publics, les travailleurs des tramways de Santa Teresa se sont vus obligés de s'organiser pour maintenir leur emploi.

Le fait est qu'étant devenu un service, malgré l'extinction de la Compagnie des Transports Publics (CTC), le tramway ne pouvait abandonner sa fonction de transport public pour la communauté. Surgit alors l'idée de se former en coopérative de travail, en fournissant à l'Etat des services nécessaires pour le fonctionnement, la manutention et la récupération de dix neuf tramways qui se trouvaient dans un tel état de décrépitude que seulement six d'entre eux étaient en état de desservir la population.

Cependant, ce qui est marquant, c'est que la proposition de former une coopérative est venue de l'Etat-patron lui-même. Durant une réunion avec la CTC, une commission de sept représentants des travailleurs a écouté la proposition et, après consultation avec les autres compagnons de travail, a fini par l'adopter: d'abord par peur de perdre leur travail, ensuite par peur que le tramway soit récupéré par un entrepreneur quelconque et que leur soient imposées des conditions de travail encore plus défavorables. Il n'y avait pas d'alternative : ou ils étaient licenciés et chacun suivait isolément son destin, ou ils étaient licenciés et en réponse organisaient une coopérative de prestation de service pour l'Etat. Sachant par ailleurs que, étant donné l'état actuel de chômage et d'exclusion sociale, si "un héros mort ne fonctionne pas ", pas plus " on va faire la révolution par le tramway " (Claudio), le coopérativisme était une alternative possible, et c'est ainsi qu'en juin 1996 fut fondée la COOPBONDE.

Deux mois après, comparant leur situation à celles d'autres fonctionnaires publics qui souffrent aussi de l'écrémage de la machine étatique, les travailleurs montraient un certain optimisme quant aux perspectives du futur qu'il commençaient alors à construire: " dans le cas du tramway, nous sommes privilégiés: nous n'avons pas encore été licenciés et dès maintenant nous préparons la coopérative. " (Claudio).

Quant aux possibilités de création de nouvelles relations sociales, ils soulignaient que " le coopérativisme est la meilleure solution pour le Brésil " (Milton). " Chacun contrôle l'autre, je vous contrôle et vous me contrôlez. On passe d'une forme de travail à une autre de manière douce. " (Claudio).

Comptant depuis plus d'une décennie sur l'appui des habitants de Santa Teresa dans la lutte contre la lente mise hors service des tramways, comptant aussi sur les conseils de PACS - Institut de Politiques Alternatives pour le Cône Sud, et sur l'action de quelques conseillers municipaux pour la préservation du patrimoine culturel, les cent quatre membres de la coopérative portent en avant la volonté de relever le défi de préserver leur emploi. Négociant avec le gouvernement de l'Etat pour qu'il signe un contrat de prestation de services, et en même temps avec la préfecture (car ils ont en tête la municipalisation des tramways) les travailleurs parient autant sur la structuration de la coopérative que sur la possibilité de rester fonctionnaires publics, employés par l'Etat ou par la municipalité de Rio de Janeiro.

Ainsi, s'agissant d'une expérience de coopérative encore en formation, dont le processus est imprévisible, COOPBONDE nous aide à comprendre les dilemmes, les impasses et les motivations des travailleurs quant aux relations sociales et économiques qu'ils prétendent établir dans la recherche de stratégies collectives de création de travail et des revenus.

## **b) Objectifs du groupe :**

Actuellement ils agissent comme fonctionnaires en tant que chargés des activités de transport public, et comme coopérateurs en tant que chargés de la vente et de l'entretien.

En plus de garantir la rémunération de ses membres, Coopbonde a pour objectif de leur apporter quelques avantages que l'Etat ne leur a jamais offerts: plan de santé, assurance sur la vie, promotion d'activités sociales visant à la participation et à l'implication des travailleurs, créant des espaces collectifs de convivialité avec leurs proches.

Il convient aussi de relever l'intention d'améliorer un service des transports jusqu'à maintenant précaire, en établissant une relation plus étroite avec la communauté de Santa Teresa et en garantissant un service de qualité à ses usagers. Pour cela ils envisagent la possibilité de création d'un conseil

communautaire composé de travailleurs et de résidents, ayant pour finalité d'établir des objectifs, priorités, contrôle des frais etc. Cependant, n'ayant toujours pas signé avec le gouvernement de l'Etat un contrat de prestation de services et vivant encore un processus de transition entre le statut de fonctionnaire et celui de coopérateur, les travailleurs admettent : " Nous ne pouvons rêver tant que nous n'aurons aucune garantie ". (Edgar).

Pour le moment, l'essentiel est la lutte en vue de conserver les salaires des travailleurs, structurer la coopérative et en même temps obtenir une solution à leur problème de la part de l'Etat ou de la municipalité. Ceci étant dit, ils savent que même en tant que coopérative, ils seront de simples prestataires de services et non les propriétaires du tramway, restant ainsi à la merci des véritables propriétaires du tramway (Claudio).

En d'autres termes, n'étant pas eux-mêmes propriétaires des moyens de production, ils sont soumis en dernière instance aux décisions de l'Etat-patron, qu'ils soient fonctionnaires ou membres d'une coopérative.

Après avoir analysé les diverses alternatives pour viabiliser Coopbonde, les travailleurs tentent de concrétiser la création d'un consortium de coopératives capables de pourvoir les différents types de service nécessaires au fonctionnement des tramways de Santa Teresa, avec la possibilité d'étendre l'éventail de services à d'autres entreprises publiques et privées. En s'associant avec d'autres coopératives dont les travailleurs souffriraient des même démissions conséquentes au projet néolibéral, la METROCOOP serait chargée du secteur d'études et projets, la COOPURBAN deviendrait responsable du réseau aérien, la COOTRAMERJ pour la surveillance des voies, et la COOPBONDE responsable de la gestion de la convention avec l'Etat, de l'administration, la mise en service et l'entretien des tramways.

## **c) Organisation et gestion du travail**

Le quotidien autour du tramway se construit avec pour référence tant la possibilité de construction d'un travail coopératif que la possibilité pour les travailleurs de rester fonctionnaires. Etant donné que le service de transport collectif est encore sous la gestion du gouvernement de l'Etat et que 90% des membres de la coopérative conservent le statut de fonctionnaire, il est nécessaire d'analyser l'organisation et les relations de travail en considérant les petits changements qui ont été possibles jusqu'à maintenant, en confrontant la réalité avec les motivations et les perspectives des travailleurs en relation avec une organisation économique gérée par les travailleurs eux-mêmes.

Comme dans la majorité des entreprises publiques, la dynamique de travail dans les tramways présente une hiérarchie rigide, avec des contrôles, des blâmes, les cartes de pointage... les décisions sans consultation des travailleurs, des apparitions de supérieurs, la plupart du temps invisibles, qui représentent l'Etat-patron. Ainsi, l'organisation et le partage du travail comme le plan des charges et des salaires correspondent encore à ceux établis par la CTC.

A partir de juin 96, avec la fondation de la coopérative, les travailleurs ont ouvert des chemins vers une nouvelle relation sociale et, comme on l'attend d'une coopérative, sont parvenus à suivre ses statuts, respectant ses instances d'organisation: conseil de contrôle, conseil d'administration, directoire exécutif et assemblée générale comme instance suprême de délibération.

Il est important de souligner la difficulté d'adapter et d'intérioriser des nouvelles valeurs et pratiques auxquelles les confronte le statut de coopérative, étant donné que les membres sont d'anciens fonctionnaires de la CTC, avec 10 à 25 ans de services dans une " culture du fonctionnaire ", calquée sur des relations d'autorité et de soumission.

En tant que fonctionnaires et en tant que membres d'une coopérative, ils tentent de conserver deux formes distinctes d'organisation: d'un côté on conserve l'ancienne structure hiérarchique imposée par la CTC, de l'autre on avance lentement vers un type de collaboration dans lequel, au moins, " aujourd'hui on discute " (Edgar).

En vérité l'organisation de la coopérative a favorisé un saut de qualité quant à la participation politique, par des réunions et des assemblées régulières, bien que la participation et l'intervention des travailleurs dans le processus de travail soient encore assez fragiles, et que la discussion quotidienne ne soit pas de règle. Ils pensent qu'aujourd'hui " même si un accord était signé avec l'Etat, les relations ne seraient pas fondamentalement modifiées (Antonio).

Etant donnée la culture historiquement imposée aux travailleurs, il n'y aurait pas de transformation radicale de la relation classique de commandement et d'obéissance en une relation pleinement horizontale, car bien que " les gens veuillent la participation des travailleurs, eux-mêmes ne sont pas préparés pour cela " (Edgar). " Si courir le risque de défendre une cause juste est difficile, imaginez après ". (Antonio)

Sans oublier que la perspective de constituer de nouvelles relations de travail a pour pré-condition un long processus de construction, d'analyse et de reconstruction du quotidien du travail. Dans la pratique ce qui se perçoit est que la conception de l'actuelle direction ne se distingue guère de la forme d'organisation du travail imposée par l'Etat.

Une fois que le travailleur a la tentation de "baisser la tête et obéir", le coordinateur, ainsi que le professeur, doivent être capables de bien écouter; par

exemple, il doit "définir l'échelle des horaires et distribuer le travail, en essayant de rendre compatibles les besoins des travailleurs et les besoins des usagers" (Claudio). On considère qu'ayant été élu, le bureau directeur doit décider et orienter les problèmes quotidiens, "qui ne présente pas un grand risque pour le collectif", car "si le bureau directeur ne dispose pas des conditions nécessaires à la prise de décisions", c'est parce que nous "ne nous situons pas comme il faut". Si, dans le contexte actuel, il faut encore qu'un rapport de commandement existe, "car il faut qu'il y ait une hiérarchie, pour qu'il n'y ait pas anarchie" (Claudio), on imagine que dans un avenir proche les anciennes fonctions de commandement n'obtiennent pas une rémunération plus élevée, étant donné que c'est la différence des salaires entre dirigeants et dirigés qui provoque la compétition entre les travailleurs. Une fois que tous auront assimilé les principes et la pratique du système coopératif, on croit qu'on n'aura plus besoin de tant de contrôles du type patron/ouvrier. (Edgar).

Suite à un questionnaire qui, parmi d'autres questions, demandait quelle était la signification d'une coopérative, les réponses d'un certain nombre de travailleurs, furent, d'une façon générale, de deux types :

a) "C'est l'union des travailleurs en vue d'un seul objectif/ c'est l'union d'un certain nombre de personnes dans une même pensée/ c'est l'union de tous les employés/ l'union d'un groupe de travailleurs pour le bien de tous".

b) "C'est le même service, sauf qu'il va être administré par le fonctionnaire lui-même/ c'est le lieu où les personnes travaillent ensemble pour un meilleur développement de l'entreprise/ c'est presque comme une entreprise, avec la différence que tous les membres de la coopérative pourront être employés, partageant ainsi le succès ou l'échec de celle-ci".

Comme les témoignages le prouvent, les idées « d'union des travailleurs » et « d'objectifs communs » sont très présentes, comme des éléments fondamentaux d'une coopérative. Cependant, le sens du coopérativisme est encore fragile et superficiel. Vivant dans la condition de fonctionnaires publics et en même temps de membres d'une coopérative, ils confondent les expressions, "travailleurs/employés/fonctionnaires".

Tout en affirmant que la coopérative est différente de l'entreprise traditionnelle, les témoignages n'expriment pas la possibilité de nouveaux rapports de travail et de marché. Ce qui n'apparaît pas dans les réponses, c'est le désir de dépasser les relations de production qui caractérisent les entreprises capitalistes ; la différence entre les principes et les pratiques du coopérativisme populaire et du coopérativisme conservateur, aujourd'hui dominant dans la société brésilienne, n'apparaît pas clairement. Ou, comme l'a dit Claudio, entre l'option d'être fonctionnaire public ou membre d'une coopérative, il est très difficile de dire ce qui est bon. Ce que chacun veut, c'est garder son emploi. Dans le monde où nous vivons il "vaut mieux tenir que courir" (Claudio).

Le manque de compréhension sur la signification exacte et les possibilités de production associée résulte du peu de temps dont les membres de COOPBONDE ont disposé pour assimiler et construire dans la pratique leur style de coopérativisme, comme du manque d'information et de connaissance sur les diverses expériences de travailleurs indépendants associés. En fait, la constitution de la coopérative a été une surprise : ce ne fut pas une initiative réfléchie et construite peu à peu, à partir de la base, mais la seule option possible à ce moment-là : une réponse immédiate des travailleurs afin de préserver leurs postes de travail. En plus, le manque de précision de l'Etat en ce qui concerne leur avenir des travailleurs constitue aussi un des facteurs déterminants du flou sur leurs fonctions de coopérateurs.

## **d) Formation/socialisation du savoir :**

Par rapport à la démocratisation et à la socialisation des connaissances produites et acquises dans le processus de travail, la COOPBONDE essaie une nouvelle pratique. "Avant, le chef avait son savoir, mais ne le communiquait pas aux autres" (Edgar) - autrement dit, selon la logique capitaliste du travail, afin de ne pas mettre en danger sa fonction de patron, il orientait ses collègues mais ne socialisait pas les bases de sa connaissance sur le travail. Une fois la coopérative fondée, un processus nouveau s'enclanche ayant pour but que la connaissance ne soit plus la propriété privée d'un petit nombre, mais appartienne au collectif des travailleurs. "Aujourd'hui, la CTC elle-même s'oriente dans ce sens-là. La différence, c'est que la CTC impose cette pratique, mais pas nous" (Claudio)

Quand on a demandé à quelques travailleurs de base où ils avaient appris leur profession, ils ont répondu : "à l'atelier du tramway/ après des années de travail/ à la CTC, avec l'aide des collègues de travail/ un certain nombre de choses en travaillant au tramway, d'autres grâce à des cours ou aux autres entreprises". Prenant en compte qu'une majorité des travailleurs a appris les connaissances nécessaires au travail grâce au processus de production lui-même, nous pouvons conclure que l'exercice d'une grande partie des tâches présuppose fondamentalement un savoir pratique par rapport à ce qu'il faut faire dans le tramway.

Le niveau de scolarité des membres (la majorité n'a que le certificat d'études primaires) prouve que bien peu ont eu accès aux connaissances scientifiques et technologiques, qui sont à la base de leur travail.

Par ailleurs, le processus coopératif, qui ne fait que débiter, n'a pas encore pu assurer un certain nombre d'espaces de réflexion et d'approfondissement, non seulement par rapport aux problèmes techniques mais aussi aux problèmes

relatifs à la formation aux valeurs coopérativistes. Quelques travailleurs de base signalent un certain nombre de thématiques qu'ils considèrent comme importantes pour leur formation : "Rapports interpersonnels/ union de tous/ administrer, contrôler, orienter et assurer/ des notions de sécurité, ponctualité, assiduité, présentation physique, habitudes d'hygiène/ vision globale de tous les secteurs/ prise de conscience de ce que doit être une coopérative"... Certains se proposent de socialiser leurs connaissances et leurs expériences, en indiquant les cours et exposés qu'ils sont prêts à faire pour leurs collègues de la COOPBONDE : "Exposé sur le statut de la coopérative/ Agent de circulation/ Coopérativisme et rapports interpersonnels/ Manutention en général/ Conception de dispositifs électriques/ Sécurité sur le lieu de travail".

Mais pour que la socialisation du savoir devienne réelle, il faut que, dans la pratique, le processus de travail favorise l'échange des connaissances entre les travailleurs, en même temps que la constitution d'une équipe de travail capable de concevoir et de systématiser le processus éducatif.

## **e) Rapports avec la communauté locale :**

Sans abandonner la possibilité d'utiliser les tramways pour des services touristiques, les usagers qu'on veut privilégier sont les travailleurs et les autres habitants de Santa Teresa. Pour les autres activités de la COOPBONDE également "l'habitant est notre objectif principal, soit pour les services du tramway, soit pour d'autres services. Non seulement parce qu'il y a un marché, étant donné le manque de professionnels, mais aussi parce que nous sommes plus proches de la population, qui nous fait confiance" (Claudio).

Etant donné que les leaders des travailleurs s'intéressent particulièrement à créer un rapport plus étroit avec les habitants de Santa Teresa, les relations avec la communauté se consolident dans la pratique non seulement au cours des moments critiques (par exemple, quand l'appui ou l'aide mutuelle deviennent nécessaires pour des questions d'ordre revendicatif ou de contestation face à des mesures gouvernementales/patronales, mauvaises pour le quartier), mais aussi au jour le jour par l'échange de points de vue sur la qualité des services du tramway, les perspectives de la COOPBONDE, etc.

En fait, ceux qui utilisent ce moyen de transport savent qu'il existe chez les travailleurs une préoccupation constante pour maintenir des rapports avec les usagers au cours des trajets du tramway. Même si la plupart des membres de la coopérative n'habitent pas dans le quartier, "à Santa Teresa nous ne sommes pas des travailleurs, nous sommes comme des habitants" (Claudio). Tout en ne regardant pas d'un bon œil certains usagers du tramway et en estimant qu'il faut assurer la sécurité pour chaque tramway - si possible, par la police municipale, qui oblige les petits voleurs à payer leur billet et fait descendre du tramway les

resquilleurs (Manuel) - les conducteurs essaient de sensibiliser la population aux problèmes de la coopérative. Ils voudraient démontrer aussi que la croissance et le développement du tramway doivent être au service de la communauté, pour qui le tramway est le principal moyen de transport entre la maison et le travail. Pour Antonio, " le problème ne sera pas résolu par les coups ou les bousculades de la police, mais plutôt par le dialogue et la conscientisation".

## **f) Viabilité économique :**

Le prix du tramway, qui équivaut à celui des omnibus, peu nombreux, qui circulent dans le quartier, est en rapport avec la valeur établie par le Secrétariat d'Etat des Transports. Sur le marché, les principaux concurrents sont les entreprises d'omnibus elles-mêmes, qui voudraient "faire couler le tramway" (Antonio). Quant aux autres services (antenne parabolique), vu les facilités de crédit, les prix deviennent plus accessibles que ceux qu'on peut trouver sur le marché. Une fois que le contrat de prestation de services aura été signé avec l'Etat, et en élargissant l'éventail de services en faveur de la communauté locale, et aussi en faveur d'autres entreprises publiques et privées, les travailleurs comprennent que la COOPBONDE peut devenir viable dans la mesure où elle réussira à couvrir les frais opérationnels et de manutention, tout en garantissant les salaires des travailleurs. Tout en ne cédant pas sur la qualité du service qu'ils veulent offrir aux habitants de Santa Teresa et tout en sachant qu'il faut chercher de nouveaux marchés pour les autres services, les travailleurs savent qu'ils doivent faire un effort sur la durée de la journée de travail (qui, pour le fonctionnaire public est de six heures), en la faisant passer à huit heures par jour.

Quant à la rémunération des travailleurs, en ce moment on cherche à préserver le plan des charges et salaires de l'Etat. On étudie les autres formes possibles de distribution des richesses, " tout en sachant que si l'idéal était que tous puissent avoir la même rémunération, le fait est qu'il est impossible de l'égaliser par le haut. Et, si nous égalisons par le bas, ceux qui aujourd'hui gagnent plus ne voudront pas travailler" (Claudio). Conscient qu'il faut résoudre avant tout les disparités des salaires, provoquées par les diversités de fonctions, les salariés savent aussi que " la diminution des disparités salariales est un problème qui ne pourra être résolu qu'à moyen et à long terme."

## **g) Défis, avancées, difficultés :**

En ce moment, le principal défi pour la coopérative est d'arriver à signer un contrat avec l'Etat, et d'arriver à encore élargir son marché grâce à une centrale de services offrant des activités professionnelles que les membres eux-mêmes puissent exécuter, telles que : électricien, pompier hydraulique, vitrier, aide,

poseur d'antennes, conducteur, serrurier, menuisier, mécanicien, etc. Un autre objectif est d'établir des partenariats avec d'autres coopératives en vue de la commercialisation collective des divers services nécessaires au fonctionnement du tramway.

Les difficultés rencontrées sont, avant tout, une conséquence du manque de précision de l'Etat quant aux contrats de services avec la COOPBONDE. Un an après la fondation de la coopérative, l'insécurité vécue au cours de ce processus de transition entre "être fonctionnaire public" ou "être membre d'une coopérative" fait surgir beaucoup de doutes parmi les travailleurs quant à la meilleure manière de sortir de l'impasse dans laquelle ils se trouvent.

Les trois témoignages qui suivent illustrent ces doutes ; répondant à la question s'ils accepteraient ou non la proposition de demeurer "fonctionnaire public", ils disent :

- "Oui, parce que l'Etat ou la municipalité offriraient plus de sécurité aux travailleurs"
- "Je ne sais pas, beaucoup de facteurs peuvent nous faire changer d'opinion, surtout les difficultés financières"
- "Je ne sais pas, car les choses se présentent de telle manière, que la seule chose que je souhaite c'est d'avoir un travail".

Si, d'une part, le maintien du contrat d'emploi avec l'Etat représente la garantie des salaires, d'autre part, les travailleurs croient au succès de la coopérative s'ils s'y engagent effectivement, s'il y a "plus d'union entre eux" et si tous les membres de la coopérative prennent conscience de ce qu'est le coopérativisme". D'une façon générale, ils souhaitent et espèrent que la coopérative se réalise, même s'il y a des incertitudes quant au courage de ses membres, vu le peu de participation aux réunions et assemblées. Une des plus grandes avancées fut, sans doute, la rapidité (deux mois seulement) avec laquelle les travailleurs se sont organisés en vue de la constitution de la coopérative. Ils reconnaissent que ceci a été rendu possible grâce à l'appui du PACS. Un autre succès pour eux est le maintien des liens avec quelques conseillers municipaux dans le processus de négociation avec l'Etat et la municipalité. "La participation politique, inexistante jusqu'alors, la mobilisation, l'élection d'une commission avec la CTC est, elle aussi, considérée comme un élément positif".

Bien ou mal, la COOPBONDE existe en tant qu'entreprise, "construite grâce à l'argent de ses membres... et l'argent est placé en notre bénéfice même" (Claudio).

#### Contacts/personnes interviewées

- Claudio Lopes do Nascimento, Conseil administratif
- Edgar Carlos de Oliveira, Président
- Nilton Vieira Chagas, Directeur administratif-financier

- José Antonio Ozoterio, Conseil administratif
- Travailleurs de la base (non identifiés)

Auteur : TIRIBA Lia

PACS (Institut de Politiques Alternatives pour le Cône Sud) - 1997

# B. CONTRIBUTION DE SAPE/CAPINA (\*)

## **1. Le ravitaillement et commercialisation alternatifs. Pour la promotion d'un marché populaire et solidaire**

Le CCAP (Centre de Coopération et d'Activités Populaires) est une association à but non lucratif, enregistrée en 1986 et agissant dans les "favelas" de Rio de Janeiro.

Il a été créé en 1986, dans quatre "favelas", à partir d'un certain nombre d'expériences de commercialisation de produits alimentaires, du type coopérative de consommation. Ses objectifs sont les suivants :

- faire face au coût de la vie,
- promouvoir la conscientisation des communautés appauvries,
- expérimenter de nouveaux types de relations,
- encourager de nouveaux rapports entre la campagne et la ville, à travers la commercialisation directe.

Tout a débuté par des achats collectifs et l'organisation de petites foires de maraîchers. A partir de là, nous avons constaté que le consommateur pauvre pouvait agir sur le ravitaillement. Mais, au fur et à mesure qu'on avançait, nous comprenions que cela ne permettait pas de conscientiser ces personnes (qui habitant dans des "favelas", subissent la discrimination sociale et se trouvent marginalisées par rapport au processus économique productif) et que ceux qui vivent de leur salaire dans les zones urbaines considèrent le ravitaillement comme une prestation de services. L'organisation du ravitaillement ne constitue pas, pour ces personnes, l'objectif ultime. L'organisation des agriculteurs se réalise grâce à la production/commercialisation. C'est là le but final de leur activité, car elle leur permet de subsister. Là est la différence entre la campagne et la ville.

Avec le temps, nous avons pu vérifier qu'il fallait absolument développer d'autres actions et ne pas nous limiter au marché. Dans la "favela", les manières de vivre sont très diverses et les contradictions très grandes. A cause du processus d'exclusion, beaucoup finissent par s'habituer à une culture de

violence, par accepter la discrimination et se placer eux-mêmes en situation de discrimination. Ainsi se constitue un véritable ghetto.

Notre méthode fut de développer l'idée d'agir à partir d'une proposition d'autodéveloppement : aider les personnes à s'engager, à croire en leurs possibilités, leur valorisation et la capacité de valoriser leur vie grâce à des projets économiques liés à la culture et l'éducation.

Ce processus d'autodéveloppement finit par se trouver en contradiction avec les diverses valeurs de la culture dominante.

**CAPINA - Brésil** (Cooperation and support to projects of alternative inspiration)

Adresse : Rua Evaristo da Vega 55, 24° andar Centro 20031-040 Rio de Janeiro RJ

Phone : 5521 220-4580 E-mail : capina@ax.apc.org

Ainsi, quand nous développons des projets de commercialisation alternative, de système de transport, d'un atelier de couture, d'une boulangerie populaire, nous pensons que ces projets économiques génèrent des bénéfices et que ces bénéfices rémunèrent le travail effectué. Mais, individuellement, personne ne profitera des résultats économiques de ces activités. Au contraire, ces bénéfices seront investis socialement dans des activités culturelles et dans l'éducation, par exemple la vidéo-culture, le théâtre, le groupe africain Odu Obá, l'éducation informelle des enfants et des adolescents, ou l'éducation préscolaire des enfants de la favela "Morro da Lagartixa".

Il s'agit donc d'un processus qui encourage les personnes à utiliser leurs potentialités et à vouloir réaliser de nouvelles avancées, de nouveaux progrès. C'est dans ce contexte d'autodéveloppement que le problème du marché se pose pour nous, en tant que nécessité concrète.

Rien n'est prêt ni achevé. Il s'agit d'un processus de construction. Les défis se posent et nous devons chercher les réponses. Et ces réponses se donnent à partir de la vision que nous possédons des relations et des forces en jeu dans la société où nous agissons, et aussi de la manière de mener ce jeu.

Sur les soixante quinze personnes qui travaillent au CCAP, trente agissent dans des domaines culturels et éducationnels. Quand il s'agit de culture, les gens travaillent volontairement, ayant conscience de mener une action militante. Dans la "favela", la population est constituée par une majorité d'afro-brésiliens. C'est pourquoi il est fondamental de traiter le problème racial : la valorisation du Noir, la valorisation de ceux qui habitent dans la "favela". En recouvrant l'estime de soi-même, ces personnes deviennent capables d'agir dans d'autres domaines.

Au CCAP, 34 personnes travaillent dans le domaine de la commercialisation, divisé en: administration, achats et "ASBENS" (Associations de bienfaisance qui

depuis 1988 agissent dans quatre "favelas" de Rio : Manuinhos, Morro da Lagartixa, Osvaldo Cruz et Morro da Pedreira).

Dans ce processus, le rôle de la section *achat* est fondamental : c'est elle qui compare les prix et recueille les demandes faites par chaque ASBEN. Chaque ASBEN possède son autonomie propre dans le processus de gestion. Chaque groupe de travail a son représentant, que nous appelons coordinateur. Les coordinateurs se réunissent tous les lundis pour organiser la semaine : ils prévoient les achats, les investissements bancaires et les factures à payer. L'équipe d'achats a aussi son coordinateur, qui s'occupe des achats locaux en zone urbaine, tandis qu'un autre coordinateur s'occupe des relations entre la campagne et la ville.

Pour ces dernières relations, il est à signaler que les rapports du CCAP avec le groupe de producteurs du "Sitio Mineiro", à Muriaé, nous ont permis de comprendre que notre proposition de commerce solidaire est viable.

Dans ce "Sitio Mineiro", les gens peuvent participer à tout. Nous accompagnons tout le processus de production du café, discutons le problème de la qualité, l'attribution de la torréfaction. En effet, si la petite production veut s'émanciper, elle doit tenir compte du marché. Marché exigeant, dominé par les grandes marques. Si la petite production veut gagner ce marché, elle doit se placer sur un pied d'égalité. Elle ne peut pas faire de l'amateurisme, il faut qu'elle devienne compétitive.

Auteurs : M. SOUSA SANTOS José Leonídio et RESENDE Cláudio Elias.

## 2. Les expériences campagne et ville

L'APAC (Association de Producteurs Autonomes de la Ville et de la Campagne) est un projet de relation entre travailleurs urbains et ruraux. Cette association autonome est née en 1986, à l'intérieur du CADTS (Centre d'Apprentissage et de Développement Technique et Social), un centre d'apprentissage professionnel organisé pour les travailleurs par les travailleurs, en rapport avec l'Action Sociale du Diocèse Duque de Caxias. L'APAC comme le CADTS sont situés à Saint Jean de Meriti (Baixada Fluminense).

Le CADTS a été créé en 1984 par le rassemblement de divers groupes de travailleurs qui développaient déjà des expériences d'éducation et de formation à partir d'une conception politique de la technique. Un de ces groupes maintenait des relations étroites avec un certain nombre de groupements ruraux de l'Etat de Rio en participant à des plantations, aux récoltes ou aux sarclages.

Ainsi, lorsqu'en 1985 le CADTS reçut la visite d'agriculteurs de la région Nordeste, pour proposer que l'atelier de l'école étudie un projet de polyculture développé par l'EMBRAPA (Entreprise Brésilienne de Recherche Agricole) pour une entreprise privée du Ceara, cette demande correspondait à l'objectif du Centre lui-même : l'éducation de jeunes travailleurs à partir de la création d'équipements utiles aux travailleurs, tout en développant des possibilités d'une solidarité concrète.

Après la constitution d'un premier ensemble d'équipements, qui ont été évalués à l'occasion d'un séminaire auquel participaient des travailleurs urbains et ruraux, la création de l'APAC fut décidée en vue de la production d'équipements et d'ustensiles, en général, destinés à des travailleurs et à des communautés urbaines et rurales. Entre les années 86 et 90, beaucoup d'équipements furent produits pour divers groupes d'agriculteurs, de différents endroits du pays, particulièrement de la région du Nordeste.

Mais les difficultés étaient grandes. Tout d'abord, il était difficile de créer des équipements de traction animale : beaucoup de petits agriculteurs ne possédaient pas de boeufs : apanage des grands propriétaires terriens dans beaucoup d'endroits. Les équipements eux-mêmes, surtout les plus importants, ont fini par être considérés comme une pure solution théorique qui, dans la pratique, ne servait à rien car leur utilisation ne pouvait être viable que grâce à un ensemble complet d'équipements, trop cher pour pouvoir être envisagé.

Les équipements moins importants et plus simples se présentaient comme

plus viables. Mais des problèmes concrets ont surgi : accès au crédit, établissement d'une ligne directe de commercialisation... Finalement, le plan de stabilisation économique, décrété par l'ex-président Fernando Collor, dans une période de reflux des mouvements sociaux, s'est approprié l'argent de tout le monde.

Afin de survivre, l'APAC s'est alors orientée vers le secteur des équipements urbains : collecte des ordures, entretien des places publiques, installation de postes sanitaires, etc. - auprès de la préfecture de Saint-Jean de Mériti et d'autres préfectures de la Baixada Fluminense.

Pour rendre les ventes viables, l'APAC et une autre association à but non lucratif avaient installé une firme, la MULTIMETA, dont 99 % des parts de capital appartenaient à l'APAC. L'assemblée de l'APAC nommait le gérant de la firme, et était responsable de sa gestion. Ainsi, comme les travailleurs étaient aussi les associés de l'APAC, l'autogestion était normalement garantie.

Seulement, les choses se sont inversées dans la pratique. Le gérant désigné a fini par monopoliser les renseignements, informations et contrats, et la firme se perdait dans le labyrinthe administratif des préfectures de la Baixada Fluminense. Ainsi, le projet d'une gestion participative s'est effondré.

L'initiative a fini par devenir dépendante des commandes des préfectures et les rapports avec les petits agriculteurs sont devenus de plus en plus distants. Un seul projet spécifique a pu être maintenu : le développement d'une plantation. Mais le gros de la production consistait surtout en équipements urbains au service des préfets, sans aucun objectif populaire et avec une gestion monopolisée.

Il n'a pas été facile de renverser la tendance. On a pu y arriver grâce aux nombreux procès que les travailleurs ont porté en justice. Finalement, les associés ont réussi à changer tout le bureau directeur et à organiser un retour à une gestion participative et la reprise des objectifs initiaux de l'association.

Aujourd'hui, l'APAC commence à sortir de son isolement et reprend les contacts qu'elle avait perdus avec les mouvements sociaux, particulièrement avec le CADTS. Le CADTS lui-même se situe dans une perspective de soutien de l'Association, perspective présente à l'origine de l'APAC, mais qu'on avait perdu au bout du compte.

Auteur : LARA Francisco

Descripteurs géographiques : DUQUE DE CAXIAS - RIO DE JANEIRO - BRESIL

Mots-clé : GESTION PARTICIPATIVE

FORMATION DE TRAVAILLEURS - RAPPORT CAMPAGNE ET VILLE

Source : Rapport du Séminaire réalisé à Leopoldina - Région de "Mata"/MG,

du 8 au 11 février 1996.

Producteur : SAPE (Services d'Appui à la Recherche en Education)

Date : 1997/09/01

Contact : APAC

Rua Cacilda, 1535 - Coelho da Rocha

25550-150 São João de Mériti, RJ BRESIL

Tél.: (21) 751 5438

Fax : (21) 751 6072

### **3. Une expérience de formation de travailleurs pour une production solidaire.**

Le CADTS est une école professionnelle, créée en 1984. Elle se définit aujourd'hui comme une école organisée pour des travailleurs par des travailleurs et se propose de travailler non seulement à la formation industrielle mais comme appui à une production populaire associée. Aujourd'hui, à partir de l'évaluation de l'expérience de l'APAC (Association de Producteurs Autonomes de la Ville et de la Campagne), un groupe de travail a été créé au CADTS dont l'objectif est d'agir dans les domaines de l'électricité, de la mécanique industrielle et de la serrurerie.

Dans le domaine de la mécanique, le CADTS propose des cours de tourneur mécanicien, ajusteur mécanicien et serrurier. Dans le domaine de l'électricité, il propose des cours d'électricien installateur, réparateur d'électroménager et de moteurs. L'idée est de parvenir à constituer un réseau de petits ateliers associés.

Ici, ce qui attire l'attention, c'est la relation entre le travail, les connaissances et la citoyenneté comme perspective d'éducation. Nous pouvons constater qu'aussi bien les coopératives que les syndicats ont toujours considéré l'éducation et la formation comme leurs objectifs prioritaires. Mais le coopérativisme, devenu un instrument du système, a fini par proposer une éducation que nous pourrions qualifier de "mièvre", sans aucun lien avec ses principes originaux et sans rapport avec les luttes concrètes des travailleurs. De plus, les syndicats n'encouragent qu'une formation syndicale, négligeant l'éducation au travail ou la laissant à la charge des entrepreneurs, comme si la technique et les connaissances étaient neutres, comme s'il n'y avait pas de différence entre la production de canons et la production de nourriture.

Depuis un certain temps, le CADTS discute de ces problèmes avec d'autres écoles de travailleurs - à Recife, Belo-Horizonte, São Paulo, Rio de Janeiro et Porto Alegre. Il s'agit d'écoles de travailleurs urbains. Nous aimerions beaucoup voir se joindre à ces débats des écoles de travailleurs ruraux, d'agriculteurs professionnels. Dans ces relations, nous avons beaucoup à échanger et nous devons nous donner la main puisque les travailleurs se donnent la main.

Il ne s'agit pas seulement de nous entraider en vue de la commercialisation, qui n'est qu'une première démarche, très concrète, mais aussi quand il s'agit de problèmes techniques ou en vue de la connaissance et de la citoyenneté. Aujourd'hui et de plus en plus, la connaissance est une question fondamentale à

laquelle on ne peut échapper.

Dans cette perspective, le CADTS cherche à développer les connaissances techniques sous une forme qui tienne compte de la politique : il s'agit d'une conception politique de la technique. Ainsi, il propose l'étude du développement de la technique et de ses conséquences dans la société et dans les luttes des travailleurs.

Depuis l'année dernière, nous avons commencé un nouveau programme fondé sur les connaissances que l'on exige actuellement des travailleurs. En plus des dix huit mois de cours en tournage, ajustage ou électricité, les travailleurs professionnels disposeront d'une année de plus pour se perfectionner dans les autres domaines de chaque profession concernant la mécanique ou l'électricité, ou encore l'électronique.

*(i) Auteur : de  
ALBUQUERQUE José Italo*

Descripteurs géographiques : DUQUE DE CAXIAS  
RIO DE JANEIRO  
BRESIL

Mots-clés : FORMATION DE TRAVAILLEURS  
CONNAISSANCE - TECHNIQUE

Source : Rapport du Séminaire réalisé à Leopoldina - A=Zona ee  
"Mata"/MG, du 8 au 11 février 1996.

Producteur : SAPE (Services d'Appui à la Recherche en Education)

Date : 1997/09/01

Contact : CADTS

Rua Antônio Hermont, 107 - São Mateus  
25525-640 - São João de Mériti, RJ BRESIL  
Tél.: (21) 756 2142 ou (21) 756 0451

## **4. Une expérience d'administration publique.**

Belo Horizonte est une ville de plus de deux millions d'habitants dont le budget est grevé d'une dette sociale très importante. Selon les données de l'IPEA (Institut de Recherches Economiques Appliquées) de 1992, 56 000 familles de Belo Horizonte vivent en dessous du seuil de pauvreté, soit 10 % de la population.

Quand le Parti des Travailleurs est entré à la Préfecture de Belo Horizonte en 1993, il existait un Département de Ravitaillement en relation avec le Secrétariat de l'Industrie et du Commerce. Le réseau public de ravitaillement existant (les marchés qui sont habituellement sous contrôle public, et les marchés du district) fonctionnait en fait de manière privée, sans aucun type de fiscalisation. Tout au plus y avait-il un contrôle sanitaire, mais aucun contrôle sur les prix, etc.

Notre projet de création d'un Secrétariat de Ravitaillement a été approuvé par le bureau des conseillers municipaux en juin 1993. Ce secrétariat est divisé en quatre départements avec des fonctions très claires. Le premier a une fonction de gestion et doit s'atteler au problème de réglementation du marché. Il s'occupe des foires, des marchés du district - du "Panier Populaire", dans lequel la Préfecture intervient directement. La préfecture y achète et y vend des produits à prix coûtant et, parfois, subventionnés. En 1996 il existait trente et un "Paniers Populaires", mais à la périphérie. Ceux-ci sont des omnibus adaptés, qui servent de marchés ambulants et permettent de commercialiser environ vingt cinq articles d'alimentation, d'hygiène et de nettoyage, pour les populations des quartiers désignés par le recensement de l'IPEA.

S'appuyant sur des expériences réalisées dans d'autres préfectures, le département Gestion envisage deux autres projets : le Train du travailleur et la Foire modèle.

Le Département pour la Promotion et la Défense de la Consommation travaille dans le domaine de la sécurité alimentaire :

- \* Restaurant populaire, entièrement administré par la Préfecture, avec des plats d'excellente qualité au prix d'un "réel" depuis qu'il a été inauguré en juin 1994, et servant 3.000 repas par jour. La main d'oeuvre est payée par la Préfecture et tout est acheté aux enchères.

- \* Goûter scolaire : réseau public, environ 170 écoles, 160 000 enfants reçus chaque jour, plus les crèches, le tout représentant un total de 192 000 enfants. Les ressources pour ce goûter proviennent de la municipalité et de la FAE (Fondation d'Assistance aux Elèves).

\* Ateliers d'alimentation alternative, qui travaillent sur le problème de l'éducation à la consommation. Des techniciens vont dans les écoles, les crèches, les centres communautaires, les entreprises, la rue, etc. pour chercher à modifier les habitudes alimentaires de la population, à rendre le coût des aliments moins élevé, etc.

\* Farine enrichie : distribution de farine en même temps que de lait en poudre à environ 10 000 personnes : des mères et des enfants sous-alimentés, avec des résultats positifs dans la remise sur pied des personnes sous-alimentées.

Le Département pour la Promotion de la Production s'occupe, avec les producteurs, du problème de la commercialisation directe. Projets à souligner :

\* Centrale de ravitaillement municipal : secteur de vente en gros et de contrôle desservant cinq régions métropolitaines et adjacentes. Marché de 50 000 consommateurs par mois.

\* "Direito da Roça" et Campagne de la récolte : des projets qui se sont bien développés. Dans le "Direito da Roça" les producteurs occupent des points fixes dans la ville pour commercialiser surtout des produits maraîchers et des produits domestiques tels que miel, fromage, gâteaux, etc. Dans le projet Campagne de la récolte, les producteurs apportent les produits récoltés et la préfecture leur assure une place dans les lieux publics, ainsi que la publicité. Grâce à ces deux programmes, 150 tonnes d'aliments ont été commercialisés en 1994 et, en 1995, 350 tonnes. 500 000 reals ont été directement versés aux producteurs pour la commercialisation de leurs produits dans des lieux publics. Les prix sont discutés préalablement. Ils jouissent d'un appui puissant auprès de la "mídia" (?...)

\* Autoravitaillement : ce programme cherche à encourager les familles à cultiver chez eux des arbres fruitiers et entretenir un potager.

\* Centre de vie agro-écologique, en accord avec le réseau : sa fonction est de travailler, avec les communautés et à partir des communautés, les problèmes d'environnement, d'alimentation et de création de revenus.

Face à ces projets et à d'autres encore, non seulement à Belo Horizonte mais aussi dans d'autres villes du Brésil administrées par des gouvernements populaires, nous pensons qu'il est temps que les mouvements sociaux et les ONG changent leur vision par rapport à l'Etat et aux politiques gouvernementales. Avec la vision d'un pouvoir local renforcé depuis la Conférence de l'ONU (Habitat II), nous croyons qu'il est important de repenser le rôle de l'Etat et ses rapports avec les mouvements sociaux. Car si nous n'intervenons pas dans les politiques gouvernementales, elles continueront à servir uniquement les intérêts de la minorité au pouvoir.

Auteur : PORTO Silvio

Descripteurs géographiques : BELO HORIZONTE

MINAS GERAIS

BRESIL

Mots-clé : GESTION PARTICIPATIVE

POUVOIR LOCAL - ADMINISTRATION PUBLIQUE

Source : Rapport du Séminaire réalisé à Leopoldina - Zona da Mata/MG, du 08 au 11 février 1996.

Producteur : SAPE (Services d'Appui à la Recherche en éducation

Date : 1997/09/01

Contact : Préfecture Municipale de Betim

32501-970 Betim, MG BRESIL

## 5. Quelques réflexions sur le droit au travail.

Ce qui différencie l'espèce humaine des autres espèces animales, ce n'est pas uniquement que l'homme est un animal qui raisonne, mais bien plutôt qu'il est un animal culturel qui construit et qui se construit lui-même dans ses propres cités. Ne prenons pas ici le concept de cité sous son aspect urbain, comme si les agriculteurs n'étaient pas eux aussi des citoyens. Quand nous parlons de "cité", nous entendons par là ce lieu social qui est le milieu culturel de reproduction de chaque société : comme matrice de sociabilité ou lieu culturel de la vie humaine. Ainsi, la cité se trouve dans un milieu urbain comme dans un milieu suburbain. Et nous trouvons la cité en milieu rural ou même en milieu forestier.

Pour revenir à ce qui nous différencie des animaux, ces derniers agissent selon un ordre donné par la "nature", alors que les hommes sont des animaux culturels ; c'est-à-dire qu'ils créent leur ordre propre, à travers la construction et la reconstruction de chacune de leurs cultures.

La "culture" serait la manière de "bien-vivre" construite par chaque "cité" grâce au travail humain, complémentaire au "travail" de l'univers et de la vie. Ainsi, alors que les animaux cherchent la survie, les hommes cherchent en plus le "bien vivre".

Le travail, c'est l'activité humaine qui construit chaque "cité", comprise comme le lieu du bien-vivre pour les femmes et les hommes. C'est grâce au travail que les lieux, les objets, les ustensiles humains sont construits, ainsi que les langages, les connaissances, les informations ou encore les relations, les coutumes, les lois.

Selon cette conception, le travail est le fondement du droit de tous à participer à la cité humaine. Ainsi, il n'y a aucun sens à parler de droit "naturel" ou de droit "positif", puisque tout droit est établi à partir du travail qui contribue à construire chaque "cité". Les hommes ne sont pas des êtres naturels, mais des êtres culturels. Par conséquent, tous ont le même droit au travail et à ses résultats ; aux connaissances et aux informations créées par (et nécessaires au) travail lui-même, à l'exercice de la citoyenneté, c'est-à-dire à la participation dans les débats et les décisions - au sein du gouvernement - sur le destin de chaque "cité".

Le travail est la manifestation de chaque sujet humain vis-à-vis de ses semblables. Aucun menuisier ne produit des chaises seulement pour lui-même. Il

les produit pour les échanger contre le résultat du travail des autres, qu'ils soient agriculteurs, maçons ou médecins... C'est pourquoi la caractéristique fondamentale du travail est la réciprocité, c'est-à-dire l'échange des résultats du travail de chacun. Nous désignons sous le terme de marché le lieu où s'échangent les résultats de ces différents travaux, réalisés en accord avec des pratiques et grâce à l'équilibre d'un certain nombre de valeurs socialement établies.

Cependant, un petit groupe de citoyens s'est approprié les moyens du travail et s'est mis à contrôler le travail de tous, en s'attribuant ses résultats. Ainsi, le peuple a été réduit à ce niveau animal de lutte pour survivre, bien éloigné du bien-vivre qu'il est possible de produire par le travail associé. Plus encore, ce petit groupe s'empare même de la part qui pourrait garantir la survie des travailleurs.

Ce même groupe a commencé aussi à contrôler les connaissances et les informations, comme les voies d'accès aux marchés. Et contrôlant les marchés, il exerce également un contrôle sur le gouvernement des cités et des nations.

Mais il est important de souligner que le marché, ce lieu d'échange des résultats des travaux humains, n'a pas été inventé par les capitalistes. Les capitalistes se sont simplement emparés du marché, le mettant à leur service.

Si, jusqu'à présent, le travail organisé par les capitalistes a employé une grande partie de la population, en lui garantissant le moyen de survivre, aujourd'hui il n'en est plus ainsi. Les nouvelles technologies et la manière actuelle d'organisation du travail créent une foule de chômeurs. En vérité, la productivité ne fut jamais aussi élevée, face à un chômage également aussi élevé - de même qu'on n'a jamais produit une telle quantité d'aliments alors que la faim est aussi généralisée dans le monde.

Et qu'est-ce qu'on propose à cet énorme contingent de chômeurs ? Qu'ils deviennent de micro et de petits entrepreneurs individuels. C'est-à-dire, qu'ils apprennent avec le marché capitaliste à exploiter la pauvreté des autres pour leur enrichissement personnel et la consolidation de tout le système.

Nous proposons que la création d'un marché populaire soit présidée par **le corps entrepreneurial à caractère social** (qui s'oppose au corps entrepreneurial à caractère privé). Que ses caractéristiques soient : la transparence, l'équilibre des relations et la participation. Nous devons prêter une attention particulière à la "rétro-alimentation". L'économie privée se rétro-alimente par l'appropriation de tous les résultats du travail, en retenant les "cités" comme otages. Nous devons chercher des formes de croissance fondées sur la solidarité et arrêter l'écoulement des résultats de l'économie sociale vers l'économie privée.

Notre objectif n'est pas de créer un marché parallèle, économiquement capable de concurrencer le marché capitaliste, mais d'arriver à consolider une force populaire économiquement et politiquement autonome, capable de

s'imposer socialement dans la construction d'une manière de vivre et d'obtenir les conditions de bien-vivre que nous désirons.

Auteur : LARA Francisco

Descripteurs géographiques : BRESIL

Mots-clés : MARCHE CITOYENNETE  
SOCIETE TRAVAIL

Source : Rapport du Séminaire réalisé à Leopoldina - Zona da Mara/MG, du 08 au 11 février 1996.

Producteur : SAPE (Services d'Appui a la Recherche en Education)

Date : 1997/09/01

Contact : CAPINA Rua Evaristo da Veiga, 55 cob.20031-040 Rio de Janeiro, RJ  
BRESIL

Tél.: (21) 220 4580 Fax : (21) 220 1616 e-mail : capina@ax.apc.org

## 6. Une expérience de réseau de commercialisation.

Différentes organisations populaires discutent depuis un certain temps de leur travail de commercialisation et de la manière de l'améliorer. Quelques-unes travaillent là-dessus depuis plus de dix ans. D'autres s'y sont mises plus récemment et ont soulevé des questions urgentes : comment changer la manière de considérer le rapport entre action politique et action économique ; comment concrétiser - dans la production, l'utilisation des produits et la commercialisation - des projets bien définis, afin de les rendre viables: comment développer la lutte, plus générale, pour la reconnaissance et la création de politiques publiques ?

C'est en débattant sur ces interrogations, sur les défis qui se posent aux associations, aux syndicats, aux groupes qui doivent affronter le problème de la production et de la commercialisation qu'est né, en 1993, le projet d'articulation, au niveau national, qu'on appela ensuite RECOPA (Réseau de Commercialisation de Petits Agriculteurs). Le projet initial était de créer une centrale de commercialisation orientée, si possible, vers l'exportation. Dans différentes régions du pays, un certain nombre d'organisations d'agriculteurs et leurs organismes d'appui ont réagi à la proposition. Le problème n'était pas de centraliser, alors que les différences régionales sont si grandes. Le problème était ailleurs : plus de professionnalisme dans la distribution des bénéfices et dans la commercialisation, plus d'informations sur les marchés, la législation, le marketing, plus de formation en gestion et administration.

Les points soulevés au cours de cette première discussion ont fait surgir une deuxième proposition : le plus important, c'était d'articuler les organisations afin d'améliorer l'information et de rendre la commercialisation viable très rapidement. Les discussions ont continué et la rencontre de 1994 a eu lieu, à Rio de Janeiro, avec la participation d'environ trente organismes, afin d'approfondir le débat et de définir la démarche à suivre. C'est à cette occasion que la création de RECOPA fut décidée.

Depuis le début, RECOPA défendait l'idée qu'en travaillant de manière associative, les agriculteurs pourraient améliorer leurs conditions de commercialisation et réussiraient, solidairement, à intervenir dans le marché, en socialisant leurs expériences et leurs informations.

Il ne s'agit pas d'un marché alternatif, mais bien plutôt d'affronter le marché global en multipliant nos forces grâce à l'appui mutuel. Le RECOPA serait donc un réseau d'articulation entre associations, groupes, ONG, syndicats, etc.

Ses objectifs sont les suivants : donner de nouvelles possibilités au travail de commercialisation, améliorer la circulation des informations, les chances d'accès à la formation dans le domaine de l'administration, de l'analyse du marché, des technologies appropriées, créer des opportunités de commerce. Un aspect important du réseau est de rendre le commerce viable. Affronter le marché et ses exigences apporte en retour un grand nombre d'informations ; c'est pourquoi il faut disposer d'espaces où des affaires puissent être conclues.

Quant à la structure du réseau, nous avons pensé que tous les organismes ont les mêmes droits et les mêmes devoirs (réciprocité) : mettre ses propres informations et expériences à la disposition des autres partenaires, tout en cherchant à résoudre les problèmes de manière collective. C'est pourquoi on a prévu la formation d'un grand nombre de mini-réseaux qui puissent s'articuler les uns aux autres.

Par exemple : quelques mini-réseaux existent au Pará, dont le travail est de recenser les informations relatives au marché. Actuellement, CAPINA (Coopération et Appui à des Projets d'Inspiration Alternative) a la responsabilité du secrétariat exécutif de RECOPA. Ainsi, il rend accessibles les documents servant à faire circuler cette idée de réseau : la charte de fondation et le Catalogue, qui constituent une première systématisation des informations sur les organismes et les groupes participants du réseau.

Par ailleurs, RECOPA produit un bulletin mensuel. Il organise aussi des rencontres régionales afin d'étudier la manière de structurer ces mini-réseaux dans chaque région, en accord avec les expériences et les possibilités des différentes organisations locales.

Auteur : SILIPRANDI Emma

Descripteurs géographiques : RIO DE JANEIRO  
BRESIL

Mots-clés : MARCHE  
COMMERCIALISATION RESEAU

Source : Rapport du Séminaire réalisé à Leopoldina - Zona da Mata/MG, du 08 au 11 février 1996.

Producteur : SAPE (Services d'Appui à la Recherche en Education)

Date : 1997/09/01

Contact : Secrétariat de RECOPA

Rua Evaristo da Veiga, 55/cob.

20031-040 Rio de Janeiro, RJ BRESIL

Tél.: (21) 220 4580

Fax ; (21) 220 1616

e-mail : capina@ax.apc.org

# C. CONTRIBUTION DE CEPAGRO<sup>1</sup>

## 1. La Coopérative de crédit agricole : un outil de développement local.

### L'expérience de l'Etat de Santa Catarina - Brésil -

Ademir Antonio Cazella

<sup>2</sup>

#### a) Présentation

L'objectif de cet article est de décrire et d'analyser l'expérience de création des coopératives de crédit agricole, maintenant dénommées simplement " Credis ", par des ONG agissant dans le milieu rural de l'état de Santa Catarina, situé au sud du pays. Nous examinons d'abord certains points concernant l'évolution du crédit coopératif au Brésil et analysons ensuite les initiatives prises par le Cepagro, organisation représentative d'assistance aux exploitations agricoles familiales. A partir de 1992, ce centre a commencé à observer et à étudier la dynamique opérationnelle des Credis, puis à mobiliser les agriculteurs affiliés chez lui pour la constitution de coopératives. Celles-ci l'ont mis en rapport avec le mouvement coopératif traditionnel, c'est-à-dire avec les dirigeants des grosses coopératives agricoles déjà existantes, ce qui a entraîné des actions conjointes mais aussi de nombreux conflits politiques. Finalement, cette démarche lui a donné accès à des ressources publiques pour le financement des activités de formation et des projets productifs au niveau des

---

<sup>1</sup> (\*) CEPAGRO: Centre d'études et de promotion de l'agriculture de groupe

<sup>2</sup> - Enseignant - chercheur à l'Université Fédérale de Santa Catarina - Brésil ; domaine du développement agricole et rural ; doctorant auprès de l'Université François Rabelais de Tours - France et boursier du Conseil National pour le Développement Scientifique et Technologique - CNPq du Ministère de la Science et de la Technologie du Brésil.

agriculteurs.

## **b) Les origines et le développement des coopératives de crédit agricole au Brésil**

Le développement agricole récent au Brésil présente un rapport étroit avec la politique de financement de l'agriculture.

Entre 1965 et la fin des années 1970, deux actions ont été importantes pour le secteur :

a) la mise en place du système national de crédit agricole ;

b) l'attribution de subventions aux exportations des produits transformés (première transformation). Le crédit à bas taux accordé était le principal moyen de stimuler la modernisation agricole. L'intention était de moderniser l'agriculture et en même temps de faire progresser les exportations agro-industrielles.

Le chemin choisi a provoqué une modernisation agricole rapide associée à un fort exode rural, a modernisé de façon inégale et sélective quelques régions et, dans celles-ci, a valorisé quelques produits et exploitations. A cause de son caractère inégal et sélectif et pour discréditer la réforme agraire, ce processus est resté connu sous le nom de " modernisation conservatrice " (Graziano da Silva, 1981 ; Delgado, 1985 ; Martine, 1991).

Une nouvelle stratégie de développement agricole a débuté dans les années 1980 et s'est poursuivie jusqu'à aujourd'hui. Sa principale caractéristique est l'épuisement de la politique de crédit agricole abondant et bon marché. Pendant les années 1990, la politique de crédit agricole s'est restreinte pour le secteur moderne de l'agriculture. Une des conséquences de cette nouvelle situation est la réorganisation des Credis par les exploitants agricoles aisés.

Cette forme de coopératives existait auparavant au sud du Brésil à l'initiative des immigrants italiens et allemands qui ont colonisé cette région à la fin du siècle dernier. Entre 1923 et 1938, ont été créées vingt six coopératives du modèle Raiffeisen<sup>3</sup> dans l'état du Rio Grande do Sul. Cependant, dans les décennies 1940 et 1950, ces coopératives ont rencontré des difficultés structurelles pour leur développement et, après le coup d'Etat de 1964, la loi de réforme bancaire a interdit la création de nouvelles Credis et a limité le fonctionnement des coopératives de crédit existantes.

---

<sup>3</sup> Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818 - 1888), fils d'agriculteurs allemands, a été un des premiers précurseurs des coopératives de crédit agricole en Europe.

Le nouveau mouvement des coopératives de crédit agricole est coordonné par l'Organisation des Coopératives Brésiliennes - OCB qui se caractérise par une politique conservatrice ayant une forte influence dans la politique du ministère de l'Agriculture. Il est courant que le département coopératif de ce Ministère soit dirigé par des représentants de l'OCB. Jusqu'à maintenant, les Credis créées par ce mouvement sont interdépendantes des coopératives d'exploitants agricoles connues sous le nom de "coopératives traditionnelles". D'une part, cette interaction génère des situations peu conformes au principe d'adhésion volontaire et libre du coopérativisme en particulier l'exigence habituelle pour l'agriculteur d'être affilié à une coopérative d'exploitants pour qu'il puisse s'associer à la coopérative de crédit. D'autre part, le cumul de mandats des dirigeants dans les deux coopératives facilite entre elles l'approbation de gros contrats de financements au préjudice du financement direct aux exploitants agricoles.

Quoi qu'il en soit, les coopératives de crédit agricoles et urbaines étaient la deuxième force du système OCB en 1993. Elles comptaient 643 coopératives de base et avaient presque 700 000 associés ce qui équivalait respectivement à 19,5% et 21,3% du nombre total des coopératives (Deser, 1993). Parmi elles, 206 étaient du type "crédit agricole", avec plus de 160 000 agriculteurs associés. Les autres coopératives étaient du type "économie et crédit mutuel", organisées normalement par des catégories professionnelles urbaines. La législation brésilienne interdit la création des coopératives de crédit du type "Luzzatti", c'est-à-dire l'organisation de coopératives de crédit sans restrictions des associés (Mara, 1992). Dans la section suivante, nous analysons l'expérience de l'état de Santa Catarina dans l'organisation des coopératives de crédit agricole.

### **c) Le coopératisme de crédit à Santa Catarina**

L'état de Santa Catarina est localisé au sud du Brésil. Il équivaut au Portugal par sa superficie (95 300 Km<sup>2</sup>) et à la Norvège par sa population (4,7 millions d'habitants). Il compte deux cent soixante villes, dont huit seulement ont plus de cent mille habitants. Environ 30% de sa population vit à la campagne, où prédominent les exploitations agricoles familiales. La plus grande partie des agriculteurs sont des descendants d'immigrants européens - italiens et allemands - qui ont colonisé le sud du Brésil au siècle dernier. Cependant, il existe un nombre considérable de paysans connus sous la dénomination de "caboclos" qui habitaient la région avant l'arrivée des immigrants européens. Ceux-là sont en majorité des paysans non - propriétaires des terres (fermiers, métayers et occupants) qui ont trouvé dans le Mouvement des Sans Terre - MST

un espace important d'expression politique. Ce mouvement a été constitué dans les années 1980 dans le sud du pays avec l'appui de l'aile progressiste de l'église catholique.

Tableau I - Coopératives membres du Système de crédit de Santa Catarina - Sicredi/SC, en avril 1996.

COOPERATIVE	VILLE	CADRES		RAPPORT SOCIET./ EMPLOYES
		EMPLOYES	SOCIETAIRES	
Credialfa	Chapecó	13	4.859	374
Crediauc	Concórdia	19	3.272	172
Credial	Cunha Porã	13	2.323	179
Creditapiranga	Itapiranga	14	2.208	158
Crediarco	Palmitos	15	2.169	145
Credisãomiguel	São Miguel do Oeste	16	2.118	132
Creditaipu	Pinhalzinho	11	1.639	149
Credirio	Joaçaba	10	1.536	154
Credinorte	Mafra	10	1.531	153
Credicravil	Rio do Sul	6	1.350	225
Crediquilombo	Quilombo	7	1.250	179
Credicanoinhas	Canoinhas	13	1.204	93
Credicampos	Campos Novos	6	981	164
Credivil	Videira	6	981	164
Credimoc	Xanxerê	9	953	106
Credilucia	Descanso	7	827	118
Crediforte	Xanxerê	7	680	97
Credicaslo	São Lorenço	7	641	92
Credisulca	Turvo	4	621	155
Credicaçador	Caçador	4	574	144
Crediseara	Seara	2	538	269
Crediger	Timbó	3	528	176
Credtec	Florianópolis	4	492	123
Credicaru	São José do Cerrito	2	252	126
Credija	Jacinto Machado	3	219	73
Credivale	Braço do Norte	2	176	88
Credicanoas	Abdon Batista	2	156	78
Crediluz	Abelardo Luz	2	79	40
Credicontestado	Curitibanos	0	0	0
<b>TOTAL</b>		217	34.157	4.126
<b>MOYENNE</b>		7,5	1.178	142,3

L'économie de l'état de Santa Catarina est centrée sur l'agriculture, l'élevage et aussi sur des industries de la céramique, du textile, de l'électromécanique et des agro-industries du bois, de la cellulose, du papier et de la viande. Parmi les états brésiliens, il est le cinquième producteur d'aliments, avec un des plus grands troupeaux de volailles et de porcs du monde.

Le mouvement coopératif occupe une place importante dans l'économie agricole. En particulier, la Coopérative centrale de crédit de Santa Catarina-Cocecrer/SC avait en 1996 vingt-neuf coopératives de crédit affiliées. De ce total,

vingt-six étaient du type crédit agricole avec 34.157 agriculteurs associés, soit à peu près 14,5% des 235 000 exploitants agricoles recensés en 1985 dans cet état. La Cocecrer a constitué le système de crédit de Santa Catarina - Sicredi/SC avec deux grosses coopératives centrales d'exploitants agricoles et une fédération des coopératives agricoles. Le mouvement national des coopératives de crédit oriente ses partenaires de chaque état vers la création d'un système spécifique de crédit avec la participation d'autres structures coopératives. L'objectif est le renforcement politique du mouvement par rapport à l'Etat et ses politiques agricoles. Le tableau I ci-dessus présente les coopératives de crédit membres du Sicredi - SC.

Parmi ces coopératives, sept ont une origine particulière. Tandis que la majorité des autres sont nées à partir des coopératives d'exploitants agricoles à qui elles restent attachées politico - économiquement, la Crediquilombo, la Crediseara, la Credicaçador, la Credicaru, la Credicanoas, la Crediluz et la Credicontestado sont originaires d'un réseau d'ONG. Celles-ci représentent politiquement ou assistent techniquement et économiquement une partie significative des exploitants agricoles familiaux de Santa Catarina.

## **(1) Le Cepagro et le financement des exploitants agricoles familiaux**

Tout d'abord, pour bien comprendre l'émergence d'une nouvelle force politique dans l'univers des coopératives de crédit, il faut se reporter à la création du Cepagro au début des années 1990. Ce centre se définit comme une ONG " d'orientation et d'assistance (...) des unités familiales de production agricole " <sup>4</sup>. Il a pour objectif l'appui aux diverses initiatives d'organisation de la production agricole développées par les agriculteurs, qu'elles soient associatives ou collectives. A sa direction participent les représentants des institutions suivantes :

- a) Association des condominiums de stockage du Vale do Araranguá Acava ;
- b) Association de développement et d'incitation à la petite agriculture de groupe - Adipagru ;
- c) Association des condominiums de porcins de Santa Catarina - Aecos ;
- d) Association des groupes de petits agriculteurs de Canoinhas et région - Agrupar ;
- e) Association des petits agriculteurs de l'Ouest de Santa Catarina - Apaco ;
- f) Coopérative centrale des " assentamentos " de Santa Catarina<sup>5</sup> - CCA/SC ;

---

<sup>4</sup> Une discussion du concept de l'agriculture familiale est faite par Lamarche (1993) et Abramovay (1993). Plusieurs données de l'agriculture brésilienne et particulièrement de l'agriculture familiale sont présentées par la FAO/INCRA (1994)

<sup>5</sup> Les " assentamentos " sont les endroits où l'Etat installe définitivement les familles des paysans sans terre dans le cadre de la politique de réforme agraire. Les

g) Fédération des travailleurs de l'agriculture de l'état de Santa Catarina - Fetaesc.

A l'exception de la Fetaesc qui est une fédération syndicale, chacune de ces organisations réunit plusieurs petits groupes économiques de base. En majorité, ces groupes sont constitués par des petits exploitants qui ont été exclus du processus de modernisation de l'agriculture. Ce sont des agriculteurs qui n'ont pas de rapports économiques, ou qui ont des difficultés à les maintenir, avec les grandes entreprises agro-industrielles et les coopératives traditionnelles. Ces groupes de base reflètent la diversité et la richesse organisationnelles de la campagne, en même temps qu'ils sont attentifs aux priorités des politiques publiques agricoles, orientées principalement vers le secteur moderne de l'agriculture.

Le Cepagro a eu une reconnaissance politique immédiate. En 1990, la nouvelle loi agricole de Santa Catarina a créé un conseil du développement rural auquel participent des représentants des entreprises publiques et des organisations professionnelles du secteur. Le Cepagro et le MST y ont été admis parmi les organisations qui y représentent les agriculteurs. Entre autres choses, ce conseil est responsable de la discussion et de l'approbation du budget de l'état de Santa Catarina pour l'agriculture.

Une des difficultés des agriculteurs qui appartiennent aux institutions présentées ci-dessus consiste à obtenir un crédit dans les banques privées et publiques pour mettre en valeur leurs projets économiques. Depuis sa fondation, le Cepagro a été chargé par ses affiliés d'élaborer une proposition d'action dans ce domaine. En 1992, il a eu lieu une rencontre entre cet organisme et un expert de la Banque Mondiale en visite à Santa Catarina. Le bilan de cette rencontre a montré le besoin de créer une structure spécifique pour organiser les finances des agriculteurs.

A la fin de cette année, deux autres ONG qui ont des actions importantes dans le milieu rural de Santa Catarina - le Centre Vianeï d'éducation populaire (Vianeï) et le centre d'études et d'appui aux petits agriculteurs (Cepagri) - se sont intégrées à cette recherche. Une commission de travail a été constituée pour faire une analyse et pour donner des suggestions d'actions sur ce sujet. Au bout de trois mois, cette commission a révisé la législation, a fait connaissance avec des expériences alternatives de crédit agricole<sup>6</sup> et, principalement, a étudié et visité des Credis existantes à Santa Catarina. Le rapport présenté par la commission a suggéré deux lignes d'actions qui sont interdépendantes : la coopératives des " assentamentos " sont créées sous l'orientation politique du MST, principale force de lutte par la réforme agraire au Brésil. Ces coopératives ne sont pas affiliées à l'OCB.

<sup>6</sup> Quelques années auparavant, le Vianeï a coordonné un programme de crédit agricole rotatif avec des ressources financières originaires de partenaires étrangers. Cette expérience a connu plusieurs problèmes, principalement de gestion. La dépendance presque totale de sources financières externes et l'absence de rapport avec les politiques publiques ont rendu difficile la continuité du programme

création de Credis et leur affiliation au système de crédit coopératif déjà existant.

Dans les justificatifs établis pour soutenir la première proposition, les chargés de mission ont noté les avantages et les différences des Credis par rapport aux banques. Leurs remarques peuvent se résumer ainsi :

- a) Une Credis est une institution financière qui, à l'exemple de la banque, est prévue dans la Constitution Fédérale comme un organisme du système financier national. Elle est une société de personnes et non de capital où chaque affilié a les mêmes droits quel que soit le volume de capital auquel il a souscrit. Par contre, dans la banque, le pouvoir de décision appartient aux actionnaires et il est proportionnel au nombre d'actions de chacun ;
- b) Par conséquent, la Credis contrairement à la banque ne peut pas adopter le principe de la réciprocité qui offre aux clients des avantages divers selon les volumes de ressources financières qu'ils apportent à l'institution ;
- c) Elle est une modalité de coopérative spécialisée pour gérer un unique produit, l'argent, ce qui facilite l'administration et le contrôle de ses activités par les agriculteurs qui ont la fonction de directeurs ;
- d) L'épargne recueillie parmi les associés de la Credis finance prioritairement des projets de développement agricole et rural. La loi oblige la Credis à investir 60%, au minimum, des ressources financières déposées par les agriculteurs dans les projets agricoles de ceux-là. Cette procédure contribue au maintien de la rente agricole dans le milieu rural, ce qui peut être un outil important de développement local ;
- e) La Credis est habilitée à gérer les programmes officiels de crédit agricole. Cela signifie qu'elle peut présenter tous les ans à la Banque Centrale du Brésil un projet général qui chiffre les besoins financiers des associés pour le financement de leurs activités agricoles ;
- f) D'une part, le moindre coût opérationnel de la Credis par rapport à la banque lui permet d'offrir les mêmes services avec des taux d'intérêt inférieurs. D'autre part, l'utilisation des revenus de la Credis est décidée par les associés lors de l'assemblée générale ordinaire annuelle. Ils peuvent opter pour leur distribution entre eux, selon les critères qu'ils jugent convenables ;
- g) La Credis peut adopter des règles de financement rural moins rigides et plus adaptées à la situation financière des petits agriculteurs que celles établies par la banque : une échelle de remboursements des emprunts plus étalée et une priorité donnée aux financements des petits projets de développement agricole et rural.

La deuxième proposition de la commission qui orientait l'affiliation des nouvelles Credis au Sicredi/SC a provoqué de fortes réactions parmi les

partenaires du Cepagro, car ceux-ci considèrent les organisations membres de ce système comme politiquement conservatrices et antidémocratiques.

Pour résoudre cette impasse politique, d'un côté les chargés de mission ont fait valoir que le succès économique de nouvelles coopératives impliquait l'adoption d'une stratégie d'action pluraliste et participative. Donc, au niveau local, toutes les forces politiques devraient participer aux discussions et le plus important serait la certitude d'une démocratie de base. La priorité consiste à apprendre à gérer démocratiquement une coopérative outre le fait que les Credis ont une autonomie par rapport au Système.

D'un autre côté, la Cocecrer s'est montrée intéressée par la création de nouvelles Credis à condition que le Cepagro garantisse l'expression de la totalité des forces politiques dans les débats engagés dans les communes rurales. Cet aspect a été important pour la définition des stratégies du programme. A titre d'exemple, dans l'état voisin du Paraná, la Cocecrer locale n'a pas accepté une proposition similaire ce qui a provoqué la structuration d'une autre centrale de crédit.

Après une discussion entre tous les partenaires du programme et leurs groupes de base, les trois premières coopératives ont été créées dans la région ouest, la plus agricole de Santa Catarina. Les bons résultats de ces expériences et la mise au point d'un savoir-faire organisationnel ont facilité l'action dans la région du Plateau où l'économie agricole est moins dynamique<sup>7</sup>.

Le tableau suivant présente des informations sur les Credis originaires du programme coordonné par le Cepagro.

Tableau II - Informations sur les Credis créées par le programme:

CREDIS	VILLE	REGION	DATE	
			AGF*	INAUGURATION
Crediquilombo	Quilombo	Ouest	03/06/93	25/10/93
Credicaçador	Caçador	Ouest	17/12/93	24/03/94
Crediseara	Seara	Ouest	25/04/94	04/01/95
Credicanoas	Abdon Batista	Plateau	09/12/94	17/08/95
Credicarú	São José do Cerrito	Plateau	07/12/94	16/08/95
Crediluz	Abelardo Luz	Ouest	30/09/95	18/03/96
Credicontesta do	Curitibanos	Plateau	15/12/95	06/05/96

Source: Cepagro.

\*Assemblée Générale de Fondation.

Après la mise en route des activités, plusieurs conflits et des résistances ont surgi des deux côtés, ce qui impose une médiation politique constante.

<sup>7</sup> L'état de Santa Catarina présente cinq grandes régions géographiques : l'ouest, le plateau, le littoral nord, le littoral sud et la région de Florianópolis qui est la capitale de l'état.

Toutefois, le défi premier du Cepagro est d'assurer les actions de formation des animateurs du programme, des employés, des directeurs et des agriculteurs associés aux Credis. La relation professionnelle et politique établie par ce centre avec la Cocecrer lui a donné accès aux ressources du Service national d'apprentissage rural - Senar. Créé par la Constitution de 1988, le Senar est géré par la structure syndicale patronale de l'agriculture. Normalement, les autres forces syndicales ont des difficultés politiques pour utiliser les ressources financières de ce service.

Comme la demande de formation implique toutes les coopératives du système de crédit, ce sujet a suscité la proposition de création d'un institut de formation spécifique pour le crédit coopératif. A l'origine, il s'agit d'un institut tripartite constitué par le Cepagro, la Cocecrer et l'université fédérale de Santa Catarina qui accompagne le programme du Cepagro depuis son début.

Plusieurs coopératives traditionnelles ont été contre cette proposition de la même façon que le Cepagro lui-même n'a pas réalisé l'unanimité parmi ses affiliés. La préoccupation centrale était de savoir quel serait le membre de l'institut tripartite qui en influencerait la politique. Même l'alternative de voir l'université le coordonner a été réfutée par ces organisations. Le débat a montré que face aux différences politiques importantes et à l'existence de conflits politiques historiques entre les deux parties, il était prudent de maintenir des actions de formation autonome. Pour le Cepagro, la formation au niveau des Credis est le point plus fragile du programme. La structure du réseau qu'il coordonne ne permet pas une action systématique et qualifiée dans ce domaine.

En revanche, après quatre années de développement des activités, suivies d'une longue négociation politique avec le Ministère de l'Agriculture, le Cepagro a signé une convention qui l'associe au "Projet nouvelles frontières du coopérativisme" de ce ministère. En 1996, le gouvernement brésilien a créé le "Programme national de renforcement de l'agriculture familiale" - Pronaf. Ce programme rencontre plusieurs difficultés pour sa mise en route. Parmi elles, on peut souligner les exigences des banques publiques pour monter une opération financière rentable. D'après Búrigo (s/d) la valeur minimale par projet établie par la banque régionale du développement est de cinq mille dollars, ce qui exclut la majorité des petits agriculteurs, a priori les principaux bénéficiaires du Pronaf.

La convention entre le Cepagro et le ministère a pour objectif général de développer une expérience pilote de crédit agricole qui soit gérée par les Credis selon les normes du Pronaf. En plus de celles-ci, d'autres normes et priorités ont été établies pour l'approbation des projets techniques des agriculteurs, tels ceux qui n'ont pas besoin d'une période de maturation pour être mis en marche, ceux des groupes de coopération agricole déjà existants, ceux considérés de grand impact pour le développement local, ceux qui génèrent de nouveaux postes de travail, ceux qui incluent la participation des femmes et des jeunes agriculteurs et, finalement, ceux où les agriculteurs ont participé à des cours de formation sur la coopération agricole et sur les pratiques agricoles protectrices de l'environnement.

Ainsi, cinquante-cinq projets dont vingt et un présentés par des groupes d'agriculteurs et trente-quatre par des familles individuelles ont été financés avec quatre-vingt-dix mille dollars. Au total, cent cinquante-huit familles ont participé au programme et les projets ont une valeur moyenne de cinq cent soixante-dix dollars, presque neuf fois inférieure au minimum établi par la banque publique.

Cette expérience fournit plusieurs éléments pour le débat. Le premier fait référence au besoin d'accroître et de démocratiser le système coopératif existant au Brésil et les politiques publiques agricoles. Cette discussion est en corrélation avec le destin du Pronaf qui risque de devenir un programme dont les objectifs seront compromis. Comme la valeur minimale des projets est fondamentale pour le succès de ce programme, les structures financières ayant un coût opérationnel plus léger par rapport aux banques doivent être encouragées. La deuxième question est l'hypothèse que les besoins des agriculteurs défavorisés du milieu rural peuvent être satisfaits, dans un premier temps, par des financements nettement inférieurs au concevable. En dernier lieu, cette expérience questionne la stratégie de développement adoptée par le mouvement des coopératives de crédit au niveau national face aux difficultés pour rendre service à la majorité des agriculteurs. D'un côté, ce mouvement juge préférable d'adopter en milieu rural le même chemin suivi par les banques, c'est-à-dire la sélection des agriculteurs plus rentables et l'exclusion des autres. D'un autre côté, il a désormais la préférence pour la création des coopératives du type " économie et crédit mutuel " parmi des catégories professionnelles urbaines qui appartiennent aux couches moyennes de la société.

Les critiques faites au mouvement coopératif traditionnel sont relatives aux barrières qu'il pose à l'entrée de nouvelles forces politiques dans cette filière et au monopole qu'il a des politiques publiques pour le secteur agricole. Le cas de Santa Catarina révèle l'existence d'agriculteurs qui ne veulent pas quitter la campagne mais qui ont besoin d'être inclus dans les politiques de développement rural.

## **d) Considérations finales**

Une des préoccupations principales des dirigeants et des assistants politico-techniques des institutions affiliées au Cepagro est le risque de jouer politiquement avec le mouvement coopératif traditionnel. Cependant, le bilan des six premières années du programme présente plusieurs indices montrant que dans le milieu rural de Santa Catarina, et peut-être dans la région sud du pays, il y a des forces politiques et des unités productives qui permettent ce type de rapport.

Le travail intensif et exhaustif de formation politique des petits agriculteurs animé par l'aile progressiste de l'église catholique à partir de la fin des années

70 et pendant la décennie 80, ainsi que la particularité d'être une région colonisée par des agriculteurs d'origine européenne qui ont développé une tradition de pratiques agricoles en coopération, leur donnent des avantages par rapport aux autres régions du pays. Ce n'est pas par hasard que des mouvements sociaux importants sont nés au sud du Brésil, comme le mouvement des paysans sans terre, le mouvement des femmes agricultrices et le mouvement des agriculteurs qui ont perdu leurs terres à la suite de la construction de grandes usines hydroélectriques.

Cette corrélation d'événements a permis la mise au point d'un savoir-faire et de structures politico-économiques dans les dernières décennies qui offrent les conditions nécessaires pour restructurer le mouvement coopératif déjà existant ou, au moins, rééquilibrer l'enjeu des forces politiques qui le composent. Cette démarche contribuerait sûrement aux efforts des mouvements populaires et syndicaux pour démocratiser les politiques publiques agricoles. Jusqu'à maintenant, celles-ci sont sous l'influence des lobbies des grosses agro-industries ou à celle des gros propriétaires terriens.

On peut illustrer cette discussion avec le cas de la première coopérative de crédit créée par le Cepagro - la Crediquilombo. Après avoir eu des problèmes administratifs avec le gérant, les agriculteurs membres des conseils administratif et fiscal ont décidé de licencier ce fonctionnaire et, plus important, ils ont confié le siège de gérant au président de la coopérative : un jeune agriculteur qui, outre le fait d'avoir suivi des études secondaires, a participé à plusieurs cours proposés par le syndicat des travailleurs agricoles, par l'Apaco, le Cepagro et plus récemment par la Cocecrer.

Finalement, les difficultés pour créer des emplois urbains et la nécessité d'assurer les besoins alimentaires du pays donnent une nouvelle dimension au milieu rural. Le défi est donc, en même temps, de générer des emplois, de produire des aliments, de combattre la misère et de protéger l'environnement. Dans ce scénario, les coopératives de crédit peuvent jouer un rôle stratégique pour la création de nouvelles activités en milieu rural et pour la diffusion de techniques non polluantes et efficaces dans l'utilisation des ressources non renouvelables.

## **Bibliographie**

ABRAMOVAY, R. Paradigmas do capitalismo agrário em questão. Campinas: UNICAMP, 1992.

BURIGO, F. L. Verbas do Pronaf via cooperativas de crédito rural : dinheiro público para interesses públicos. s/d.

CAZELLA, A.A. (Coor.). O cooperativismo de crédito rural entre as unidades familiares de produção agrícola : relatório de pesquisa. Florianópolis, 1996, 119p.

CEPAGRO : relatório anual 1996. Florianópolis, 1996, (mimeo).

CREDIQUILOMBO. Plano estratégico cooperativo. Jun. 1997, 23p.

DELGADO, G. da C. Capital financeiro e agricultura no Brasil: 1965-1985. São

Paulo/Campinas: UNICAMP/Ícone, 1985.

DESER. Crédito rural no Brasil e na região sul: História e realidade. DESER. Curitiba, nov. 1993.

FUNDO ROTATIVO NOVAS FRONTEIRAS : termo de referência do programa piloto. Florianópolis, abr. 1997.

GRAZIANO da SILVA, J. A modernização dolorosa. Rio de Janeiro. Zahar, 1981.

FAO/INCRA. Diretrizes de política agrária e desenvolvimento sustentável para a pequena produção familiar. Brasília: 1994. 98p.

LAMARCHE, Hugues (Coord.). L'agriculture familiale: une réalité polymorphe. Paris, l'Harmattan, 1992. 304p.

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA E REFORMA AGRÁRIA. Institucionalização do Sistema Nacional de Crédito Cooperativo. Brasília, 1992.

MARTINE, G. A trajetória da modernização agrícola: A quem beneficia? Lua Nova. São Paulo, 1991, nº23, p.07-37.

SANTA CATARINA/BRESIL. Connaître, investir, vivre. Florianópolis, Gouvernement de Santa Catarina, s/d, 16p.

# II. CHILI

## A. CONTRIBUTION DE TPH (Travail pour un frère)

## B. CONTRIBUTION DE SUR PROFESIONALES CONSULTORES

**TPH - Chili** (Fundacion solidaria Trabajo para un hermano)

Adresse : Vidaure n°1623      Santiago de Chile

Tel : (56-2) 6972186      E-mail : [tph@reuna.cl](mailto:tph@reuna.cl)

**SUR-Chili** (Centro de estudios sociales y educacion)

Adresse : Jose Manuel Infante n°85 Providencia Casilla 323 - V Correo  
21 Santiago de Chile

Tel : (56-2) 2360470      E-mail : [sureme@netline.cl](mailto:sureme@netline.cl)

# A. CONTRIBUTION DE TPH "TRAVAIL POUR UN FRERE"

## 1. La micro-entreprise au Chili

### a) Introduction

Au début des années 80, l'économie chilienne a entamé un changement complet, dirigé par le gouvernement du général Augusto Pinochet, vers un modèle néo-libéral. Les ajustements économiques réalisés alors ont assoupli le marché du travail, en provoquant un grand bouleversement au niveau du chômage. La réorientation de l'économie vers l'exportation a également augmenté le chômage puisqu'une portion significative de travailleurs ont vu disparaître les anciennes industries et manufactures où ils exerçaient leurs activités.

La récession mondiale du début des années 80 a entraîné une situation encore plus dramatique pour la main-d'œuvre chilienne, parce que les autorités économiques ont appliqué une politique de protection des chefs d'entreprise, impliquant la réduction de la couverture sociale des travailleurs, c'est-à-dire de leurs droits aux indemnités et aux autres avantages. En conséquence de ce qui précède, le chômage a augmenté à des taux records, jamais atteints. A tel point que le gouvernement militaire a dû mettre en œuvre des programmes d'emploi minimum et des programmes pour les chefs de famille.

C'est dans cette situation que de nombreux travailleurs, qui avaient appris à travailler dans de solides industries, n'ont trouvé comme seule alternative à ce drame du chômage, que de devenir indépendants et de s'installer, soit à leur compte, soit comme chefs de microentreprises.

Cette force de travail est devenue un acteur permanent de l'économie chilienne. De nombreuses organisations privées et non-gouvernementales les ont soutenus initialement à l'aide de cours de formation et de crédits pour améliorer leur productivité.

Une fois la démocratie réinstallée, à compter de mars 1990, les gouvernements de la coalition (Démocratie Chrétienne et Socialiste) ont élaboré et appliqué, divers programmes de soutien et de subvention aux microentreprises.

Le travail qui suit prétend être une synthèse brève mais résumant l'essentiel de ce qu'est la micro-entreprise au Chili, en intégrant l'environnement complexe dans lequel elle s'est développée ainsi que les propositions qui les soutiennent et la législation qui les concerne.

## **b) Environnement**

Il existe de multiples mécanismes ou forces qui poussent les chefs des micro-entreprises à devenir des acteurs économiques pour une durée déterminée ou indéterminée et à se trouver dans les secteurs les plus précaires du marché du travail ou dans d'autres marchés de base (comme ceux de la consommation et du logement). Ces forces, du moins les plus significatives, seront décrites selon le schéma suivant : environnement économique, environnement socioculturel, environnement politique, environnement juridico-législatif.

### **(1) Environnement économique**

#### **◆ Caractéristiques de l'économie nationale.**

Le Chili a vécu deux décennies (1970 et 1980) de grands conflits sociaux et politiques. Il a, non seulement fait l'expérience d'une période traumatisante, mais aussi d'un élan puissant pour acquérir sa viabilité comme société nationale. En 1990, la dictature militaire a pris fin, une période politique appelée "la transition vers la démocratie" a été amorcée et est encore en marche aujourd'hui. La transition a marqué, en fin de compte, l'institutionnalisation des processus sociaux qui ont lutté, à partir des dernières années du gouvernement militaire, pour sortir sans déchirement du système politique en vigueur.

De nos jours, au Chili, des processus économiques et politiques portant la marque du gouvernement militaire se sont développés. Durant ce gouvernement, l'économie a connu une forte restructuration, mise en œuvre par une politique d'orientation néo-libérale.

Le changement économique provenant de cette stratégie fut suffisamment profond pour atteindre une dimension "fondatrice" en relation non seulement avec la restructuration économique, mais aussi avec la création d'un nouvel ordre social : on a créé une catégorie réunissant les chefs d'entreprise qui jouent un rôle majeur dans le développement économique et dans la modernisation née des changements radicaux mis en œuvre par les militaires. Ces derniers sont à l'origine d'une diminution aiguë du rôle de l'Etat dans l'économie, d'une réorientation de la production vers les activités d'exportation (ouverture internationale) et d'un grand investissement dans le capital plutôt que dans la

main d'œuvre. Tout cela, dans une situation de processus accéléré de dérèglementation du fonctionnement du marché.

En plus des mesures classiques de stabilisation et de restructuration, le marché du travail a été complètement assoupli, le système de couverture sociale et le système syndical ont été démantelés. Ces faits furent fondamentaux pour faire du patronat le moteur de la modernisation du Chili. Mais la profonde détresse dans laquelle se trouvaient les travailleurs en conséquence de ces politiques néo-libérales a provoqué l'apparition des micro entreprises comme alternative de subsistance.

Après la phase de transition, le Chili est entré dans la phase de consolidation du nouveau modèle de développement. Si l'on a effectivement constaté une rapide augmentation des emplois, cela s'est accompagné d'une inégalité marquée dans les opportunités pour accéder aux secteurs dynamiques du marché du travail et des revenus. Bien que certains taux se soient améliorés, il est encore possible d'affirmer qu'une partie de la population est exclue. Cette affirmation a plus d'importance si, à l'analyse du niveau des emplois, on y ajoute aussi celui de l'accaparement de la richesse par une minorité.

D'après l'enquête CASEN de 1994, qui est un outil statistique gouvernemental étudiant la situation socio-économique de la population, les pauvres, au Chili, participent de moins en moins à la création du revenu national. En accord avec le précédent sondage, les plus pauvres (30 % des foyers) percevaient, en 1994, 8,4 % du revenu national, alors qu'en 1992 ils en percevaient 9 %.

Etant donné que l'Etat est de moins en moins engagé, que les valeurs économiques propres à l'élan néo-libéral imprègnent la culture de la société chilienne et qu'il n'existe pas d'utopies politiques s'attachant à la résolution du problème de l'exclusion -, cette situation est d'autant plus difficile. Le Chili présente des taux macro-économiques excellents - ceux exposés ensuite - qui donnent aux catégories de la population les plus aisées l'impression d'une prospérité économique notable.

De même, l'intégration sociale des "marginaux" et des pauvres, où l'on trouve la majeure partie des chefs de micro-entreprises, n'est pas considérée comme une tâche à caractère national ou prioritaire. Cependant, les deux gouvernements de la coalition DC Socialiste, qui ont succédé au régime militaire, ont focalisé leurs efforts pour mettre fin à la pauvreté (bien que l'impact réel de ces politiques soit discutable). Parmi les mesures mises en oeuvre on dénombre diverses formes d'aide aux micro-entreprises.

---

-. Le concept d'exclusion s'étend bien au-delà de la définition de la pauvreté que l'on a tendance à centrer autour du revenu et/ ou des carences basiques; le concept d'exclusion prend en compte les dimensions socioculturelles et politiques.

PIB des quatre dernières années, calculé sur la base de 1986 :

1994	4,2 %
-----	
1995	8,5 %
-----	
1996	7,2 %
-----	

Source : la Banque Centrale.

Inflation des quatre dernières années, calculée sur la base d'avril 1989 :

1994	8,9 %
-----	
1995	8,2 %
-----	
1996	6,6 %
-----	
1997	3,5 %
-----	

Source : INE.

**Moyenne annuelle de l'indicateur mensuel de l'activité économique des quatre dernières années, calculée sur la base de 1986 :**

1994	3,2 %
-----	
1995	8,5 %
-----	
1996	8,2%
-----	
juillet 1997	7,6 %
-----	

Source : la Banque Centrale.

Chômage des trois dernières années :

1994	7,8 %
-----	
1995	7,4 %
-----	
1996	6,5 %
-----	

Source : la Banque Centrale

## ♦ **Caractéristiques de l'économie locale.**

Le cas des micro-entreprises, que l'on décrit dans la seconde partie de ce travail, se situe dans la commune de Peñalolén, municipalité métropolitaine ayant de faibles ressources.

### **Commune de Peñalolén<sup>8</sup>**

Cette commune se trouve dans la Région Métropolitaine, dans la partie sud-est de la province de Santiago et sa population totale est de 203.967 habitants, avec un taux de pauvreté de 17,8 %, avec une population indigente de 8,3 % et un taux de chômage de 4,2 %.

En additionnant le nombre de personnes comprises entre 0 et 29 ans, on obtient un pourcentage de 60,89 % et entre 0 et 44 ans on obtient un pourcentage de 81,9 %. Ce dernier chiffre est un facteur dont on doit tenir compte puisque, considérée dans cette perspective, la population de la commune se révèle majoritairement jeune.

En termes économiques, la commune présente un faible développement industriel et commercial, on trouve un grand nombre d'ateliers informels, de forains et d'activités non classées. Ce faible développement industriel et commercial permet l'installation des activités des micro-entreprises, à savoir des petits ateliers de production, des petites industries qui, à leur tour, créent des emplois alternatifs pour les jeunes et les femmes exclus des secteurs formels de l'économie.

Les principales causes des taux de pauvreté de Peñalolén sont : le rythme accéléré de peuplement de la commune ; les difficultés des habitants ayant un faible niveau de revenus qui ne leur permettait pas, tout seuls, de surmonter les difficultés de la pauvreté ; les faibles revenus communaux qui ne permettaient pas de subventionner des travaux d'infrastructure ou des programmes de développement. En plus des faibles contributions du secteur privé, il existe entre ce dernier et le secteur public peu de coordination pour le développement de travaux à caractère social.

De plus, le système éducatif ne prépare pas au monde du travail, le niveau du revenu moyen communal est très bas, une grande majorité de personnes n'ont pas suivi de cours de formation ou ne manifestent pas d'intérêt à se former.

La réalité décrite suscite la conviction que la manière la plus stratégique de

---

<sup>8</sup> Etude réalisée par Actúa-Gouvernement du Chili-Union Européenne 1997.

mettre fin à la pauvreté et de développer la commune est d'encourager la micro-entreprise.

## **(2) Environnement socio-culturel**

### **Caractéristiques des principaux éléments socio-culturels dans lesquels se trouvent les chefs des micro-entreprises**

La dimension socio-culturelle se réfère aux processus complexes d'intégration ou de manque d'intégration des personnes au travail et à la dynamique de la société, en leur qualité de membre de celle-ci. (Carine Clert, 1995).

Quant à la participation sociale des chefs de micro-entreprises, nous pouvons dire que ceux-ci sont insérés dans des réseaux sociaux basiques, c'est-à-dire la famille, les clubs sportifs ou simplement l'interaction avec leurs voisins dans une relation quotidienne. Pour les femmes chefs d'entreprise, le panorama diffère un peu par la présence des enfants, ce qui réduit encore plus leurs interactions sociales.

L'absence de liens de ces chefs de micro-entreprises avec les organisations sociales et de défense de droits est dû à l'individualisme que le système économique néo-libéral fait naître en eux. Celui-ci encourage à la consommation individuelle et à la concurrence comme moyens de promotion sociale plus efficaces, par exemple, que les syndicats, les coopératives ou les assemblées entre voisins.

Dans les années 80 et jusqu'à la première moitié des années 90, les chefs d'entreprises furent appuyés par des organisations non gouvernementales et sociales qui ont mis l'accent sur l'intensité du travail et non sur la qualité. C'est-à-dire que le nombre de chefs de micro-entreprises pris en charge était plus important que l'impact réel obtenu par cette prise en charge. Ainsi, les chefs de micro-entreprises furent objets et non sujets dans les politiques de ces organisations.

On peut souligner que si les problèmes du travail (incertitude à cause du manque de sécurité sociale, de la mauvaise commercialisation) et les bas salaires sont causés par un problème de marché, ceux-ci sont renforcés par le manque d'organisation et le manque de représentation des chefs de micro-entreprises.

Dans ce secteur, il n'existe pas d'organisation corporative et les sujets se trouvent réduits à leurs "bons contacts" pour trouver des clients et mettre leurs produits sur le marché.

De même, on reconnaît le rôle joué par les familles où se développent les micro-entreprises.

Face aux processus de crise, ceux-ci y répondent en augmentant le nombre de producteurs de revenus, en faisant entrer dans le marché du travail de membres inoccupés comme les femmes ou les jeunes et même les enfants. L'intégration professionnelle de ces nouveaux membres permet de s'adapter aux situations difficiles et, de ce fait, contribue à mettre fin à la pauvreté.

Mais, si cette proposition a effectivement une certaine validité, elle a des limites : toutes les familles n'ont pas les mêmes dispositions pour développer ce type de stratégie professionnelle décrite antérieurement. Cela dépend de leur structure du foyer, de la situation de la femme, du cycle domestique, car certains foyers sont plus vulnérables que d'autres face aux processus d'exclusion professionnelle.

De plus, encourager les jeunes à accéder par cette voie au marché du travail comporte le risque de perdre de vue les problèmes structurels qui les ont amenés à ce type de travail (fuite du milieu scolaire, difficulté d'accès à l'éducation secondaire ou à l'université, chômage ou emploi précaire des parents ).

### **(3) Environnement politique.**

Comme on l'a dit précédemment, une partie importante de la population chilienne est en marge des bénéfices apportés par le modèle économique prospère, mis en place par le gouvernement militaire. Par exemple, le système électoral binominal permet à une minorité de contrôler le Sénat et, de cette manière, faire échouer les initiatives légales du gouvernement. Il suffit aux sénateurs de droite du régime militaire d'obtenir 33 % des votes pour avoir le même nombre de députés que le parti officiel, bien que celui-ci compte 66 % de votes favorables.

D'autre part, les partis qui ne participent pas aux grandes alliances ne peuvent pas obtenir de représentation parlementaire. De cette façon, les secteurs qui remettent en question l'économie libérale ne disposent pas de sièges dans les chambres législatives.

De plus, le gouvernement militaire a mis en place les sièges pour "sénateurs désignés", ceux qui représentant les institutions les plus conservatrices de l'Etat et qui ne sont pas élus par les citoyens. Ces "sénateurs désignés" font pencher le Sénat vers la droite. Jusqu'à faire qu'un nombre significatif de personnes, convaincues que la volonté des urnes, en définitive, n'est pas respectée, préfèrent ne pas participer aux processus politiques. Par exemple, les citoyens les plus jeunes (entre 18 et 29 ans) font preuve d'une très grande résistance à s'inscrire sur les listes électorales.

D'autre part, entre la société civile et les partis ou les organisations locales les plus diverses, il existe une rupture qui manifeste le faible intérêt pour la participation<sup>9</sup> et la tendance à mal considérer le parlement, les partis politiques et les assemblées de voisins, entre autres.

Cette distance entre la cité et ses acteurs publics provoque un grave problème de représentation. Les citoyens chiliens ont conquis leur rôle d'électeurs, mais même ce rôle disparaît de façon dramatique chez les jeunes.

#### **(4) Environnement juridique.**

Au Chili, les chefs de micro-entreprises n'ont pas de normes spéciales qui réglementent leur secteur, et encore moins qui appuient ou encouragent leurs activités. Les lois qui les réglementent sont les mêmes qui s'appliquent aux travailleurs en général et aux grandes entreprises. Par exemple, en ce qui concerne la prévention et la sécurité du travail, ils sont sujets aux mêmes normes que tous les salariés du pays. Et pour obtenir des autorisations pour travailler dans leurs micro-entreprises, on leur applique les mêmes normes que celles des grandes entreprises.

Cela a pour conséquence qu'un nombre important de chefs de micro-entreprises préfère rester dans l'informalité et ne pas se conformer aux obligations fiscales, sanitaires et de protection de l'environnement qui sont exigées.

Si le gouvernement actuel a effectivement encouragé une législation spéciale pour favoriser la micro-entreprise, celle-ci se trouve complètement paralysée par les divergences entre les différents acteurs qui interviennent dans sa rédaction. D'autre part, les gestes d'appui faits par le gouvernement - comme celui de promouvoir une législation spéciale - sont accompagnés par des comportements venant des mêmes autorités qui desservent les chefs de micro-entreprises. En effet, d'une part l'Etat les appuie en leur accordant des subventions, des crédits ou en finançant des programmes de formation ; et d'autre part, il est inflexible dans l'application des lois fiscales, sanitaires ou de protection de l'environnement, comme s'il s'agissait de n'importe quelle grande entreprise - ce qui réduit évidemment les marges de compétitivité des chefs de micro-entreprises.

Ainsi, on en arrive à la conclusion que, dans cette matière, l'Etat chilien et son gouvernement agissent de manière contradictoire.

La stagnation de la loi spéciale pour la micro-entreprise est dûe en grande

---

<sup>9</sup> Des mouvements populaires étudiants, paysans ont disparu de la scène sociale et même le féminisme qui a émergé mais, a perdu sa force quand ses leaders sont devenus des parlementaires ou des fonctionnaires de l'Etat, se détachant du mouvement social en formation.

partie au fait que certains acteurs, intervenant dans sa préparation, soutiennent que toutes les micro-entreprises n'ont pas besoin de conditions spéciales pour leur fonctionnement et leur développement. C'est pourquoi elles doivent se conformer aux lois du marché qui s'appliquent à toutes les entités économiques du pays. C'est-à-dire que l'important, ce n'est pas la taille mais le niveau de compétitivité, puisque ce dernier, naturellement, sélectionnera les micro-entreprises qui méritent de vivre.

Au contraire, certains pensent que la micro-entreprise, en général, est une activité propre aux catégories les plus pauvres de la population. En cela, la loi qui la favorise doit fournir des moyens pour faciliter son installation et son développement.

Ceux qui défendent ce dernier point pensent que les micro-entreprises, par exemple, ont besoin d'une constitution légale plus simple, rapide et de faible coût. En outre, ils considèrent comme nécessaire de rompre avec les tendances bureaucratiques qui entravent son fonctionnement (F. Márquez, 1997).

Les principaux points de la politique de déréglementation du marché du travail qui ont affecté le développement de la micro-entreprise, non que ces normes se réfèrent explicitement à cette activité, mais parce qu'elles ont créé – par l'abandon de la protection des ouvriers spécialisés – des contextes favorables à l'installation de petits ateliers ou d'industries de "travailleurs à leur propre compte".

A partir de 1979, le gouvernement militaire a décidé d'appliquer un plan de déréglementation de l'institution qui normalisait les relations du travail jusqu'alors. On a rompu avec l'esprit du Code du Travail de 1931 qui protégeait le travailleur et régularisait les relations du travail. Les normes ont été, fortement conditionnées par le néolibéralisme, par les théories construites autour du concept de flexibilité, ainsi que par la stratégie d'ajustement structurel proposée par la Banque Mondiale.

Pour les néolibéraux, le marché du travail est considéré comme n'importe quel marché de biens où toute intervention empêche le libre jeu de l'offre et de la demande et, de fait, une attribution de ressources efficace.

Sous cet angle, une institution interventionniste, régulatrice et protectrice ne fait que créer des rigidités qui génèrent, à leur tour, du chômage et/ou une faible productivité. Contrairement aux prédictions prometteuses des néolibéraux, les processus de régulation du marché du travail ont eu un impact significatif sur la précarisation de l'emploi, sur la baisse des niveaux des rémunérations et sur l'apparition de la micro-entreprise.

Les dispositions qui tendaient à garantir la stabilité de l'emploi et la protection face aux licenciements non justifiés ont été changées, les revenus

minimum établis pour des groupes spécifiques ont été éliminées. On a dicté la "loi du plancher" par laquelle on a supprimé l'interdiction faite aux employeurs de distribuer des revenus réels inférieurs à ceux existant autrement.

D'un autre côté, on a cherché à créer un syndicalisme dispersé et sujet à une série de contrôles et qui, de fait, a réduit la capacité d'organisation et de représentation des travailleurs. On a limité le droit à la syndicalisation et on a redéfini la portée et le contenu de la négociation collective, dans le sens où chaque conflit doit être résolu à l'intérieur de chaque entreprise et que les frais de celui-ci doivent être réglés par les propres parties qui négocient (Carine Clert, 1995).

### **c) Structure d'aide**

Entre les années 80 et 90, un large réseau de soutien au travail des chefs de micro-entreprises a été développé. Même s'il a été financé initialement par des organismes de coopération internationale qui se sont ensuite retirés, on vise aujourd'hui à maintenir les niveaux d'auto-financement grâce aux apports de particuliers locaux.

Dans la décennie 80, en cherchant à mettre en place des moyens pour faire face au chômage important que connaissait le pays, beaucoup d'organisations non-gouvernementales (ONG) sont nées, sous la forme légale de corporations et occasionnellement de fondations de soutien à la micro-entreprise.

La Fondation solidaire « Travail pour un Frère », pionnière de ces initiatives, est née en 1986, même si son action comme « Campagne Travail pour un Frère » a commencé en 1982.

Initialement, l'objectif était de donner du travail aux ouvriers ou aux techniciens par la mise en place de travaux qui contribueraient au bien commun et qui permettraient l'organisation de communautés ou de groupes humains d'aide mutuelle. Une fois que le problème du chômage fut sur le point d'être résolu, est apparue l'idée de continuer cette action dont l'intention centrale était de surmonter la pauvreté par le travail, en pensant qu'à travers celui-ci, une famille et une communauté peuvent subvenir à leurs besoins.

De son côté, la Fondation voudrait montrer que les pauvres ont plus besoin d'opportunités que d'assistance et que les opportunités axées sur le soutien de l'effort personnel sont non seulement plus dignes, mais de loin les plus efficaces.

L'objectif était d'essayer des modèles innovateurs, qui pourraient être, une fois leur efficacité prouvée, concrétisés par d'autres modèles.

Au début, la Fondation a donné la priorité aux programmes qui créaient des emplois plus permanents que temporaires, ou aux programmes d'urgence. Ainsi, on a encouragé la création et le renforcement des micro-entreprises. De plus, on voulait démontrer que le fait d'accorder des crédits à la place de subventions aux micro-entreprises était possible et suffisant.

Aujourd'hui, il existe déjà un système financier formel (intégré par les banques) qui a développé des lignes de services spéciales pour appuyer ce secteur, même si ce système n'est pas du tout autosuffisant, puisqu'il s'appuie sur une importante subvention de l'Etat.

Au début des années 90, se sont déroulés des événements qui méritent notre attention : premièrement, la coopération internationale des ONG a été réduite de manière significative, ce qui fut un coup très dur pour elles ; deuxièmement, le processus de démocratisation et de réforme des institutions et des politiques publiques a commencé.

Ces deux faits ont affecté les situations de la micro-entreprise et des organisations non-gouvernementales. D'un côté, les ressources des ONGs qui appuyaient la micro-entreprise ont été réduites. Mais, d'un autre côté, cette dernière est devenue une option valide pour faire face à la pauvreté et le gouvernement a créé des institutions qui ont commencé à activer des programmes d'appui aux chefs de micro-entreprises par l'intermédiaire d'aides ou de contrats de services.

## **d) Demandes des chefs de micro-entreprises<sup>10</sup>**

Ce qui suit détaille les principales demandes des chefs de micro-entreprises, aussi bien sur le plan financier que sur celui de la formation et des assistances techniques et de gestion.

### **(1) Demandes financières :**

- Demandes financières provenant de l'environnement : la grande vulnérabilité dont font l'objet les chefs de micro-entreprises face aux changements des conditions macro-économiques constitue une barrière sévère au développement du secteur. L'inflation, les oscillations des taux d'intérêt et le manque de fonds destinés au crédit touchent plus fortement les micro-entreprises que le reste de l'économie.

---

<sup>10</sup> "La micro-entreprise au Chili : diagnostic, importance, projections et défis" - FOSIS.

- Demandes liées à la nature des crédits : la plus grande partie des crédits disponibles pour ce secteur exigent la constitution de garanties qui, généralement, ne peuvent être fournies par les bénéficiaires potentiels : garanties hypothécaires et/ou gages ou cautions. A cela, il faut ajouter les frais élevés pour constituer les garanties proportionnellement au montant du crédit.
- Demandes de crédit pour acquérir des facteurs de production : ce problème touche beaucoup de micro-entreprises et provient du fait qu'elles doivent payer plus cher les facteurs de production que l'entreprise de plus grande taille, à cause du peu d'importance de leurs achats et de leur irrégularité. Il n'existe pas de crédits pour l'achat de ces facteurs et le résultat de cette situation est l'obtention d'un produit fini plus cher que celui des autres entreprises ce qui rend difficile sa commercialisation.
- Demandes en gestion administrative et financière des micro-entreprises :  
Le fait que les chefs de micro-entreprises soient confrontés à de sévères difficultés administratives, puisqu'ils ne sont pas formés pour la gestion financière de leurs entreprises, est une réalité courante. La plupart de ces derniers utilisent le sens commun pour prendre des décisions. Mais le sens commun ne correspond pas toujours à la logique financière.  
Le manque de registres de comptabilité, d'assistance technique et de formation adéquates fait que la situation ne se modifie guère.
- Demandes en technologies productives :  
Le difficile accès au système financier pour l'obtention de crédits constitue un des principaux problèmes des chefs de micro-entreprises. Un des aspects dérivé de cette restriction est que les bénéficiaires ne peuvent remplacer les composants matériels de leur technologie, conservant la faible productivité de l'entreprise, rendant encore plus difficile sa croissance.

## **(2) Demandes de formation et d'appui**

### **◆ Formation technique**

- Demandes de techniques de production : la plupart des micro-entreprises utilisent des techniques qui demandent beaucoup de main d'oeuvre, ce qui engendre parallèlement une faible productivité, qui à son tour se traduit par un bas niveau de revenus. De plus, ceux qui disposent de technologies plus intensives en capital les sous-utilisent ou ne savent pas les utiliser.

### **◆ Formation en gestion**

- Demandes en gestion administrative des micro-entreprises :  
Sans nul doute, au niveau des activités quotidiennes des chefs d'entreprises,

les aspects pratiques l'emportent sur ceux de la gestion administrative. Ceci s'ajoute au fait que la plupart d'entre eux ne connaissent pas les techniques de gestion et d'administration adéquates<sup>11</sup>.

Les résultats dans ces domaines sont toujours insuffisants, on ne prend pas toujours en compte le fait que les chefs de micro-entreprises, pour des raisons sociales ou culturelles, présentent des caractéristiques spéciales, parmi lesquelles on distingue : leur condition d'adultes non disposés à l'apprentissage à cause de leur disposition limitée à la réflexion, leur manque d'études et les limites imposées par leur propre culture.

En outre, il existe un manque de temps de la part des chefs de micro-entreprises pour assister aux formations ; ils se consacrent entièrement aux tâches de production et d'administration requises par la micro-entreprise.

#### ◆ **Appui à un développement qui dure**

- Il devient extrêmement difficile pour les micro-entreprises d'obtenir des permis définitifs pour fonctionner car la majorité des propriétaires utilisent leurs logements personnels comme locaux de travail, en se servant des pièces, des installations et des infrastructures disponibles dans le foyer pour monter leur micro-entreprise. Généralement, cette situation est rejetée par les organismes chargés d'autoriser l'activité d'une micro-entreprise. La plupart du temps, cela est dû à l'ignorance ou au manque de ressources pour améliorer le lieu de travail et obtenir les conditions sanitaires et l'environnement exigés par la législation en vigueur. D'autre part, les micro-entreprises se battent constamment contre les grandes industries pour pouvoir subsister et se maintenir sur le marché actuel.

#### ◆ **Appui et formation sur le plan de l'environnement**

- Aujourd'hui, les micro-entreprises affrontent un nouveau défi, puisque les grandes industries intègrent de plus en plus la variable « environnement » dans leur gestion et elles modifient leurs processus et technologies dans le but d'adhérer aux normes nationales et aussi pour entrer dans les marchés internationaux qui sont très exigeants en ce qui concerne l'environnement. La micro-entreprise est une source importante de problèmes, dérivés de l'emploi de matières premières et de facteurs (de production) produisant des résidus qui sont un inconvénient pour les voisins. La localisation des petites entreprises dans des quartiers qui comprennent normalement un secteur

---

<sup>11</sup> Manque de réalisme dans les études de marché, accent mis sur les seuls aspects de production, manque de lieux de vente, mauvaise promotion, mauvais inventaires, mauvaises installations pour faire la commercialisation des produits, manque de stratégies de production, etc...

résidentiel fait que ces problèmes sont source de nombreux litiges entre les voisins et ceux qui travaillent dans les petits ateliers, en créant à propos de l'environnement beaucoup de conflits difficiles à résoudre.

Si effectivement les activités des micro-entreprises ne causent pas à l'environnement un dommage de grande amplitude, que l'on perçoit de manière immédiate, elles engendrent toutefois pour les travailleurs des micro-entreprises des problèmes qui auront des conséquences à moyen ou à long terme, surtout des problèmes de santé résultant de la mauvaise qualité de l'environnement sur le lieu de travail, ou bien des problèmes de pollution liés à une mauvaise manipulation de substances et de matériaux résiduels. En général, cette manipulation induit des résidus et les mauvaises conditions d'environnement<sup>12</sup> est due aux ressources économiques insuffisantes.

Souvent, les revenus couvrent les frais courants et génèrent l'excédent indispensable pour faire vivre la famille. Elle n'a pas le capital suffisant pour financer la technologie et les équipements nécessaires pour manipuler correctement les résidus et améliorer les conditions de travail. Parfois, les chefs de micro-entreprises méconnaissent simplement les effets nocifs de certains matériaux sur la santé des travailleurs et sur l'environnement. Ils méconnaissent également les avantages que peut signifier une bonne gestion des conditions qui viennent d'être mentionnées. Ceci est aggravé par l'absence de programmes de l'Etat.

Aucune mesure pour l'amélioration de l'environnement ne pourra être mise en place si les chefs des micro-entreprises et leurs travailleurs ne sont pas intimement convaincus que des améliorations doivent être faites dans l'entreprise et que beaucoup de ces améliorations n'impliquent pas de dépenses excessives, mais des changements au niveau des habitudes et des comportements de ces derniers.

Les chefs des micro-entreprises doivent être formés : premièrement, il faut les sensibiliser au thème de l'environnement afin qu'ils mesurent l'importance des problèmes qui existent aujourd'hui et comment ceux-ci agissent directement sur la santé et la qualité de vie ; deuxièmement, il faut analyser les problèmes liés à l'environnement causés par les facteurs de production, et en particulier par le poste en question, et leurs effets sur l'environnement et la santé des personnes. Il est important qu'on donne aux micro-entreprises des alternatives à faible coût qui diminuent les risques par rapport à l'environnement et au travail.

---

<sup>12</sup> "Evaluation de l'environnement des micro-entreprises bénéficiaires de la Fondation solidaire "Travail pour un Frère" - P. Pescobar.

## **e) Appui financier**

### **(1) Acteurs et bénéficiaires**

L'Etat chilien, surtout par l'intermédiaire du FOSIS (Fonds de Solidarité et d'Investissement Social) - met en place divers programmes qui visent le développement de la micro-entreprise. Le FOSIS fait le lien avec le milieu financier ; il fournit également des ressources pour l'assistance technique, la formation, les études, pour permettre aux bénéficiaires une possibilité réelle d'expansion et de consolidation de leurs activités. Le FOSIS n'agit pas directement, mais il opère par l'intermédiaire d'organisations, par le transfert de fonds de crédit de roulement et de subventions grâce à des appels d'offre au secteur privé (banques, institutions financières, ONG, consultants, coopératives d'épargne et de crédit<sup>13</sup>, etc...) et au secteur public. L'idée est de développer un marché financier pour la micro-entreprise, rentable et autosuffisant, étant entendu que l'Etat suspend ses moyens d'aide dès que l'objectif est atteint.

Les bénéficiaires peuvent être des chefs de micro-entreprises qui ont des difficultés pour accéder au système financier et/ou bancaire formel et qui se trouvent en dehors des mécanismes traditionnels d'appui technique et de crédit : entreprises familiales, travailleurs installés à leur propre compte, ateliers solidaires, etc. On y inclut les micro-entreprises en formation.

Les organisations intermédiaires que nous pouvons nommer sont, entre autres : la Banque du Développement, la Banque de l'Etat du Chili, la Banque Santander, l'institut financier FINANDES, la Fondation Solidaire « Travail pour un Frère » (TPH), SUR et le programme « Fonds Projets Productifs », FINAM, PROPESA, Fondation « Avec toi », SOINTRAL, la Coopérative « Libération », INDES...

### **(2) Modalités du crédit <sup>14</sup>**

On qualifie de micro-entreprises les unités économiques caractérisées par la production de biens et de services à petite échelle, possédant peu de capital, des techniques largement diffusées et beaucoup de main d'oeuvre, mais souvent elles sont d'installation précaire. Pour la plupart, elles sont non formalisées, ce

---

<sup>13</sup> Institutions à caractère financier, anciennes, à but non lucratif mais qui ont décliné.

<sup>14</sup> Bases spéciales du premier appel d'offre de subventions du programme FOSIS/Organismes intermédiaires de développement pour l'assistance financière des chefs de micro-entreprises.

qui rend difficiles leurs relations commerciales pour obtenir des crédits et même pour bénéficier d'éventuels avantages fiscaux.

Leur organisation peut prendre la forme d'ateliers de travail, d'entreprises ou de communautés familiales, d'associations de fait ou syndiquées, de travailleurs installés à leur compte ou de micro-entreprises proprement dites. Aussi, la micro-entreprise ou le chef d'entreprise comprend aussi bien des personnes physiques que juridiques. Le montant de chaque crédit ne pourra être inférieur à 8 UF (US\$ 330) ni supérieur à 80 UF (US\$ 2.650). Le terme de remboursement des crédits ne peut être inférieur à six mois. On ne peut accorder plus de 25 % du total des subventions attribuées aux chefs de micro-entreprises du secteur commercial.

Pour obtenir des crédits les personnes qui réunissent les caractéristiques suivantes :

- Participer activement à la production, à la commercialisation ou à la gestion générale de l'affaire.
- Le volume mensuel des ventes ne doit pas être supérieur à 140 UF (US \$ 4.637) en prenant comme moyenne au plus les six mois précédant la demande, pour les cas où la micro-entreprise a une ancienneté supérieure à six mois.
- Les actifs fixes ne doivent pas excéder 490 UF (US \$ 13.249) pour l'unité économique. Dans le calcul de ces actifs fixes, on doit exclure les biens utilisés de préférence comme logement.
- Le personnel ne doit pas être supérieur à 5 travailleurs, en incluant le chef de la micro-entreprise et les personnes de sa famille qui participent régulièrement à l'activité.
- Peuvent accéder au crédit les organisations-associations comme : les coopératives, les ateliers de travail, les entreprises ; enfin :
- Aucun demandeur ne peut avoir de dettes de type productif, qu'elles soient directes ou indirectes, actuelles ou passées, par rapport au système financier ou avec des institutions de crédit, à la date où il sollicitera le crédit, à l'exception d'une hypothèque.

### **(3) Taux d'intérêt mensuel du marché des micro-entreprises**

---

	Taux d'intérêt (%)	Coût réel du crédit (%)
	(Mensuel)	(Mensuel)

---

Banque de l'Etat (*)	2,6	2,6
Banque du Développement (*)	2,6	2,6
PROPESA	2,5	3,25
Coopérative Liberacion	2,7	3,21
Fondation TPH	1,0	1,75
PROMEDIO	2,28	2,68

-----/  
-----/

(\*) Les Banques de l'Etat et du Développement ne peuvent percevoir plus que le taux d'intérêt qui concerne la micro-entreprise, puisqu'elles reçoivent la subvention FOSIS pour le crédit octroyé. Cependant, elles vendent aux emprunteurs d'autres produits qui leur permettent d'augmenter leurs gains.

Les taux d'intérêt des crédits de consommation proposés par les institutions financières du pays sont les suivantes :

Institution financière réel du crédit (%) (Mensuel)	Taux d'intérêt proposé (%)	Coût (Mensuel)
Condell	2,44	7,89
Alcance	2,72	7,17
Creser	2,71	7,11
Atlas	2,71	7,10
Corfinsa	2,71	7,04
Conosur	2,20	6,28
Solucion	2,63	6,12
Banefe	2,71	5,86
Credichile	2,44	5,76
Finandes	2,60	5,73
Coopérative Libération	2,70	3,21
Promedio	2,60	6,30

Source : SERNAC, mai 1997.

#### **(4) Apports personnels de l'entrepreneur**

En termes d'acquisition, les programmes proposés aux micro-entreprises dans le secteur financier ont eu sans aucun doute un bon impact. Cependant, s'il est certain que le nombre de chefs de micro-entreprises ayant accédé au marché financier a augmenté au cours des dernières années, le problème d'un apport insuffisant persiste toujours, si l'on considère la taille du secteur de la micro-entreprise (Göskee et Traub, 1996).

#### **(5) Complémentarité et concurrence entre les offreurs de crédits**

En général, les offres présentées par les organismes financiers lors des appels d'offre de l'Etat ont un caractère concurrentiel. L'attribution des subventions s'effectue sur la base du moindre coût unitaire. Ce schéma n'encourage pas la coopération entre les institutions, ni la recherche d'alliances stratégiques avec des institutions de prêt fournissant d'autres types de services au secteur de la micro-entreprise.

C'est ainsi que l'on perçoit une contradiction permanente : d'une part, un dynamisme dans la création de réseaux d'appui ; et, d'autre part, le

perfectionnement des services par l'intermédiaire du mécanisme de pression exercée par la concurrence. Etant donné la précarité qui caractérise la situation de beaucoup d'ONG d'appui, le simple transfert de bases de données est vu comme une menace potentielle, dans la mesure où ces informations pourraient être utilisées par la concurrence.

Ce schéma de concurrence, pernicieux pour la coopération, crée une autre forme de distorsion (Göske et Traub, 1996)

## **(6) Evaluation**

Les différents acteurs (privés, institutions publiques, ainsi que les ONG) sont d'accord sur le fait que l'impact de certains moyens d'appui à la micro-entreprise est limité.

Göske et Traub disent : « Il paraîtrait que prime une logique d'évaluation quantitative et l'attention portée à l'aspect qualitatif est restreinte. Les rares évaluations de l'impact qui ont été publiées présupposent une relation linéaire entre le crédit et l'activité de la micro-entreprise. De cette façon, on réaffirme, sans la vérifier, la vision officielle qui identifie le manque d'accès aux sources de financement comme le problème fondamental de l'entreprise de petite taille ».

Un autre thème de discussion abordé lors de l'évaluation de l'appui financier aux micro-entreprises est l'utilisation des subventions que l'Etat a accordées aux institutions financières classiques. Ces subventions ont été une source de plus pour couvrir les frais d'opportunité et elles n'ont pas été réinvesties. Le thème de la micro-entreprise n'est pas parvenu à faire partie des objectifs institutionnels dans le secteur financier traditionnel<sup>15</sup>.

### **f) Appui non financier**

Traditionnellement, les ONG ont fourni un service aux chefs d'entreprise plus complet que celui fourni par le reste des acteurs qui les appuient.

Cet appui a consisté en un appui financier, une assistance technique et des conseils en matière de gestion.

---

<sup>15</sup> Les exceptions sont : la Banque du Développement et la Banque de l'Etat.

## **2. L'appui de TPH à la micro-entreprise.**

### **- Les faits principaux et les idées à retenir -**

#### **a) Les origines de la Fondation**

La Fondation Solidaire Trabajo para un Hermano (TPH) a été créée en 1987, suite à la Campagne "Trabajo para un Hermano". Cette campagne a vu le jour en 1982 et a été organisée par un groupe de laïques catholiques qui souhaitent relever le défi de chercher comment résoudre le problème de chômage dont le pays souffre.

Entre 1982 et 1986, en période de fort chômage, TPH a pu fournir du travail temporaire pour plus de 3.500 chefs de famille dans près de 500 foyers, de manière à doter les secteurs les plus défavorisés d'une structure communautaire. Des foyers pour personnes âgées et pour enfants ont été construits, ainsi que des centres ouverts, des chapelles, des salles de classe, des centres communautaires, etc... Il s'agissait de donner du travail en construisant des bâtiments qui contribuent au bien commun et facilitent l'organisation de communautés ou de groupements humains d'aide mutuelle.

Une fois que le problème du chômage est en voie d'être résolu, l'idée a surgi de continuer ce type d'action par le biais d'une fondation, dont le but principal était de combattre la pauvreté grâce au travail, dans l'idée que c'est par le biais du travail qu'une communauté peut assumer ses besoins avec dignité.

La Fondation entend démontrer deux points :

a. Les pauvres ont plus besoin qu'on leur offre des opportunités de travail qu'une simple assistance,

b. De plus, ces offres de travaillent qui permettent en même temps d'appuyer une initiative personnelle sont non seulement plus dignes mais aussi plus efficaces à long terme.

Le but était d'essayer des modèles novateurs qui créent des opportunités pour les plus pauvres. Une fois leur efficacité démontrée, ces modèles pourraient être appliqués à d'autres catégories de la population.

## **b) La mission**

La mission que s'est donnée la Fondation est de favoriser la dignité du travail et d'aider par ce biais, à l'amélioration de la qualité de vie des personnes. La Fondation cherche également à être un point de rencontre et de solidarité entre deux acteurs: ceux qui veulent et peuvent travailler, et ceux qui souhaitent collaborer.

## **c) Problèmes et demandes.**

Quand les gens se trouvent confrontés à une période grave de chômage et qu'ils exercent une profession, ils commencent souvent à monter de petites entreprises, mais rentabilité de celle-ci est faible. Ces entreprises ont eu et ont encore beaucoup de difficultés à se maintenir et se développer en tant que petites unités économiques au sein du marché. Ce constat vaut indépendamment de leur forme d'organisation et de leur situation légale et sans tenir compte suivant le secteur d'activité économique dans lequel elles se trouvent. Les problèmes rencontrés et les demandes de ces entreprises peuvent se résumer selon les points suivants :

### **(1) La qualité de l'emploi :**

La qualité de l'emploi généré par les petites unités de production se voit déterminée par trois variables principales :

- la stabilité,
- la sécurité sociale,
- le niveau des revenus.

L'instabilité de l'emploi: en raison de leur faible taux de rentabilité, la plupart des micro-entreprises de production génèrent un type d'emploi instable.

Aucune ou peu de couverture sociale : ce deuxième facteur affecte la qualité de l'emploi généré dans les micro-entreprises, car la grande majorité d'entre elles n'affilient leurs travailleurs à aucun système de sécurité sociale.

Tendance à un niveau bas de revenus : le secteur des micro-entreprises possède des revenus moyens inférieurs à ceux que l'on trouve dans des secteurs plus développés. Cela est dû au fait qu'il emploie des travailleurs peu qualifiés.

### **(2) Problèmes financiers :**

Les problèmes financiers proviennent du contexte. La grande vulnérabilité

des micro-entreprises face aux changements macro-économiques est un frein sévère au développement du secteur. L'inflation, les variations dans les taux d'intérêt et la faiblesse des ressources destinées au crédit affectent plus fortement les micro-entreprises que le reste de l'économie.

Des problèmes sont également associés à la nature des crédits. La majeure partie des crédits disponibles dans ce secteur demandent, pour être octroyés, des garanties qui ne peuvent généralement pas être fournies par les bénéficiaires potentiels : garanties hypothécaires et/ou gages, ou une caution qualifiée pour se porter garant. Il faut ajouter au montant des crédits les hauts coûts que génèrent la constitution de garanties.

Il existe par ailleurs des problèmes liés à la gestion administrative des micro-entreprises. C'est une réalité généralisée du fait que les micro-entreprises sont confrontées à de sérieuses difficultés administratives, étant donné que ceux qui les créent ont des difficultés pour conduire financièrement leur entreprise. La majorité d'entre eux utilisent uniquement le sens commun pour prendre des décisions. Or, le sens commun ne répond souvent pas à la logique financière. A défaut d'une assistance technique et d'une formation dans cette matière, cette situation ne peut se modifier.

### **(3) Problèmes dérivés du niveau technologique utilisé par la micro-entreprise.**

Par technologie on entend des "facteurs physiques" (machines, équipements,...) et des "facteurs non-physiques" (connaissances, expériences, habiletés, etc...). En relation avec ces différents facteurs, les micro-entreprises doivent souvent affronter les problèmes suivants :

- la majorité des micro-entreprises utilisent des techniques de production trop simples, elles font appel à des techniques extensives, telles que de la main d'oeuvre, ce qui génère une basse productivité et, par conséquent, un niveau de revenu faible.
- à l'inverse, le niveau des composantes technologiques non physiques est très faible.

Cela s'exprime tout particulièrement dans les pratiques administratives et d'organisation. Tout cela est dû à la mauvaise connaissance qu'ont les micro-entreprises dans toutes ces matières.

A cause du manque de capital, il est impossible d'améliorer la technologie de production utilisée.

Le difficile accès au système financier pour l'obtention de crédits constitue l'un des principaux problèmes auquel les micro-entreprises se trouvent confrontées. Une des conséquences dérivées de cette impossibilité est que les bénéficiaires ne peuvent remplacer les composantes physiques de leur technologie (machines, équipements), maintenant ainsi la productivité de leur

entreprise à un niveau relativement bas et leur rendant encore plus difficile la possibilité de se développer.

#### **(4) Problèmes de commercialisation.**

La commercialisation est un autre des grands problèmes auquel les micro-entreprises se trouvent confrontées. Plusieurs points sont à signaler dans ce domaine :

- Difficultés dans la fourniture des facteurs de production :

Ces difficultés affectent nombre de micro-entreprises et trouvent leur origine dans le fait qu'il faut payer ces fournitures plus cher que les grandes entreprises. Cela est dû au faible montant de leurs acquisitions et au manque de régularité de leurs achats. Il faut ajouter à cela l'inexistence des crédits pour l'achat de fournitures. L'effet immédiat de cette situation est que l'on obtient un produit plus cher que le même produit obtenu dans une entreprise de plus grande envergure.

- Difficultés dans la vente des produits de la micro-entreprise

Ces difficultés trouvent leur origine dans un manque de réalisme dans l'étude du marché, une trop grande importance accordée aux aspects productifs au détriment des aspects commerciaux, une carence d'espaces physiques, comme des foires commerciales, une mauvaise installation pour la commercialisation des produits, une carence d'instruments adéquats tels que des catalogues, des affiches, des feuillets publicitaires, etc..., un manque de confiance de la part des consommateurs qui se méfient de la qualité des produits fabriqués au sein des micro-entreprises et des difficultés pour l'obtention des permis de vendre dans des lieux publics.

#### **(5) Problèmes d'assistance technique et de formation des micro-entreprises.**

Certainement, dans les activités régulières des micro-entreprises, les aspects pratiques prévalent sur les aspects liés à la gestion administrative (la majorité d'entre elles méconnaissent les techniques adéquates de gestion et d'administration). Les résultats dans ces matières sont toujours insatisfaisants. On ne prend pas toujours en compte le fait que les micro-entrepreneurs, pour des raisons sociales et culturelles, présentent certaines caractéristiques, notamment le fait d'être adultes, d'avoir un niveau limité d'abstraction, des carences éducatives formelles. Le temps fait en outre défaut pour que les micro-entrepreneurs assistent à des cours de formation, car leur micro-entreprise exige qu'ils se consacrent entièrement aux tâches de production et d'administration.

#### **d) Evolution de la situation.**

Une fois la Fondation créée, de nouvelles ONG ont surgi, le plus souvent sous la forme légale d'une association et occasionnellement sous la forme de fondations d'appui à la micro-entreprise.

Au début, la Fondation s'est attachée en priorité à des programmes qui génèrent plutôt des emplois permanents que des emplois temporaires ou créés dans l'urgence. La création et/ou le développement de la micro-entreprise étaient favorisés par ce biais-là. Le travail était donc favorisé à travers elle, c'est sur le travail que la Fondation se base pour lutter contre la pauvreté. En outre, la Fondation entendait démontrer qu'il était possible et soutenable d'octroyer des crédits à des micro-entreprises au lieu des subsides habituels. Il existe aujourd'hui un système financier organisé qui appuie ce secteur.

Afin de parvenir à ce but, la Fondation a opté pour travailler au niveau local, avec le personnel des communes. Des activités de formation ont été intégrées, l'assistance à la gestion a été développée, les micro-entreprises ont reçu un appui dans leur organisation. Des programmes informatiques ont été élaborés pour permettre une méthode de contrôle adéquate des crédits.

Le premier Centre Local de Promotion a été créé en 1990, dans la zone orientale de la Région métropolitaine (Centre Penãsol). Des stratégies d'actions destinées au niveau local et communautaire ont alors été promues. On a proposé aux petits producteurs de s'associer entre eux et avec d'autres acteurs de leurs communes et des environs, en particulier avec la municipalité, diverses organisations sociales et les petites et moyennes entreprises du secteur. Cette forme de travail a permis un suivi attentif de leurs besoins et aussi de créer des liens entre eux, ainsi qu'avec les autorités et les instances d'aide communales.

Deux autres centres locaux ont ensuite été inaugurés, l'un dans la Zone sud de Santiago (Centre Départemental), l'autre dans la zone occidentale (Centre Barracas).

En évaluant les services que la Fondation fournit, on observe que les micro-entrepreneurs ont besoin d'un service plus personnalisé, qui les aide à résoudre des problèmes spécifiques qui rendent difficile le fonctionnement de leur micro-entreprise. Cela n'était pas traité dans la formation que la Fondation faisait. Aussi la Fondation a-t-elle décidé d'offrir les services de consultants qui pallieraient les déficiences rencontrées. Le fonctionnement de ce service rentrait déjà en 1996 dans la routine de travail de la Fondation.

D'autre part, entre 1990 et 1991, deux faits se sont succédés. Le premier est que la coopération internationale, et donc l'aide apportée aux ONG ont été considérablement réduites, ce qui fut un coup dur pour elles. Ensuite, le processus de démocratisation et de réformes des institutions et des politiques publiques a été organisé. Ces deux faits affectent le contexte dans lequel la micro-entreprise et les ONG évoluent.

Ainsi, d'un côté les ressources données aux ONG se réduisent mais, d'un autre côté, la micro-entreprise devient une option reconnue pour affronter le problème de la pauvreté, et le Gouvernement crée des institutions qui

commencent à appliquer des programmes de ce genre.

Ces institutions, tant publiques que privées, exécutrices ou donatrices sont dominées par la culture du résultat à fournir. Alors, la politique sociale se limite à un certain nombre de formations, de crédits, etc... Les institutions s'organisent en fonction de cela, elles agissent et se connaissent uniquement en fonction du résultat. Les institutions sociales, au lieu de s'organiser en fonction de ce qui justifie leur existence - les secteurs pauvres et leurs nécessités particulières -, s'organisent en fonction de ce qu'elles font, sans savoir si cela se répercute ou non dans les secteurs où leur action devrait se répercuter.

## **e) Les populations concernées.**

Il existe au Chili un nombre important de personnes qui s'investissent dans des activités de micro-entreprises ou de petite production et qui en perçoivent un revenu. Selon les données de l'enquête CASEN 1994, plus de 26% de la population active travaille dans des unités de production qui occupent au plus neuf travailleurs, c'est-à-dire environ 1.284.000 personnes, y compris les travailleurs indépendants. Toujours selon cette enquête, il y aurait environ 830.055 micro-entreprises au Chili.

## **f) Les services fournis.**

Dans le cadre du programme consacré au crédit, on appuie des ateliers et des micro-entreprises fonctionnant depuis un an qui sont l'activité principale d'une personne ou d'une famille. Les crédits octroyés s'élèvent à un montant maximum de 250.000 pesos pour les premiers prêts et ils peuvent monter jusqu'à 1.000.000 de pesos pour les opérations de crédit suivantes. L'intérêt mensuel demandé est de 0.5% et, selon le projet, les échéances se paient selon des termes qui varient entre 6, 9, 12 et 18 mois. Ces deux dernières années, 1.967 crédits ont été accordés, pour un total de 587.785.453 pesos (ce qui équivaut à 1.200.000 US\$) et des montants moyens de 300.000 pesos (720 US\$). Il y eut 1.056 formations et 66 conseils spécifiques.

A cette époque, la Fondation a en outre développé et amplifié les services de Formation, par l'introduction de nouvelles méthodologies, des modules de formation avancée et d'un matériel d'appui approprié. La Fondation a également développé un Programme de Création d'Entreprises. Avec l'appui de la GTZ, la Fondation a introduit au Chili la méthodologie CEFE. La Fondation développe encore des programmes spéciaux avec des groupes spécifiques, par exemple le Programme d'appui productif aux personnes handicapées, l'accord avec le patronat national des Prisonniers pour l'appui aux prisonniers en liberté conditionnelle, le Programme de renforcement et de création d'entreprises pour

les anciens prisonniers politiques et le Programme d'Appui aux Artisans.

## **(1) La formation inclut les cours suivants:**

- A la découverte de mes capacités entrepreneuriales: ce cours a pour objectif que les micro-entrepreneurs se reconnaissent, pratiquent et réalisent par eux-mêmes un diagnostic de leurs propres capacités entrepreneuriales. On y travaille également sur l'entreprise : la recherche des opportunités, la recherche de la pérennité, les exigences en relation avec la qualité et l'efficacité, la recherche de l'information et le développement de la confiance en soi.

- Améliorer mes capacités entrepreneuriales: ce cours entend améliorer la capacité entrepreneuriale des travailleurs indépendants. Dans ce but, le cours s'attache à expliquer des notions telles que les recettes et les dépenses, le calcul des coûts et des prix, l'analyse de la demande et une stratégie de commercialisation.

- La créativité en action: l'objectif est de réveiller et d'exercer les capacités créatrices et d'innovations de ceux qui travaillent pour leur propre compte.

- Les coûts d'une micro-entreprise sont compris dans cette formation : le calcul des coûts, la planification et l'organisation de la production et de la qualité.

- Pour une meilleure productivité et un espace de travail amélioré: La première partie des cours entend apporter des éléments de formation pour améliorer les capacités entrepreneuriales et les techniques propres à l'entreprise comme la commercialisation et la gestion. Dans une seconde étape, les travailleurs effectuent des visites chez l'un et chez l'autre et, au moyen d'un instrument qui permet un diagnostic du cadre de travail, ils déterminent tous les éléments nécessaires pour augmenter la productivité et améliorer l'environnement de travail.

L'assistance consiste en un service personnalisé avec comme caractéristique d'être un travail pratique qui permet de solutionner une ou plusieurs difficultés à partir de l'expérience et des inquiétudes du micro-entrepreneur, ou de renforcer les secteurs les plus forts de son unité de production.

## **(2) Les projets suivants sont actuellement en voie d'exécution:**



### **Avec l'appui du FOSIS:**

Dans le cadre du Programme National d'Appui à la micro-entreprise, la

Fondation réalise depuis 1996, et ce dans les trois centres locaux, des projets destinés à renforcer les petites unités économiques. Il y a trois projets de formation et trois de conseil spécifique.

Les contenus de ces différents projets s'orientent vers la connaissance et l'utilisation d'instruments de gestion et vers le développement des capacités entrepreneuriales. De plus, ces deux types de projets contribuent à renforcer nos centres. Ce dernier point est d'importance parce que le travail effectué à partir du niveau local contribue mieux à éradiquer la pauvreté en favorisant la constitution de réseaux de développement local.

### ◆ **Avec l'appui de la Fondation Andes**

:

Cinq projets sont financés :

- "Viva la Feria".

Ce projet offre un appui au crédit, la formation et des conseils à ceux qui participent aux marchés des communes desservies par les centres. Il recherche également à renforcer le marché en tant qu'instance associative, lieu de rencontre et de transaction dans le monde populaire.

- Micro-entreprises en développement.

C'est un service qui apporte une assistance personnalisée destinée à rendre les micro-entreprises pérennes et qui sont capables de générer de l'emploi et des revenus pour leurs membres. Le but est d'augmenter la capacité entrepreneuriale de ceux qui travaillent pour leur propre compte. Cela leur a permis de résoudre des problèmes spécifiques qui mettaient en difficulté ou freinaient la croissance de leurs unités économiques.

- Pour une meilleure productivité.

Le projet est destiné à augmenter la productivité des analystes de crédit de la Fondation, par le biais d'améliorations technologiques dans le système et les équipements de travail.

- Grandis et équipe-toi

Ce projet est destiné aux jeunes qui possèdent un travail et se sont intégrés récemment dans le monde du travail. On leur offre une formation qui leur permet de développer leurs capacités entrepreneuriales et de gestion d'entreprise. Une assistance est également fournie sur des thèmes tels que les droits et les obligations du travail. On utilise une méthodologie axée sur des ateliers de groupe et le suivi.

- Interaction.

Interaction est une étude de faisabilité et d'implantation d'une entreprise de services. L'idée est d'amplifier les occasions d'interaction entre l'offre de services des micro-entreprises et la demande pour ces services.

◆ **Avec l'appui de la Fondation Ford.**

- Création d'un fonds de roulement destiné à appuyer un programme de crédits pour des microentreprises des trois Centres de la Fondation Développement de la philanthropie locale de développer les apports financiers locaux d'individus et d'entreprises et l'appui à la promotion de corporations locales de développement.
- Installation d'un Fonds de Développement Local.  
Ce fonds est constitué grâce à l'apport de 300.000 US\$ et est destiné à fournir des crédits à des institutions sans but lucratif afin d'appuyer les initiatives productives des communautés où elles sont insérées.
- Il existe un Projet de Consolidation et de Développement du secteur Communication de la Fondation. Ce projet est financé par Misereor.
- Avec l'appui du Fonds des Amériques.  
Ce projet a comme objectif de réorienter certains secteurs de la micro-entreprise suivant les critères de production durable et d'emploi adéquat des ressources naturelles.

## **g) Financement, personnel et réseaux.**

### **(1) Financement.**

Les sources de financements sont les suivantes:

a. Les donations nationales.

Les provenances sont diverses: collectes annuelles dans les paroisses et les collèges de Santiago, cotisation des adhérents. Actuellement, 1.032 familles nous fournissent un apport mensuel et des donations sporadiques.

b. Les Agences de Coopération internationale.

Donations et "crédits doux" de Misereor, la Fondation Ford, la Fondation Andes, la Banque Interaméricaine de Développement, Bilanz (anciennement Cebemo) et la Communauté Saint-Paul.

c. Les subventions étatiques.

Obtention de ressources du Programme de Micro-entreprises de Fosis et développement conjoint de programmes avec le Service National de Formation

d. Plusieurs sources de financement proviennent des services que fournit la

Fondation à ses propres bénéficiaires, en plus de la vente de cartes de Noël, de faire-part de décès et de cartes de félicitations adressées à des jeunes mariés.

## **(2) Le personnel.**

En 1996, la Fondation comprend 43 personnes qui bénéficient d'un contrat à durée indéterminée et trois personnes bénéficiant d'un contrat à durée déterminée (trois mois à un an). En outre, on a recours parfois à des professionnels techniques ou administratifs qui sont payés par honoraires et à des volontaires.

La Fondation a trois Centres de Développement Local (chacun possède son propre siège) et une maison centrale où sont installées les sections d'Administration, de Formation, de Recherche et Développement, et de Communication.

## **(3) Travail en réseaux.**

La Fondation participe à divers réseaux. Entre autres, nous avons activement participé à l'organisation de trois sessions de la FESOL. Nous organisons également depuis 1990, et ceci conjointement avec d'autres institutions, le cours annuel du FACES. Nous éditons encore, avec un groupe d'institutions, le bulletin mensuel de La Hoja, pour les organisations économiques populaires.

Un cas spécial de collaboration, à mentionner particulièrement est le réseau REDESOL, que TPH encouragea en 1994 de manière à favoriser le développement local dans différentes zones du pays. Ce réseau est formé de onze ONG qui cherchent à améliorer les conditions socio-économiques des localités où elles sont insérées.

L'expérience des Centres Locaux, qui ont l'avantage d'une bonne connaissance de l'espace local, est complétée et enrichie par la participation à ces réseaux d'échanges. On découvre d'autres réalités et on accède à plus d'informations et de connaissance, ce qui permet de constituer une instance de réflexion et de croissance personnelle et institutionnelle.

Les membres du réseau partagent l'idée qu'il faut contribuer à l'éradication de la pauvreté par la "solidarisation" de l'économie. Le monde populaire et ses initiatives économiques propres sont un facteur important de ce processus. De cette manière, le réseau permet d'unir et de coordonner les efforts qui visent les mêmes objectifs. Il n'est pas nécessaire que chaque organisation apprenne ou se trompe à chaque fois, on peut apprendre ce que les autres font et penser en commun ce dont chaque organisation a besoin afin de répartir les tâches. On parvient ainsi à multiplier les services en faisant un travail solidaire, complémentaire, programmé et efficace.

Cela ne suppose pas une uniformisation des services : on reconnaît des réalités distinctes, différentes manières de les affronter.

REDESOL s'est actuellement attelé à la tâche suivante: se former par le biais des ateliers et des conseils externes dans le domaine de l'informatique, des changements de culture organisationnelle et de la création d'un système d'information et de communication pour et entre les organisations regroupées dans le réseau. Ce système possédera une base de données où l'on trouvera des informations sur l'assistance technique, les sources de financements nationaux et internationaux et les offres de services professionnels. En dernier lieu, a été créée « l'Option Chili », qui en est encore à sa phase pilote et qui a comme objectif de faire en sorte que des étudiants qui se trouvent en dernière année d'études apportent durant une année leur aide professionnelle dans l'une des organisations du réseau.

## **h) Evaluation.**

En réalité, les institutions non gouvernementales ne pratiquent pas continuellement l'exercice de l'évaluation et de l'apprentissage. Ceci signifie que les institutions ne tiennent compte que de certains éléments pour affirmer si les actions de financement (assistance technique, de formation ou autres) génèrent ou non le développement approprié. En d'autres termes, on se retrouve alors dans une situation incertaine, avec le risque qu'une grande part des ressources utilisées n'ait pas de répercussions dans les secteurs sociaux visés. Et si elles ont des répercussions, on ne sait pas sous quels aspects ni à quoi cela est dû.

Il existe de nombreuses "excuses" pour éviter de faire une évaluation. Certaines d'entre elles sont liées aux coûts que cela implique, au "risque" de la rationalité dans les décisions, à la complexité de l'évaluation pour intégrer les aspects sociaux et aux dimensions d'ordre qualitatif qui empêchent d'estimer. Une telle critique est celle soutenue par les "quantitativistes" qui soutiennent que la mesure est liée à la quantité.

Néanmoins, les sciences sociales utilisent depuis longtemps des procédés basés sur la qualité qui permettent de prendre en compte certains modes d'évaluations, même si ils ne sont pas aussi développés que dans le cadre d'une évaluation quantitative.

Certes, l'évaluation demande d'expliquer non seulement ce que l'on réalise mais aussi ce que l'on entend réaliser. Une évaluation exige de décomposer les concepts dans des dimensions observables, ce qui oblige les institutions à spécifier ce qu'elles entendent faire et pourquoi. Mais ce n'est pas l'évaluation en elle-même n'est pas complexe, c'est au contraire un élément de simplification qui oblige à rendre explicite ce qui est implicite, qui oblige à ordonner, distinguer et régler en priorité.

Enfin, les excuses prouvent bien que la majorité des institutions, tant publiques que non gouvernementales, sont impliquées dans une culture de résultat à fournir où, en outre, l'on se réfère beaucoup à soi-même. Dans cette culture, les institutions s'organisent en fonction de produits (les activités) sans savoir si cela se répercute ou non là où cela devrait se répercuter. Il est nécessaire de mettre l'accent sur le fait qu'il n'est pas accidentel, quand les institutions parviennent à procéder à une évaluation, d'en trouver le dossier dans un tiroir. La majeure partie des organisations mettent de la mauvaise volonté à apprendre. La manière de déterminer et d'administrer les évaluations n'est pas comprise dans les nouvelles tâches des gens. C'est dire que ce processus, pour qu'il donne de véritables résultats, doit s'accompagner d'un mode de penser et d'interagir qui permette l'apprentissage.

Il est nécessaire de posséder la volonté de créer, l'habitude d'apprendre, ce qui signifie qu'il faut laisser un espace dans la planification du travail de l'institution pour définir, réaliser et étudier les évaluations et, à partir de ce moment-là, redéfinir les procédures de travail. Il s'agit d'établir un système qui considère la planification, la systématisation, l'évaluation, l'action, la communication et l'apprentissage.

La manière avec laquelle la Fondation envisage le problème est basée sur la méthodologie du cadre logique et constitue une proposition pour les institutions se trouvant impliquées dans un contexte social et qui souhaitent dépasser les prétextes signalés plus haut et inclure le suivi et l'évaluation de leurs programmes et de leurs projets.

La relation logique établie est la suivante : si les résultats sont bien assimilés par les bénéficiaires directs, on peut espérer que ces derniers intègrent et mettent en pratique ce qu'ils ont appris et en obtiennent les effets voulus. Ceci toujours mais uniquement quand le contexte est favorable. Il s'agit de mettre l'accent sur la façon d'aborder le problème de ce que l'on intitule d'habitude "la culture du travail centrée sur le client" (d'autres termes employés sont : usagers, bénéficiaires finaux, destinataires finaux, communauté). Cette mise au point culturelle se conçoit tant au niveau institutionnel qu'au niveau de l'effet (stratégie), en fonction du niveau de l'impact, car c'est ce niveau qui justifie l'existence de l'institution ("la satisfaction des besoins du client").

Si nous évaluons l'un des programmes réalisés par la Fondation, dont le résultat était le crédit, la formation et le conseil, nous pouvons affirmer qu'en général la perception des micro-entreprises est favorable, elles peuvent rendre compte de nombreux impacts mineurs dans la qualité de leur vie. Elles évaluent positivement les personnes qui interviennent dans le cadre des services de la Fondation. Néanmoins, l'institution déclare ne pas avoir atteint le niveau d'impact souhaité.

Dans ces expériences de travail, la Fondation est parvenue à évaluer sa gestion et elle a appris à apprécier les qualités et la solidité des micro-

entreprises, aussi bien que leurs faiblesses et leurs défauts (dont le fait que les micro-entreprises ne savent pas exprimer leur besoin d'une manière adéquate : elles sollicitent un crédit et leur besoin réel est en fait ce qui se trouve derrière cette demande). D'un autre côté, les besoins des clients sont toujours insérés à l'intérieur d'autres besoins et dans un système économique, avec des éléments plus proches que d'autres.

Pour cela, notre proposition actuelle de travail est premièrement de nous concentrer pour comprendre les véritables besoins du micro-entrepreneur inséré dans un système économique. L'idée est de s'enquérir sur le besoin et la mise en valeur du client, en ayant toujours en considération que derrière ce qu'il exprime il existe une raison, un désir qui représente un besoin plus profond que le client souhaite satisfaire quand il fait appel à TPH. On tient pour donné que le besoin du client n'est pas le résultat (la formation, l'assistance, entre autres) mais ce qu'il pense atteindre grâce à ce résultat.

Le besoin et son expression ne sont pas toujours faciles à identifier chez le client. C'est quelquefois implicite. Il est alors nécessaire d'entamer un dialogue utile tant pour l'institution que pour le client de manière à clarifier le besoin.

Afin d'atteindre ce but, le client comme l'institution identifient ensemble les éléments qu'ils trouvent importants pour comprendre le contexte et le besoin et ensuite ils identifient la relation entre les éléments, en essayant de former des cercles ou des systèmes.

Ensuite, on qualifie les éléments susceptibles d'indiquer la manière de répondre au besoin. La qualification de ces éléments peut être positive ( quand l'élément favorise ce que l'on entend atteindre), relative (quand on ne dispose pas de suffisamment d'informations concernant l'élément) ou négative (quand l'élément est défavorable ou même tout à fait préjudiciable pour ce que l'on souhaite atteindre).

Il s'agit ensuite de mettre les éléments en relation, en analysant de manière systématique le poids de l'un par rapport à l'autre, en fonction de quoi on peut atteindre une issue satisfaisante. Si tous les éléments ou une grande partie d'entre eux se révèlent négatifs, il est fort probable que le besoin ne peut être cerné dans l'immédiat. Si une partie des éléments sont neutres, il est probable qu'il faille les approfondir ou bien les analyser de manière à ce qu'ils puissent se convertir en éléments bénéfiques.

Vient alors le moment de spécifier les actions et de les accorder entre elles. Ces actions, le client devra les réaliser de manière à permettre de concrétiser son besoin, qui peut être un besoin de formation, d'assistance ou d'être dirigé vers une autre institution, etc...

Auteur : Angélica  
Hernández Bueno.

Date : Septembre 1997.

### **3. Une opportunité pour les personnes handicapées.**

#### **Les microentreprises pour les personnes handicapées.**

Il existe au Chili des institutions et des programmes qui aident les personnes handicapées (handicapés physiques, aveugles et handicapés mentaux légers), mais ils demeurent toujours insatisfaisants. En plus de ces insuffisances, bien des difficultés existent pour accéder aux systèmes traditionnels d'appui et notamment, au système financier du pays.

La Fondation Solidaire Trabajo para un Hermano a été sensibilisée à cette dernière difficulté et a créé un projet pour l'appui intégral aux entrepreneurs qui souffrent d'incapacités. Ce projet consiste à fournir un service qui entend développer la capacité d'entreprise du micro-entrepreneur à travers la fourniture d'outils qui lui permettent de comprendre et de mieux gérer son entreprise (formation), de détecter et de fournir des solutions à des problèmes généraux ou spécifiques existant dans sa micro-entreprise (conseil) et de fournir des moyens financiers grâce au crédit, ceci joint à un appui organisationnel et à l'octroi d'informations et à un encouragement humain.

Le projet se propose d'encourager l'intégration sociale et l'insertion dans le monde du travail de personnes handicapées par le biais du renforcement et du développement de leurs propres unités de production. Le micro-entrepreneur souffrant d'une incapacité physique renforce ses capacités d'entreprise, améliorer l'efficacité de son entreprise ainsi que son cadre de vie. Le projet se propose également d'encourager la création et le développement d'organisations pour handicapés et leur lien avec des institutions qui travaillent sur des programmes de formation et de réhabilitation, de manière à faire naître entre eux un réseau d'entraide.

Voici un témoignage qui permettra de mieux comprendre ce programme :

Il s'agit de Julia et de Hernán. " Il est bien de vivre avec des rêves, mais c'est encore mieux quand ceux-ci se réalisent". Cela fait trois ans qu'ils se sont mariés. Tous les deux sont comptables et souffrent d'un handicap. L'amour, leur profession et leur incapacité physique les ont profondément unis. Surtout, leur fille Macarena a donné un sens leur vie. Ils ont été pendant plus de huit ans comptables dans différentes institutions. Ils ont quitté ce travail espérant en trouver un meilleur.

Selon Hernán : “Nous avons atteint un sommet que nous ne pouvions plus dépasser là où nous travaillions”. Julia ajoute : “Avec nos salaires, nous étions dans la gêne”. Ils partirent cette année à Talca, une province située au sud du Chili, où on leur avait offert de prendre en charge l’administration et la supervision d’un magasin d’alimentation. Mais le négoce se trouva en difficulté et ils se retrouvèrent sans travail en 1995. Ils essayèrent alors de conquérir une clientèle particulière “mais la province, selon Hernán, pour les personnes handicapées, est beaucoup plus fermée que la capitale”.

C’est pourquoi ils retournèrent à Santiago début 1996, “pour tout recommencer”. Julia se rappelle que “un jour, nous avons vu un programme télévisé sur le Guide Solidaire et nous avons appris à ce moment que la Fondation Trabajo para un Hermano appuyait les travailleurs indépendants handicapés”. Ils rentrèrent en contact avec la Fondation et suivirent les cours “Grandir comme entrepreneur”(Creciendo como empresario) et “A la découverte de mes capacités de chef d’entreprise” (Descubriendo mis Capacidades Empredadoras). Ces modules leur plurent parce que la pédagogie utilisée est si adaptée que personne ne décroche durant l’apprentissage. En outre, on peut tirer des leçons de sa propre expérience. Cela nous aura également servi à avoir un peu plus confiance en nous-mêmes, parce que tant de choses nous sont arrivées et nous nous sentions au bout du rouleau”. Ils recommencèrent alors tout pour une troisième fois. Aujourd’hui, ils disposent d’un ordinateur que le frère de Julia leur a offert, et avec un prêt que la Fondation leur a accordé, ils ont pu s’acheter une imprimante, des programmes informatiques sur la comptabilité et deux bureaux. Ils imprimèrent également des feuillets publicitaires afin de faire la promotion de leurs services et ils se sont présentés de commerce en commerce pour y déposer leur carte de visite. Ils ont beaucoup progressé ces derniers mois et ils ont déjà six clients.

Ils ont comme caractéristique d’être un couple qui aime entreprendre. Ils ont ainsi formé, il y a plusieurs années de cela, un club sportif pour personnes handicapées. “Un handicapé doit faire un effort sur lui-même pour lutter avec d’autres”, affirme Julia. “En outre, le niveau d’éducation des handicapés est bas vu que les écoles ne sont pas équipées pour nous accueillir”.

Le rêve de Julia est que son bureau de comptabilité croisse de telle manière qu’ils puissent travailler avec plus de personnes. “De préférence des handicapés, parce que l’idée est de nous appuyer les uns sur les autres”. Le rêve de Hernan est plus personnel : “Je veux être encore vivant pour voir ma fille se marier et qu’elle se sente fière de son père”.

Auteur : Angélica María HERNANDEZ BUENO.

Date de la fiche : 13 Janvier 1997.

## **4. L'Association de micro-entreprises.**

### **L'association nous permet de nous développer.**

Une fois par semaine, trois femmes suspendent leurs activités en tant que micro-entrepreneurs, mères et maîtresses de maison pour se réunir avec beaucoup d'enthousiasme afin de penser aux idées qui peuvent contribuer à améliorer la situation des travailleurs indépendants.

Elles s'appellent Margarita, Myriam et María et elles sont membres du bureau de direction de l'association de micro-entreprises de deux communes situées au sud de Santiago. C'est une association à caractère corporatif qui a déjà trois ans d'âge. Les trois micro-entrepreneurs se sont connues il y a quelques années au cours de formation que la Fondation leur avait offerts pour améliorer la gestion de leurs activités économiques. Depuis lors, elles se sont proposées de mettre un terme à l'isolement qui caractérise les activités des travailleurs indépendants.

“Je travaillais et je me sentais très seule. C'est la rencontre avec d'autres personnes qui m'a fait comprendre que nous avons les mêmes problèmes et qu'il devenait nécessaire de nous organiser afin de prospérer”, affirme Margarita Durán, qui travaille dans la confection de vêtements de sports pour enfants. Elle ajoute “Nous avons reçu l'appui économique de la Fondation, et cela nous a servi aussi bien aux formels qu'aux informels”. Nous sommes des travailleurs indépendants et nous avons énormément de carences telles que prévoir économiquement, la santé. Nombre d'entre nous sommes informels parce que la législation en vigueur ne nous permet pas de légaliser notre commerce. C'est autour de ce problème et de beaucoup d'autres qu'est née l'Organisation Corporative des Micro-entreprises (Organización Gremial de Microempresarios), regroupées par communes. Il était nécessaire que nous fussions reconnues et épaulées par les autorités. “Il est clair que notre organisation doit se renforcer. C'est pourquoi nous nous sommes organisées en fédération de manière à chercher ensemble des solutions à nos inquiétudes et à nos problèmes”.

Dans un premier temps, elles ont désiré que l'Association regroupe seulement les micro-entreprises mais elles se sont rendu compte, avec le temps, que l'important était de réunir le plus de gens possible.

Mariá Alfaro doit partager son temps entre son activité de micro-

entrepreneur dans le secteur de la chaussure avec ses activités de mère de famille et de maîtresse de maison. Elle a participé au premier cycle de formation offert par le Centre Départemental de la Fondation, qui était consacré aux connaissances de l'économie du travail, le contrôle de la qualité, la commercialisation et la publicité pour les travailleurs installés à leur propre compte. Elle est la trésorière de l'Association et elle est heureuse de pouvoir contribuer au développement de sa corporation.

Myriam Herrera est la Secrétaire de l'Association et son rêve est d'avoir un commerce à elle et une nouvelle maison. Elle est entrée en contact avec la Fondation par l'intermédiaire de son mari, qui est micro-entrepreneur et qui y suivi des cours très utiles par la suite car ils lui permirent d'apprendre la gestion, les coûts et la commercialisation applicable à son activité économique. L'an passé, Myriam assista à un cours de la Fondation, intitulé "Atelier de Formation Personnelle " (Taller de Formación Personal) qui lui apprit beaucoup de choses sur la psychologie féminine, la sexualité, la manière d'améliorer les relations au sein d'un couple et les liens avec les enfants. Cela lui parut excellent "parce que quand la femme arrive à la maison, elle doit faire un millier de choses différentes et personne ne la maternelle, elle. Notre participation à l'Association nous occasionne bien des problèmes à la maison et dans notre travail". Mais elle ne se décourage cependant pas parce que elle est persuadée que l'unique manière de progresser et perdurer en tant que travailleurs indépendants est de s'appuyer sur une organisation forte et unie.

**(i) Auteur : Angélica María  
HERNANDEZ BUENO**

Date : 20 Janvier 1997.

## **5. REDESOL, Réseau de Développement Solidaire.**

### **Le partage du travail.**

Le Réseau de Développement Solidaire (REDESOL, Red de Desarrollo Solidario) est constitué de douze organisations, sans but lucratif, qui partagent les principes d'une "économie solidaire" et sont réparties en différentes communes et régions du Chili. Elles totalisent 31 centres locaux qui desservent 92 communes et 8 régions du pays et comprennent plus de 250 techniciens et professionnels.

Ces institutions travaillent de concert avec des micro-entreprises urbaines et rurales, des pêcheurs artisanaux, des agriculteurs, des artisans, des jeunes, des femmes au foyer, des enfants et des adolescents au travail, des personnes handicapées et des prisonniers en liberté conditionnelle, des anciens prisonniers politiques et des personnes âgées. Le travail consiste à développer entre eux des programmes de formation, d'assistance technique, de conseils et de crédits, ainsi que des programmes qui concernent la santé, le lieu de vie, la recherche et le conseil aux municipalités.

REDESOL naît début 1994 avec l'objectif de collaborer et d'échanger des informations et des expériences. De cette manière, on parvient à apprendre par les erreurs des autres de même que l'on renforce certains succès. Il n'est pas nécessaire que chaque organisation apprenne ou se trompe à chaque fois dans les mêmes matières: au contraire, on peut apprendre des expériences des autres, de ce qu'ils font et de ce qu'ils pensent des nouveaux services, faisant ainsi un travail solidaire, complémentaire, planifié et efficace.

Par le biais de REDESOL, on entend stimuler la coopération entre les organisations qui possèdent les mêmes finalités et être efficace en matière d'épargne des ressources et des efforts. REDESOL est dirigé par un comité exécutif de quatre membres, élus démocratiquement par les directeurs des institutions membres. Les décisions officielles de REDESOL sont prises et en accord avec le Secrétariat exécutif. Tous les membres se réunissent deux journées par mois.

Commentaire : l'institution qui est l'auteur de cette fiche est membre fondatrice de REDESOL.

**(i)**  
**HERNANDEZ BUENO**

**Auteur: Angélica María**

Date : 16 Janvier 1997.

## **6. Promotion des Marchés Libres.**

### **Remodelage et améliorations des Ventes sur les Marchés.**

La Fondation Solidaire Trabajo para un Hermano a coordonné ses actions avec celles de différents agents de développement, et particulièrement avec ceux du secteur de la micro-entreprise. Inspiré par ces principes, a été mis en place un projet intitulé "Remodelage et Améliorations des Marchés Libres". Ce projet travaille, au moins dans le court et le moyen terme, avec des organisations aux caractéristiques économiques spécifiques et plus particulièrement avec celles qui ont été créées par des travailleurs indépendants et qui fournissent du travail à un nombre considérable de familles.

Actuellement la Fondation entreprend un projet intitulé "Viva la Feria", avec l'idée de faciliter et de promouvoir l'organisation de marchés dans le secteur qui subit la forte concurrence qui a surgi suite à l'apparition de chaînes de supermarchés dans la région. Pour cela, elle appuie des initiatives d'amélioration des conditions de travail et de l'environnement (embellissement du marché, installation de kiosque d'informations, vente de toilettes publiques, amélioration de l'infrastructure,...); elle s'occupe aussi des techniques de vente, de la qualité du service, de la régularisation des patentes et de l'organisation (Associations, Syndicats).

Les trois Centres de la Fondation TPH contactent les organisateurs des marchés libres en leur offrant un accès au crédit dans tous ses aspects, la formation et l'assistance, tant de manière individuelle que collective.

Deux témoignages permettent de bien rendre compte du programme :

Témoignage n°1 : Benjamín Quintriqueo dit : "le marché est tout pour moi". Don Benjamín est marié et a trois fils. Il a trente-quatre ans et vend sur les marchés depuis cinq ans. Il a commencé à travailler avec sa mère mais il a poursuivi seul à l'âge de quinze ans, quand elle lui fit hériter du fond de commerce. Il vend surtout une grande variété de légumes et il travaille du mardi au dimanche sur les marchés de deux communes de Santiago du Chili.

Il y a juste deux mois (Juin et Juillet) au cours desquels le commerce accuse des pertes, sinon le reste de l'année est bon et il lui arrive de faire de 50 à 100% de bénéfices.

Don Benjamín s'est acheté une camionnette en août 1994, ce qui est un progrès significatif pour son commerce parce qu'avant il ne possédait qu'une charrette. "Il me manquait un véhicule pour travailler à grande échelle, en plus, avec la charrette, je dépensais beaucoup d'argent pour entretenir le cheval".

Il demanda un premier crédit à la Fondation en 1993. Il ne disposait, en effet, que de peu de capitaux. Il fit plus que tripler le capital emprunté et il obtint un second crédit qui permit de financer 50% de son investissement dans la camionnette. Il demande aujourd'hui un troisième crédit en espérant qu'il lui soit octroyé.

"La Fondation signifie énormément pour moi", commente-t-il. Pour lui, l'appui économique (le crédit) est aussi important que la formation. Avec cette dernière, il a appris à mieux diriger son fond de commerce et à mieux gérer ses revenus. En outre, les deux cours qu'il a suivi dans notre institution lui ont servi pour "se réaliser en tant que personne et pour échanger des expériences avec d'autres micro-entrepreneurs".

Témoignage n°2 : Octavio Aránguiz. Don Octavio travaille sur quatre marchés libres à Peñalolén. Il vend des fruits et des légumes et cela fait 27 ans qu'il travaille dans les marchés du secteur. La Fondation lui a octroyé un prêt, à lui et à ses compagnons des marchés afin de rénover les stands des vendeurs et les panneaux d'information destinés au public. Don Octavio commente "cela nous a permis de changer la perception que les gens avaient des marchés. Avec ces changements, nous avons donné une nouvelle vie aux marchés. Les gens se sont rendus compte que nous faisons attention à eux. D'un autre côté l'appui que nous recevons de la commune est significatif parce que nous sommes une importante source de travail. Il ne faut jamais oublier que derrière chaque stand il y a une famille qui vit de cette activité".

Auteur : Angélica María HERNANDEZ BUENO.

Date : 17 janvier 1997

# **B. CONTRIBUTION DE SUR-PROFESIONALES CONSULTORES**

## **1. La genèse d'une politique nationale de promotion de la micro-entreprise au Chili**

### **La micro-entreprise est un macro-problème**

#### **a) Introduction**

La dictature militaire prolongée et la mise en oeuvre d'un modèle néolibéral à partir de 1975 ont entraîné de profonds changements sociaux, économiques et politiques au sein de la société chilienne. Malgré d'importantes réussites dans les processus de démocratisation et de croissance économique, entamés en 1989 par les gouvernements successifs de la Concertation, l'alliance des partis politiques de centre gauche, la marginalisation d'une grande partie de la population persiste, aussi bien au niveau politique qu'au niveau économique.

Quant aux structures économiques, la participation de l'Etat et des grandes entreprises à la création d'emplois reste limitée. Même si l'on tient compte des emplois créés par la petite et moyenne entreprise, ces secteurs n'absorbent que la moitié de la population active. Le taux de syndicalisation, après un petit redressement au début des années 1990, a stagné autour de 13 % à partir de 1995. Ce qui précède implique qu'à peu près la moitié de la population active est obligée de créer ses propres emplois et revenus sur une petite échelle, aussi bien dans les villes que dans les zones rurales, alors que le chômage dans les foyers les plus pauvres atteint 33 %, un taux de beaucoup supérieur au taux de chômage national, qui est de 6 %. Tandis que presque la moitié des femmes appartenant aux groupes socio-économiques les plus aisés ont un travail, seulement

19 % des femmes appartenant aux groupes les plus pauvres accèdent au marché du travail.

Actuellement, plus de 630.000 travailleurs, c'est-à-dire 13,5 % de la population ayant un emploi, gagnent moins que le salaire minimum, fixé à 71.000 pesos (environ 170 US \$) le 1er juin 1997, soit à peine supérieur au seuil

de pauvreté et insuffisant pour faire vivre un foyer. La moitié de ces actifs sont employés dans des micro-entreprises ou sont indépendants. On estime que 32 % des employés des micro-entreprises appartiennent aux foyers les plus pauvres. 64% des actifs n'ont pas droit à une retraite, 40 % n'ont pas de contrat de travail et 34 % n'ont pas d'assurance-maladie. Les différents programmes d'aide de l'Etat ne concernent que 25 % du secteur de la micro-entreprise, en pratique les sous-secteurs les plus viables économiquement.

Mais l'exclusion n'est pas seulement économique, elle est aussi politique. On ne tient pas compte des micro-entreprises lorsque l'on fixe les grandes lignes de la politique macro-économique. Elles n'ont pas non plus été prises en compte lors de l'élaboration de programmes et de politiques spécifiques de promotion du secteur. Il est certain que cette situation est aggravée par le fait qu'à l'exception des pêcheurs artisanaux et d'une partie de la paysannerie, les micro et petites entreprises n'ont pas d'organisations représentatives au niveau national leur permettant de constituer des interlocuteurs auprès du gouvernement.

Face à cette situation, SUR, à la manière des autres organisations non gouvernementales qui ont une longue expérience de travail dans le secteur de la micro-entreprise, prône la nécessité d'accompagner et de renforcer le développement organisationnel du secteur et propose ce thème de la micro-entreprise comme sujet de débat politique. Son ambition, dès la fin des années 80, était de collaborer à la formulation et à la mise en place d'une politique nationale de développement et de promotion de la micro-entreprise, et d'encourager la participation des organisations du secteur dans ce processus.

Il est certain que l'on a avancé pour la réalisation de ces objectifs, particulièrement au niveau local, avec une quantité croissante d'organisations à caractère local et une institutionnalisation du thème dans un nombre croissant de communes. En 1990, quatre communes seulement avaient des programmes particuliers pour les micro-entreprises; en 1997, elles sont déjà plus de soixante-dix et le thème a été repris par l'Association Chilienne des Municipalités dans son 3ème Congrès, en mai 1997. Cependant, bien que le gouvernement ait décrété, en juin 1997, une politique nationale pour le secteur, coordonnée par le Ministère de l'Economie, la participation active des organisations de micro-entreprises dans cette politique est encore marginale, comme on peut le déduire de l'analyse de la genèse de cette politique nationale.

## **b) Les micro-entreprises au Chili**

Au Chili, quand on définit la micro et petite entreprise, on distingue les secteurs primaires (comprenant l'agriculture et l'élevage, la pêche, la forêt, l'exploitation minière) et les secteurs secondaires et tertiaires de l'économie. Cette distinction apparaît concrètement dans le document du gouvernement : "*Proposition d'une politique pour la micro et petite entreprise*", approuvé en juin 1997 par les ministres du "*Comité Social*" et du "*Comité pour le Développement*

de la Production".

Selon les estimations du Ministère de l'Economie et de la Corporation Nationale de Promotion (CORFO), les micro-entreprises assurent 43,3 % des emplois, les petites et moyennes entreprises 36,5 % et les grande entreprises 20,2 %.

## LES EMPLOIS AU CHILI, SELON LES SECTEURS

### ET LA TAILLE DES ENTREPRISES (en milliers de personnes)

Secteurs	Micro-entreprises	Ptes/moyen. entrepr.	Gr. entreprises	Total
- Agric. et 860,2 pêche	529,0	219,4	111,8	
- Exploit. mi- nière	16,6	19,8	50,5	86,9
- Industrie 813,2	296,8	321,2	195,2	
- Bâtiment 343,8	135,4	144,2	64,2	
- Commerce 849,1	578,3	197,0	73,8	
- Serv. fin. 244,4	61,2	97,7	85,5	
- Services 1.220,7	289,3	632,3	299,1	
- Transports 335,2	151,5	101,9	81,8	
<b>TOTAL</b>	<b>2.058,1</b>	<b>1.733,5</b>		<b>961,94.753,5</b>

Source : Document interne du Gouvernement "*Proposition politique pour la micro et la petite entreprise*", d'après les estimations de CORFO et du Ministère de l'Economie. (1997)

## **(1) Le secteur agro-pastoral**

Selon les catégories de l'Institut National du Développement Agricole (INDAP), on entend par "petite agriculture" la situation sociale définie par des unités productives de moins de 12 hectares gérées directement par des producteurs installés à leur compte et par leurs familles. L'ensemble de ces producteurs correspond à peu près à 220.000 exploitations. Ils contrôlent environ 40 % de la superficie agricole du pays - quelque 2.500.000 hectares - et fournissent environ un tiers de la production agricole nationale. Les petits agriculteurs représentent une population supérieure à 1.100.000 personnes, ce qui équivaut à la moitié de la population rurale du pays. C'est dans ce secteur de petits agriculteurs que l'on trouve une part importante de la pauvreté rurale qui, selon l'enquête Casen de 1994, atteignait 31,8 % du total.

## **(2) Le travail minier artisanal**

L'exploitation minière artisanale qui, avec les petits et moyens producteurs, fait partie du système d'approvisionnement en minerai, se développe dans tout le pays, et plus particulièrement dans la IIe et la Ve Régions et dans la VIIIe Région. L'ensemble est estimé est d'environ 11.500 travailleurs mais il peut atteindre des chiffres beaucoup plus élevés lorsque les autres secteurs de production sont en crise. Cette activité, qui génère des emplois demandant peu d'investissements, est utilisée comme marché du travail d'appoint par d'autres secteurs d'activité, qui maintiennent des situations particulières de pauvreté et d'insécurité, telles que la pêche artisanale, l'élevage, les petits exploitants du "Norte Chico".

## **(3) La pêche artisanale**

La pêche artisanale est définie dans la loi sur la pêche de 1991. Selon l'enquête réalisée en 1989 par l'Institut de Promotion de la Pêche (IFOP), la pêche artisanale se développe autour de 185 "*caletas*"<sup>16</sup>, avec une flotte artisanale de 15.199 embarcations dont 9.574 sont à moteur. Dans ce secteur travaillent 57.966 personnes, la catégorie la plus nombreuse est celle des pêcheurs (45 %), suivie par celle des ramasseurs d'algues (20 %) , des plongeurs (14 %), des aide-plongeurs (10 %), des auxiliaires de "caleta" (7 %)

---

<sup>16</sup> Les "caletas" sont des lieux de vie coutumiers pour 60.000 pêcheurs chiliens et leurs familles. 360 "caletas" sont recensées tout le long des 4.700 km de côtes que possède le pays. Ce sont le plus souvent des plages ou des enclaves dans le port, des anses où les pêcheurs se retrouvent, où une tradition séculaire lie les membres du groupe. Plus qu'un simple espace géographique, il s'agit d'un lieu où exercer des activités professionnelles et commerciales, un lieu d'épanouissement aussi, d'identification et d'enracinement pour les communautés de pêcheurs.

et des collecteurs de fruits de mer (5 %).

Le secteur de la pêche artisanale est le plus important fournisseur de produits de la mer directement consommés par la population, apportant entre 40 % à 100 % des produits, selon leur catégorie. En ce qui concerne les exportations, le secteur de la pêche artisanale a représenté, en 1993, 24 % du total de l'exportation nationale de ce secteur.

#### **(4) Les secteurs secondaire et tertiaires**

En ce qui concerne le nombre de micro-entreprises dans les secteurs secondaire et tertiaire, les informations varient selon les définitions sous-jacentes aux différentes sources. Cependant, le critère le plus utilisé au Chili est le nombre de travailleurs et la source la plus utilisée est l'enquête socio-économique CASEN, mise en oeuvre par le Ministère du Plan, en 1994.

Cette enquête définit la micro-entreprise comme toute entreprise de moins de 10 salariés, en excluant les employés domestiques, les personnes ayant reçu une formation universitaire ou de technicien supérieur, ainsi que les entreprises du secteur commercial employant 6 à 9 salariés.

D'après l'enquête CASEN de 1994, il existe 830.055 micro-entreprises qui emploient 1.284.588 personnes, c'est-à-dire 25,8 % de l'emploi total. Les activités les plus importantes sont : le commerce avec 505.907 emplois (33,3 %), l'industrie avec 248.750 personnes (13,3 %), les services avec 216.675 (16,9 %), la construction avec 169.321 (13,2 %) et les transports avec 136.032 personnes (10,6 %).

Par rapport à la composition de ces micro-entreprises, on note que 68,2 % d'entre elles sont constituées par des travailleurs indépendants et que 31,8 % d'entre elles sont des micro-entreprises proprement dites qui emploient de 2 à 9 personnes. On retrouve 98,7 % des micro-entreprises dans les secteurs urbains et les 7,3 % restants dans les secteurs ruraux.

Une des caractéristiques de ces micro-entreprises est leur grande hétérogénéité, plus particulièrement en ce qui concerne la distribution des revenus. En ce sens, on peut distinguer trois catégories :

- les secteurs de subsistance ou de survie (22,4 %) qui distribuent moins d'un salaire minimum par personne employée et qui enregistrent un recul des investissements ;
- les secteurs à faible valeur ajoutée (50,6 %) qui distribuent de un à trois salaires minimum par employé et qui ont peu de capacité d'épargne ;
- les secteurs à haute valeur ajoutée (27,0 %) qui distribuent plus de trois salaires minimum par personne employée et qui ont une certaine capacité d'investissement.

## **c) La genèse d'une politique nationale pour la micro-entreprise**

La politique néolibérale, mise en place sous le régime militaire à partir de mai 1975, a entraîné un taux de chômage d'environ 20 % dans les années 70.

La profonde crise économique et financière de 1982 aggravera cette situation, avec des taux de chômage autour de 35 % et qui atteindront 70 à 80 % dans les secteurs les plus pauvres. Cela entraînera une pauvreté jamais vue avant, qui touchera la moitié de la population selon les enquêtes de la fin des années 80.

Les salaires réels ont diminué, jusqu'à retrouver leur niveau des années 70 et la reprise économique fut relativement lente durant la seconde moitié des années 80. La création d'emplois dans la grande et moyenne entreprise était limitée et beaucoup d'employés ont été obligés de s'intégrer au secteur informel.

Les premiers programmes d'aide à ce secteur le furent à l'initiative des organisations non-gouvernementales, ONG, comme par exemple la Fondation "Travail pour un Frère" (TPH), et SUR, tandis que la politique du gouvernement militaire se limitait à la création du programme d'emploi minimum, PEM, et du programme pour les chefs de famille, POJM, avec des revenus misérables. Compte tenu de la fonction de survie de la majorité de ces initiatives, on parlait plutôt d'organisations économiques populaires et d'ateliers de production.

Le terme "micro-entreprise" fut introduit seulement à partir des dernières années 80, pour se généraliser rapidement à partir des années 90 avec la mise en oeuvre du programme de promotion de la micro-entreprise du Fonds Solidaire d'Investissement Social, FOSIS

### **(1) Le premier gouvernement de transition : 1989-1993.**

En 1988 et 1989, différents groupes de travail sont constitués pour préparer le programme politique de la Concertation, coalition gouvernementale des partis politiques de centre-gauche. Les ONG ont joué un rôle très important dans ces commissions et beaucoup de personnes issues des ONG sont devenues des fonctionnaires du premier gouvernement de transition du président Aylwin (1989-1993). Le thème de la micro-entreprise fut abordé dans plusieurs commissions de travail, mais plus particulièrement dans la commission de la Petite et Moyenne Entreprise (PYMES) et dans la commission pour la résolution du problème de la pauvreté où l'on a

débatu également du rôle de FOSIS.

Les propositions de la première commission sont allées dans le sens d'une promotion des PYMES et d'une réhabilitation de la majorité des institutions gouvernementales de promotion sectorielle, comme le Service de Coopération Technique pour la Petite et Moyenne Industrie (SERCOTEL), ENAMI (Entreprise nationale d'exploitation minière pour la petite exploitation minière, (INDAP) pour la petite agriculture, SERNAP, le service national de la pêche, et IFOP, l'institut de promotion de la pêche artisanale.

La Confédération Nationale Unitaire des Petits Industriels et Artisans, CONUPIA - la seconde commission des premiers programmes d'aide - a déterminé les grandes lignes l'appui à la micro-entreprise (principalement en ce qui concerne la formation, le crédit, l'assistance technique) à partir de l'expérience des organisations non gouvernementales. Cependant, on ne parlait pas encore d'une politique nationale pour le secteur de la micro-entreprise.

En 1990, SUR a organisé le premier séminaire à caractère national sur ce thème, au cours duquel les expériences des autres pays latino-américains ont également été prises en compte. 80 experts environ, issus de différents secteurs, d'universités et de centres académiques, ainsi que d'institutions financières, d'institutions internationales, d'organisations gouvernementales et non-gouvernementales et d'associations réunissant des chefs de micro-entreprises et des artisans, y ont participé. Des propositions traitant de la formation, de bureaux d'études techniques, de la commercialisation, du financement et du développement régional furent débattues et élaborées.

Pendant la même année, le ministère du PLAN a organisé un séminaire, regroupant cinquante experts, issus des secteurs déjà mentionnés, qui a débattu des politiques gouvernementales en faveur de la micro-entreprise dans les différents secteurs, principalement l'agro-pastoral et l'urbain.

Les Ministères de l'Agriculture et de l'Exploitation minière avaient la responsabilité d'élaborer des politiques et des programmes en faveur des petites entreprises dans leurs secteurs respectifs. Le Ministère de l'Economie fut chargé d'élaborer des propositions pour le secteur de la pêche et pour la petite et moyenne industrie, tandis que FOSIS devait, sous la tutelle du ministère du PLAN, proposer des programmes de promotion de la micro-entreprise urbaine.

La présence des organisations régionales et nationales dans certains secteurs a joué un rôle important durant cette première période, dans la détermination de politiques nationales plus ou moins cohérentes, concernant des secteurs comme la pêche et les petites et moyennes industries.

En 1991, le Parlement approuva la loi sur la pêche, qui prévoit une réglementation et une régulation du secteur, ainsi qu'un programme de

promotion spécifique pour la pêche. La Confédération Nationale des Artisans Pêcheurs du Chili, CONAPACH, comprenant 12 fédérations et 119 organisations de base, a participé activement au processus de discussion de la loi. La majorité des programmes sont mis en oeuvre par l'intermédiaire de SERNAP et d'IFOP, appuyés parfois par d'autres programmes gouvernementaux comme FOSIS, SERNAM, et le Service National de la Femme.

Concernant la petite et moyenne industrie, le Ministère de l'Economie a décrété, en juillet 1993, un plan national de promotion du secteur, qui prévoit la mise en oeuvre d'un ensemble de programmes diversifiés et coordonnés par ce Ministère. Au sein de ce plan, ont participé d'autres institutions gouvernementales comme CORFO (Corporation Nationale de Promotion), PROCHILE (Programme de Promotion des Exportations du Ministère des Relations Extérieures), la Banque d'Etat, la Banque Centrale, SENSE, le Service National de Formation qui dépend du Ministère du Travail.

Ont participé activement à l'élaboration de ce plan la fédération CONUPIA et l'ASEXMA (association des exportateurs manufacturiers) qui représente le secteur le plus dynamique de la petite et moyenne industrie.

A partir de cette date (juillet 93), ces deux organisations réunissant les chefs d'entreprise sont prises en considération dans le cadre de la détermination de la politique macro-économique et de la préparation des accords bilatéraux ou multilatéraux concernant le secteur.

Dans le secteur agricole, les programmes de promotion gouvernementale du paysannat se sont concentrés au sein de l'INDAP, qui coopère, dans ce cadre, avec MUCECH (Mouvement Unitaire des Paysans et des Ethnies du Chili), fondé en 1987 et qui comprend les principales organisations paysannes. Dans un premier temps, ce dialogue a contribué à l'amélioration et à la meilleure répartition des actions de la majorité des programmes existants et à la mise en route de nouveaux programmes destinés principalement à renforcer les organisations paysannes. Cependant, au niveau de la politique sectorielle, la participation du MUCECH a été marginale, alors que celle de la SNA (Société Nationale des Agriculteurs) qui est une organisation traditionnelle réunissant les moyennes et grandes entreprises agricoles, et de la nouvelle organisation des entreprises agricoles exportatrices a été plus significative.

Dans le secteur des minerais, le parlement a révisé la loi sur l'exportation minière dont l'objectif principal est de solliciter l'investissement étranger et dans une moindre mesure, presque marginalement, de développer la petite et moyenne industrie minière par l'intermédiaire d'ENAMI.

Comme dans le cas de l'agriculture, la politique minière est définie avec la coopération des grandes entreprises nationales, CODELCO, et des multinationales, tandis que la politique pour la petite et moyenne entreprise est

décidée au niveau d'ENAMI.

Concernant l'exploitation minière artisanale, il ne fut question que d'un programme d'aide expérimental, appelé Programme d'Assistance de l'Exploitation Minière Artisanale, mis en oeuvre avec de maigres fonds de FOSIS et d'ENAMI. Il faut remarquer ici qu'il n'existe pas d'organisation nationale des artisans miniers mais seulement quelques organisations à caractère local.

Concernant le secteur de la micro-entreprise urbaine, en l'absence d'organisations à caractère régional ou national, les programmes mis en marche par FOSIS, en collaboration avec les organisations non-gouvernementales, ont été perfectionnés et quelques programmes expérimentaux ont été introduits au niveau local.

Dans ce premier temps, on a travaillé également à un meilleur diagnostic du secteur et à la préparation d'une stratégie de diffusion, de promotion et d'institutionnalisation du phénomène de la micro-entreprise, en étroite collaboration avec FOSIS, MIDEPLAN et un petit groupe d'ONG spécialisées. Dans cette étape, certaines ONG comme SUR, PET et FTPH ont joué un rôle actif. En ce qui concerne SUR, il a organisé des séminaires régionaux avec les différents acteurs concernés et coopéré avec les initiatives du PLAN, de FOSIS et du Sous-secrétariat du Développement Régional pour introduire le thème au sein des gouvernements régionaux et des communes. En 1993, en coopération avec les experts nationaux et internationaux SUR a réalisé un inventaire des réflexions et des expériences concernant les politiques et les moyens de promotion de la micro-entreprise en Amérique latine et au Chili. Cet inventaire a été diffusé dans le N° 23 de la revue "*Propositions*", éditée par SUR.

Dans le programme "Ecole des Planificateurs Sociaux", des agents des ONG et des fonctionnaires des communes se sont rassemblés pour planifier et évaluer des programmes pour la micro-entreprise, tandis que le programme "Fonds de Projets Productifs", qui sera analysé ci-dessous, a installé des bureaux dans différentes régions pour encourager la micro-entreprise, à l'aide d'actions de formation, crédit, assistance technique et commercialisation.

## **(2) Le second gouvernement de transition : 1994-1999.**

Dans le contexte de la préparation du nouveau programme du gouvernement de la Concertation, et à la suite d'une initiative conjointe de SUR, FPH et PET, on a constitué, en juillet 1993, une plate-forme composée des quinze principales ONG du secteur, avec comme objet d'élaborer une proposition de politique.

La proposition, publiée par la Coordinatrice des Organisations Non Gouvernementales, fut débattue par FOSIS et dans la Commission de Lutte

contre la Pauvreté.

En mai 1994, le président Frei a déclaré l'intention du gouvernement d'élaborer une politique nationale pour le secteur de la micro-entreprise et a sollicité la collaboration du Conseil National de Lutte contre la Pauvreté, installé depuis peu, pour l'élaboration de propositions à ce sujet. Dans un premier temps, le ministère du PLAN a coordonné la discussion au niveau du gouvernement. Dans le même temps, des parlementaires ont pris quelques initiatives de projets de loi, inspirés parfois de textes de M. Soto, avec comme objectif de régulariser le secteur de la micro-entreprise sans aborder le thème d'une politique de promotion.

Face à cette évolution restrictive, une étude a été commencée au sein de SUR pour élaborer une proposition de législation alternative. Dans ce processus ont collaboré quelques fonctionnaires municipaux, des associations locales réunissant des micro-entreprises, des artisans et des experts en la matière. Une première proposition de projet de loi sur la promotion de la micro-entreprise et de l'artisanat a été publiée dans le n° 2 de "Thèmes sociaux", bulletin édité par SUR, et présentée en novembre 1994 à la foire annuelle de REDESOL avec quelques autres propositions.

Parallèlement, la Fondation Frei avait préparé un texte sur le même sujet. Tout cela souleva un débat public entre les partisans et les adversaires d'une loi-cadre pour la micro-entreprise assurant un cadre légal pour une politique nationale. Au début de 1995, les propositions de la Fondation Frei et de SUR ont été présentées et analysées par la Commission spéciale du Conseil National pour la Lutte contre la Pauvreté, au sein de laquelle ont participé différents acteurs de la société.

Un débat s'est ouvert à propos du caractère plutôt économique des propositions et du caractère beaucoup plus social que souhaitait donner la Commission. Ce débat a donné lieu à l'élaboration de deux propositions, une avec un accent plus social présenté par le Conseil, et une autre avec un accent plus économique présentée conjointement par la Fondation Frei et par SUR. A partir d'avril, ces deux initiatives ont été présentées de façon séparée dans tout le pays et débattues publiquement en séminaires avec la participation de parlementaires, d'académiciens, de fonctionnaires du gouvernement, d'associations de micro-entreprises.

Dans le même temps, les deux propositions de projet de loi furent intégrées aux discussions du Comité interministériel, coordonné par le ministère du PLAN et au sein duquel participaient également quelques experts et représentants des fédérations, récemment créées, d'associations de micro-entreprises de la Région Métropolitaine. En août 1995, le comité a terminé la rédaction d'un document de base pour un Plan National de Promotion de la Micro-entreprise qui, joint aux deux projets de loi-cadre antérieurs a été présenté au président Frei. Dans un

premier temps, les documents ont été analysés par le Comité Interministériel du Développement Social.

Au début de l'année 1996, la composition des différents comités interministériels a été modifiée, si bien qu'au début du mois d'avril 1996 les propositions ont été de nouveau analysées par un groupe de travail interministériel, coordonné par le Ministère du Secrétariat Général de la Présidence et composé de fonctionnaires des Ministères de la Hacienda, de l'Economie, du PLAN, du Travail, de l'Agriculture, de l'Industrie Minière, de CORFO, de SERNAM et du Sous-secrétariat du Développement Régional.

Etant donné que dans le nouveau groupe de travail prédominaient les adversaires du plan et de la loi-cadre, qui considéraient qu'une plus grande coordination entre les entités était suffisante pour constituer une politique pour le secteur, les partisans d'une plus grande élaboration politique plus en profondeur ont réunis la problématique en débat public. Cette fois, l'initiative venait de FOSIS et de CONUPIA, qui ont installé des groupes de travail dans les différentes régions du pays, en collaboration avec SUR, la Fondation Frei et le Comité national de Lutte contre la Pauvreté.

Les résultats du débat furent intégrés dans un document de travail de FOSIS-CONUPIA et présentés au Comité Interministériel. En mars 1997, le Ministère du Secrétariat Général de la Présidence présenta une "Proposition de politique pour la micro et petite entreprise" aux ministres du Comité Social et du Comité du Développement Productif, qui ont approuvé la proposition en juin. A partir de ce mois, la politique nationale pour la micro et petite entreprise a été coordonnée par le Ministère de l'Economie et, au niveau régional, par les services régionaux ministériels respectifs.

Bien que la proposition de politique gouvernementale comprenne certains éléments des propositions élaborées - dans les avant-projets de loi-cadre (tels que la modification de certaines lois spécifiques) et dans le document de base pour un plan national - on a cependant l'impression que l'on n'a pas atteint complètement l'objectif visant à une plus grande participation des secteurs concernés dans la politique nationale.

**(i) Auteurs : Francesca  
Marquez**

Libero Van Emelryck

Santiago, octobre 1997.

## **2. Le Programme : « Fonds de projets productifs » de Sur, Professionnels Consultants (FPP-SUR)**

### **a) Historique - genèse**

Le Programme Fonds de Projets Productifs de SUR, Professionnels Consultants (FPP-SUR) a commencé en 1984, tout d'abord en tant qu'action à caractère solidaire, dirigée vers les secteurs les plus délaissés de la société chilienne au temps de la dictature. Par le biais de donations, son but était de promouvoir des alternatives de subsistance et d'organisation autogérée pour des membres de mouvements et d'organisations sociales touchés par la crise économique et la répression politique.

Les fonds avec lesquels était financé le Programme provenaient essentiellement d'agences internationales de coopération pour le développement. Celles-ci étaient : EZE (Allemagne), CEBEMO (Hollande) et FOS (Belgique).

Ce programme a connu un processus de transformation important. Aujourd'hui, quinze ans après, sa tâche est d'exécuter des programmes de développement d'un secteur de l'économie chilienne, composé d'ateliers productifs et de micro-entreprises. Le principe est d'assurer l'égalité des opportunités. Sa fonction primordiale est d'insérer les ateliers et les micro-entreprises dans l'économie formelle, comme les autres secteurs d'entreprise, et de les faire participer ainsi au développement général du pays.

A partir de 1987, le FPP-SUR réoriente graduellement sa politique vers l'octroi de crédits remboursables, en concentrant cette activité dans la Région Métropolitaine (Santiago).

A la fin des années 80, le besoin se fit sentir de développer une aire de recherche et de réflexion autour du thème de la micro-entreprise, notamment son insertion dans l'économie et les politiques de développement concernant ce secteur.

## **(1) Objectifs du programme de recherche sur la micro-entreprise**

L'objectif de ce programme est double :

- l'analyse de l'insertion de la micro et de la petite entreprise dans le secteur social de l'économie, et ce dans une perspective de développement régional et local;
- l'analyse (et des propositions) des politiques de développement - pour ce secteur d'entreprises- au niveau national.

Plus précisément ces objectifs sont :

- Caractériser et problématiser le lieu et le rôle de la micro et de la petite entreprise dans différents secteurs de l'économie et leur contribution au développement actuel du pays.
- Analyser les tendances des politiques vers la micro et la petite entreprise dans des pays latino-américains où les modèles macro-économiques et les niveaux de développement sont différents.
- Caractériser et analyser l'actuelle et potentielle insertion de la micro-entreprise dans le marché depuis un point de vue systémique, constatant ses réussites et ses échecs ; les problèmes et les solutions. A partir de cette analyse développer des propositions de politiques de développement et des actions plus spécifiques de développement pour des secteurs déterminés de l'économie et/ou des conglomérats de la micro-entreprise.
- Analyser et proposer des lignes de politiques, des programmes de développement et de législation concernant la micro-entreprise dans le cadre du développement national, régional et communal.
- Caractériser et problématiser les conditions de travail dans lesquelles agissent actuellement les travailleurs au Chili, tout particulièrement ceux de la petite production.

En fonction de ces objectifs, ont été et/ou sont développés actuellement les études suivantes :

- a/ Dans le but de caractériser et de problématiser le rôle de la micro-entreprise dans l'économie:
  - Publication de la Revue Propositiones N° 23 avec des articles et des études se référant aux thèmes suivants :
    - . L'intégration de la micro-entreprise dans le développement

- . Programmes internationaux de développement de la micro-entreprise
- . Micro-entreprise, développement local et régional
- . Programmes de formation et de conseil technique
- . Programmes de financement et de crédit
- . Programmes de développement ciblé

. Thèmes d'intérêt se référant à la discussion sur la culture d'entreprise, l'innovation et la création d'entreprises, l'association entre entreprises et les caractéristiques juridiques du secteur.

- “Les travailleurs indépendants au Chili : l’option des exclus (1970-1990)”, Revue Propositiones SUR , N°24, 1994
- “Phénoménologie et genèse du concept de Micro-entreprise en Amérique latine”, Document édité (SUR).

b/ Dans le but d’analyser les tendances de politiques concernant la micro et la petite entreprise dans différents pays :

- Etude comparative : “Plans et politiques gouvernementaux de développement pour la micro-entreprise en Amérique latine : expériences et orientations pour un développement intégral”, Document édité (SUR).
- “Politiques d’appui à la petite production dans le premier gouvernement de la Concentration”, Revue Propositiones, N° 25, 1994

c/ Dans le but de caractériser et d’analyser l’actuelle et potentielle insertion de la micro-entreprise dans les marchés locaux et internationaux :

- “Micro-entreprise et commerce international : compétences et incompétences de l’intégration au Mercosur”, Bulletin Temas Sociales N° 5, SUR, 1995
- Recherche en cours : “Petite production et Mercosur”, recherche développée dans le cadre de l’Association latino-américaine d’Organismes de Promotion (ALOP) dont fait partie SUR.
- Publication envisagée : “Expériences et modèles d’insertion de la micro-entreprise dans les marchés nationaux et internationaux”, Revue Propositiones (1996).

d/ Dans le but d’analyser et de proposer des lignes de politiques et des programmes de promotion pour la micro-entreprise :

Au niveau communal :

- “Plan de développement pour les activités économiques dans la commune de

La Pintana 1995-2000", SUR, 1995

- "Profil de pauvreté urbaine dans la commune de Lota : proposition pour la résolution de la pauvreté à partir du développement productif ", 1995

Au niveau national :

- Proposition de la loi "Développement de la micro-entreprise et de l'artisanat", Temas Sociales N° 2, 1994
- "Artisans au Chili : orientations pour un modèle d'articulation entre artisans, Etat et Marché", Doc. de travail 149, SUR, 1995
- "Eléments pour un Plan de développement de la micro-entreprise", Bulletin Temas Sociales SUR, édité.

e/ Dans le but de caractériser les conditions de travail dans la petite production et la micro-entreprise :

- "L'insertion précaire dans le travail", in Revue Proposiciones 25, SUR, 1994
- Recherche en cours : "Conditions de travail chez les travailleurs de la petite production au Chili"

## **(2) Les programmes d'intervention du FPP-SUR**

Les programmes qui ont été réalisés ou qui sont en cours de réalisation sont :

- Programme d'Appui Intégral à la Micro-entreprise dans les Régions IV, V, VI, RM
- Programme de Formation d'entreprise pour les Retornados dans la Cinquième Région
- Programme de Formation d'entreprise pour les retornados dans la Région métropolitaine (Rm)
- Programme de formation de jeunes des entreprises à Valparaiso
- Programme de formation de travail de jeunes travailleurs temporaires, SENCE, Cinquième et sixième Région
- Programme de Formation pour les Femmes des entreprises dans tout le pays, SERNAM.

### **b) Demandes des acteurs**

Nous disposons de très peu d'informations concernant les demandes du secteur de la petite production en termes d'aides requises. Cependant, diverses

rencontres ainsi que la réalisation de petits diagnostics locaux nous ont permis de répartir les demandes en quatre groupes, à savoir :

**1. L'information** : on constate un manque d'information et de communication réciproque entre les micro-entreprises, les autorités et les institutions de l'Etat. Le besoin est aujourd'hui reconnu d'une meilleure circulation de l'information concernant les exigences du marché local et international.

**2. Formation et assistance technique** : les systèmes sont généralement défectueux et inadéquats par rapport à la problématique des petits producteurs et aux exigences du marché. Cependant, on observe une tendance chez le micro-entrepreneur à ne pas assumer son besoin personnel de formation ni celui de ses employés.

**3. Financement et commercialisation** : les critères et les conditions imposés par les institutions qui octroient un financement constituent un obstacle pour l'accès au crédit. De même, les critères fixés par l'Etat pour encourager la productivité du secteur tendent à cerner le problème du seul point de vue social, empêchant ainsi la création de mesures d'aide proprement économiques et proposant donc des programmes à caractère social. Par exemple, en terme d'accès aux marchés internationaux, rien n'a été fait pour créer des conditions permettant l'accès à ces marchés. Les possibilités d'exportation sont toujours minimales pour le secteur de la petite production (nous savons qu'actuellement, la micro-entreprise nationale exporte à peine 5% de sa production).

**4. Législation** : Le manque de flexibilité de certaines normes concernant le fonctionnement " légal " de la micro-entreprise amène un grand nombre d'entre elles à demeurer obligatoirement dans l'illégalité.

## **c) Appui financier du FPP-SUR**

### **(1) Pratiques formelles et informelles existantes**

Le ..... en crédit du FPP propose une aide financière convenant aux caractéristiques du secteur de la micro-entreprise. Elle octroie un financement pour l'infrastructure, les installations, les machines, les outils, les facteurs de production et/ou le fonds de roulement. Les crédits s'accordent en pesos avec un intérêt mensuel de l'ordre de 2 à 3% par mois.

La politique du FPP-SUR veut que chaque région où se réalise un programme dispose d'un fonds propre qui permette de couvrir, partiellement ou totalement les opérations créditées prévues pour chaque projet.

Afin d'élargir les possibilités d'accès au crédit pour les micro-entrepreneurs, des modalités de collaboration avec certaines institutions financières sont en cours d'examen tels qu'un fonds de garantie, une évaluation de risque etc.

Le FPP-SUR octroie de préférence ses crédits aux types d'entreprises suivantes :

- Micro-entreprises manufacturières et artisanales.
- Micro-entreprises liées à l'industrie et à l'agronomie, unités de services spécialisées pour des entreprises exportatrices.
- Micro-entreprises s'orientant ou se réorientant vers la production de pièces et d'instruments servant à l'industrie locale.
- Micro-entreprises « participantes » et ayant un potentiel d'intégration horizontal et/ou vertical au niveau local.
- Entreprises créées et gérées par des jeunes, des handicapés et d'autres groupes marginalisés dans le développement.

La promotion du service de crédit qu'offre le FPP-SUR se réalise à partir de :

- Conventions inter-institutionnelles dans chaque région (municipalités, quartiers, organisations de base ou autres organisations d'aide de l'Etat) qui ont pour but d'alimenter le Fonds.
- Une action directe de FPP-SUR sur le marché, qui lui permet de rencontrer directement des micro-entrepreneurs qui cherchent du crédit.
- Des bureaux régionaux de FPP-SUR. Ceux-ci utilisent également des méthodes comme le porte-à-porte, la promotion à travers la radio ou la presse écrite, l'affichage et la diffusion par haut-parleurs.

## **(2) Modalités des systèmes de financement formels ou informels identifiés**

Le Service d'assistance en crédit a pour but d'offrir une aide financière conçue comme le point de départ d'un processus tendant à les habiliter en tant que revenus de crédit dans des institutions formelles spécialisées.

Les projets acceptés sont ensuite exécutés grâce à un Fonds Rotatif du FPP-SUR. Les micro-entrepreneurs peuvent accéder au crédit soit par voie directe, soit à l'occasion des cours de formation.

Dans le premier cas, le micro-entrepreneur, conjointement avec l'assistant technique, remplit les Formulaires de Diagnostic Economique Financier établis par l'institution. Dans le second cas, l'accès au crédit est le fruit de la dérivation d'un service de formation.

Entre 1992 et 1994 un total de 780 crédits a été octroyé, pour un total de 3.692 familles bénéficiaires. Le montant total de crédit accordé s'élevant à US\$ 401.610, avec une moyenne de US\$582 par crédit.

## **Conditions du financement**

- La procédure pour l'octroi de crédits dure environ sur deux semaines (sans compter le temps dépensé par le micro-entrepreneur s'il accède au service à partir du service de formation).

- Finalité du crédit : suivant le type de projet, le crédit peut, soit se transformer en capital d'investissement (dans une infrastructure, des machines, des outils et des installations), soit en capital de travail (matière première, fonds de roulement).

- Montant moyen de crédit : \$CH 270.000

- Délai moyen du crédit : 12 mois pour les crédits individuels et 5 mois pour les crédits associatifs.

- Taux d'intérêt : 2.6% mensuel

- Taux d'intérêt pénal : 2.6% mensuel

- Période de grâce accordée : dépend du projet, jusqu'à 3 mois.

- Périodicité de remboursements : mensuel

- Forme de paiement : quotas fixes (capital + intérêts).

- Garanties : garanties personnelles

## **(3) Diversité de l'offre**

Le FPP-SUR a mis en place des actions conduisant à simplifier l'accès au crédit et pour lequel il a mis en place la stratégie suivante :

Se mettre en relation avec des institutions financières formelles (Banque de développement, Coopérative COOCRETAL), afin de conduire les opérations de crédit avec des ressources et une technologie propres aux institutions mentionnées. Pour mener à bien cette stratégie, le FPP-SUR a constitué des Fonds de garantie dans ces institutions, avec deux objectifs : le premier est de garantir en partie les opérations de crédit que le Fonds confie à ces institutions ; le second est de renforcer ses ressources avec des fonds propres à ces institutions afin d'augmenter son soutien aux micro-entrepreneurs.

Cette stratégie se voit renforcée par le fait que le Fonds continue à réaliser des évaluations de risque des opérations qui sont transférées aux institutions financières mentionnées.

## **d) Appui non financier du FPP-SUR**

## **(1) Modalités d'identification/sélection des bénéficiaires de cours**

La sélection des bénéficiaires s'effectue parmi le même type d'entreprises sélectionnées pour l'aide financière (cf. item 3.1.).

Le nombre de micro-entrepreneurs sélectionnés entre 1992 et 1994 s'élève à 4.813 individus pour un total de 298 cours.

## **(2) Formation**



### **Formation**

Le principal objectif de la formation réalisée par le FPP-SUR est de former les membres des unités productives afin qu'ils mettent en place une administration efficace des rares ressources dont ils disposent. La formation les dote d'outils techniques et de gestion qui leur permettent de développer leur entreprise. Dans le but d'offrir un service complet de formation les cours suivants ont été formulés :

1. Administration d'entreprises
2. Commercialisation
3. Elaboration de Projets Productifs
4. Comptabilité de base
5. Finances : coûts de revient, etc
6. Production
7. Ressources humaines



### **Conseils en gestion**

L'objectif des conseils en gestion est d'améliorer la qualité, l'efficacité et la rentabilité de la micro-entreprise, en lui facilitant les tâches de planification, de programmation, de coordination et de contrôle. Les conseils en gestion offrent une aide spécialisée au micro-entrepreneur.

L'expérience quotidienne avec chaque micro-entrepreneur montre que ses problèmes ne se traduisent pas nécessairement en besoins financiers. Généralement, ils proviennent des faiblesses inhérentes à sa gestion (manque de comptabilité, calcul de coûts erronés, marchés inadaptés, mauvaise qualité du produit, etc.). A cet égard, il a été décidé de donner à l'assistance en gestion une attention et un traitement particuliers, comme service indépendant du service du crédit. L'accent est mis tant sur les aspects légaux que sur les aspects associatifs, en raison de l'importance qu'ils constituent pour l'insertion des micro-entreprises au sein du marché formel.

Exemples de champs d'action de l'assistance en gestion :

- les coûts
- les prix
- les contrôles

- la comptabilité

#### ◆ **Assistance technique**

L'assistance technique se conçoit comme une action complémentaire de l'assistance à la gestion et aux projets productifs. Elle se traduit par des aides ponctuelles qui permettent de résoudre des problèmes spécifiques dans la production, tels que l'usage approprié et rentable d'une nouvelle machine, de travaux et d'installations ; la systématisation de procédures productives, la sélection d'équipes, l'organisation et les méthodes ; le contrôle de la qualité et de la rentabilité de la production ; la sécurité industrielle de base et la préparation d'inventaires.

Les résultats de cette intervention sont évalués périodiquement. De cette évaluation pourra surgir une nouvelle proposition d'appui à la micro-entreprise par le FPP-SUR ou, si cela est nécessaire, un transfert partiel ou total vers d'autres instances d'appui.

#### ◆ **Commercialisation**

Le service que le FPP-SUR offre dans ce domaine comprend la formation, les conseils en gestion et l'assistance technique en commercialisation et en développement de stratégies commerciales conformément à la réalité de la petite et de la micro-entreprise. Cela concerne la présentation de produits, la définition de voies de distribution, les promotions, les études de marché, la participation à des foires.

Ce service offre à ses bénéficiaires des informations de marché, des relations et des contacts commerciaux.

### **(3) Montage des dossiers**

Tous les micro-entrepreneurs qui font appel au FPP-SUR, quel que soit le service qu'ils demandent, sont sujets à une sélection préalable, qui consiste en gros à accomplir les formalités tant en ce qui concerne le Fonds que l'Institution qui attribue le crédit. Une fois ces formalités accomplies, les micro-entrepreneurs doivent suivre une formation de base où l'on tente d'identifier leurs besoins réels d'après leur situation présente. Après cette sélection, l'Assistant technique analyse et évalue le besoin d'aide, d'après tous les antécédents retenus, puis il présente devant le comité technique du bureau régional, la proposition d'appui, lequel accepte ou non l'octroi du service demandé pour le micro-entrepreneur.

### **(4) Suivi des remboursements**

Le Fonds a défini un traitement spécial pour effectuer les actions de paiement. En principe, les paiements sont reçus dans chaque Bureau régional, en échange d'un reçu du Fonds ; une autre forme de paiement s'effectue par la

visite de l'Assistant technique à la micro-entreprise (dans le cas où celle-ci se situe loin du Bureau régional).

En ce qui concerne les retards de paiement, le Fonds a établi cinq niveaux de mesures. Les poursuites judiciaires commencent dès le 120ème jour de retard. Durant cette période, des discussions ont lieu avec l'endetté pour reprogrammer sa dette.

## **(5) Evaluation**

Les micro-entrepreneurs sollicitent un financement et une formation par la présentation d'un formulaire qui retrace sa situation économique financière actuelle et envisagée.

L'Assistant technique se rend à l'atelier pour vérifier les informations données par le micro-entrepreneur sur son entreprise, puis il prépare un bilan qui est présenté au Comité d'Approbation de Projets lequel est constitué de fonctionnaires du bureau régional et d'invités extérieurs (micro-entrepreneurs, autorités voisines ou locales et autres). C'est à ce moment qu'a lieu la délivrance (ou non délivrance) des crédits sollicités.

Les critères d'évaluation pour l'octroi d'un crédit dépendent de : la viabilité économique du projet présenté par le micro-entrepreneur, de ses moyens de paiement, de sa capacité d'entrepreneur, de son passé commercial et relatif au crédit, de son apport personnel et du potentiel de création d'emplois de son entreprise.

Le service de crédit présente deux variantes : les crédits individuels et les crédits associatifs. Tous deux reçoivent le même traitement jusqu'au moment de l'approbation où ils se différencient alors par les aspects légaux et opérationnels.

## **(6) Autres prestations proposées**

### **◆ Création de micro-entreprises**

La création de micro-entreprises est l'objectif que doit atteindre chaque région à travers un petit plan pilote (Région Métropolitaine, Quatrième, Cinquième et Sixième Région), qui définit différentes actions : destination de fonds FPP-SUR à telle ou telle fin ; développement d'un cours de formation aux jeunes micro-entrepreneurs ; et suivi intensif dès la mise en marche de chaque projet.

La création de ces petites unités productives et/ou de services dépendra généralement des Programmes de Formation de Travail de Jeunes que développent le FOSIS et SENCE.

### **◆ Coordination avec les municipalités**

Le processus de démocratisation des gouvernements locaux a permis une

meilleure coordination avec les municipalités en ce qui concerne les programmes de soutien à la micro-entreprise. Celui-ci permet, d'une part, une meilleure prise en charge des programmes dirigés vers ce secteur ; d'autre part, il facilite la mise en relation des bénéficiaires avec des organisations de micro-entrepreneurs. Un exemple de coordination est celui de La Maison du micro-entrepreneur de la municipalité de Rancagua, à l'organisation de laquelle le FPP-SUR a participé très activement et qu'il soutient dans son développement quotidien.

## **(7) Promotion d'une dynamique au niveau des bénéficiaires**

L'articulation des micro-entrepreneurs avec le marché formel n'est pas un sujet simple. Des problèmes de crédibilité et de précaution pour affronter de nouveaux processus rendent cette tâche difficile. Cela suppose donc d'aborder ce problème en définissant la forme d'organisation adaptée et les moyens requis. Le FPP-SUR privilégie l'associativité des micro-entrepreneurs et encourage la consolidation d'organisations du secteur en simplifiant l'accès à la formation et au crédit.

### **e) Résultats en termes de performances des structures d'appui**

L'impact attendu pour chaque intervention du FPP-SUR doit se traduire par :

- une augmentation de la capacité d'entreprise pour affronter des problèmes spécifiques ;
- un accroissement de la productivité ;
- une amélioration progressive des recettes des micro-entrepreneurs et de ses employés ;
- une stabilité de l'emploi ;
- un plus haut niveau de connaissance mutuelle et de relations entre les micro-entrepreneurs, qui contribuent à les associer ;
- un renforcement et un développement d'organisations de micro-entrepreneurs.

En second lieu, on peut espérer un impact sur l'amplification du marché régional et la contribution au développement régional et local.

Pour la période 1992 - 1994 les résultats suivants ont été obtenus dans les quatre régions où le Fonds était présent :

- 4.813 micro-entrepreneurs ont été formés
- 1.745 micro-entrepreneurs ont reçu des conseils en gestion
- 780 micro-entrepreneurs ont reçu des crédits

- 207 micro-entrepreneurs ont reçu une assistance technique.

En résumé, 7.545 services ont été offerts aux micro-entrepreneurs.

Si on applique le taux d'augmentation moyenne du nombre de micro-entreprises pour la période 1991-1993 (3.3%), on peut estimer qu'en 1994 il existait 260.246 micro-entreprises de production et de services et 153.500 micro-entreprises de commerce.

Durant cette période, la couverture, par l'action du FPP-SUR a atteint 3% du secteur (sans tenir compte de la rubrique commerciale).

### ◆ **Résultats de l'impact**

D'après une étude d'évaluation de l'impact pour la période 1992-1994, on peut conclure ceci.

- Les niveaux d'emploi permanent augmentent de 5% par rapport à la situation qui précède l'assistance. On observe de meilleurs résultats dans le cas de l'emploi permanent féminin, où cette augmentation s'élève à 16%. Les niveaux de salaires chutent en valeur courantes de 3%.

- Les recettes familiales mensuelles de l'entrepreneur augmentent de 21% (en valeurs nominales). Les recettes mensuelles de la micro-entreprise tombent à 13%. Il semble donc que l'accès aux services du FPP-SUR ait plus d'impact sur les recettes familiales que sur l'entreprise elle-même !.

- On n'observe aucun changement important quant aux niveaux de ventes qui n'augmentent que de 6%.

- la valeur de la production augmente de 18% par rapport à la situation initiale, ce qui se traduit par une majoration de 11% dans la productivité de la main-d'oeuvre.

- on observe une importante augmentation dans la situation patrimoniale des micro-entreprises soutenues ; celles-ci augmentent leur patrimoine de 88% en valeurs courantes, cela étant dû à une majoration des actifs fixes.

- postérieurement au soutien du FPP-SUR, les micro-entreprises parviennent à un niveau de ventes qui les situe à 22% au-dessus des recettes moyennes, ce qui dénote clairement un impact positif, si l'on considère que dans la situation initiale la recette se situait à 73% en-dessous du point d'équilibre.

## **(2) Appui financier**

Tableau n°1

Tableau comparatif des résultats prévus et des résultats obtenus concernant le service de crédit FPP-SUR (montant en milliers de \$ chiliens)

VARIABLES	1993		1994		TOTAL	
	Rés. prévu	Rés. Obtenu	Rés. prévu	Rés. Obtenu	Rés. prévu	Rés. obtenu
Nombre de crédits	263	255	241	444	504	699
Montants dépensés	82	70	64,7	68	146,7	138

D'après le tableau n°1, la gestion financière de 1993 a permis d'obtenir une couverture de crédits octroyés de 97% tandis qu'en 1994 cette couverture permet d'atteindre les 184%. Concernant les dépenses, on obtint un résultat de 85% et de 105% pour les gestions de 1993 et 1994. Durant la période 1993-1994, la couverture de crédits octroyés atteint un 138% : au niveau de dépenses exécutées, la couverture obtenue a été de 94.

Pour la gestion de 1994, la moyenne de crédits accordés fut de \$ 153 000 pesos chiliens/crédit.

On ne dispose pas d'informations sur les soldes de capitaux non remboursés encore dont le paiement doit être fait avant 1994.

### **(3) Appui non financier**

#### **◆ Formation**

Concernant la formation, les résultats obtenus pour les gestions de 1993 et 1994 ont dépassé les prévisions. L'efficacité institutionnelle du service de formation fut positive étant donné que les estimations prévues ont été dépassées.

Pour la période 1993-1994, un total de 254 cours étaient prévus pour une réalisation effective de 274 cours. Les cours mis en place représentèrent une couverture de 8%, supérieure là aussi à ce qui était prévu. Concernant les participants, une couverture de 109% fut obtenue, tandis que la charge d'horaires par cours fut supérieure à l'estimation initiale avec un pourcentage de 10%.

La participation des femmes, pour la période 1993-1994 fut de 52% ; pour l'année 1993, elle fut de 49.5% et pour l'année 1994, elle atteint les 54%.

#### **◆ Conseils en gestion**

Pour la période 1993-1994, les conseils en gestion prévus étaient de 519 ;

or, il n'en fut effectivement mis en place que 462. Ainsi, il ne fut couvert que 89% des estimations initiales. Ces résultats rendent compte d'un manque d'intérêt du micro-entrepreneur à utiliser les conseils de gestion.

◆ **Assistance technique**

Pour la période 1993-1994, le résultat programmé concernant les assistances techniques fut de 154 assistances, alors qu'il en fut effectivement réalisées 201. Les estimations ont ainsi été dépassées de 30%.

## **f) Accès aux ressources**

Dès 1992, les actions du FPP-SUR tendent essentiellement à orienter, de manière autonome, les politiques d'appui au secteur de la micro-entreprise mises en place par l'Etat, ceci dans le but d'investir dans ce secteur et d'améliorer sa capacité de gestion, de revenus et de conditions de travail.

Cette orientation du FPP-SUR s'accompagne d'une distance prise par rapport aux agences internationales. Avec l'arrivée de la démocratie et l'amélioration de certains indicateurs macro-économiques, le Chili cesse d'être prioritaire pour ces agences.

Par ailleurs, une plus grande participation de l'Etat concernant les ressources destinées à l'appui du secteur de la micro-entreprise, est mise en relief au travers des études réalisées par le Ministère de la Planification, qui montrent que plus de 80% des entreprises formellement établies dans le pays sont des micro-entreprises. C'est dans cette perspective que le FPP-SUR a recours à des fonds de l'Etat. Actuellement, la structure du financement institutionnel du FPP est composée de 71% de sources locales et de 29% de sources externes (agences internationales d'appui).

Les principales sources de financement local qui s'obtiennent par des conventions sont :

- le Fonds de Solidarité et d'Investissement Social (FOSIS)
- le Service de Formation et d'Emploi (SENCE)
- le Service National de la Femme (SERNAM)
- l'Institut National de la Jeunesse (I.N.J.)

Le financement externe provient actuellement des Agences suivantes :

- CEBEMO
- Fonds de Coopération Belge au Développement (FOS-Chili)
- EZE

Libero Van Hemmelrijck et Francisca Marques

Santiago, 16 janvier 1996

### **3. Crise du charbon et reconversion professionnelle : exemple de LOTA (Chili)**

#### **Faits principaux et idées retenues**

##### **a) Historique de la région et de la commune de Lota**

La commune de Lota se situe dans la 8ème région (région de Bío-Bío). Sa superficie est de 135,7 km<sup>2</sup> avec une densité de 370 hab/km<sup>2</sup>, ce qui en fait l'une des régions les plus peuplées du pays.

La ville de Lota est née de la découverte et de l'exploitation, vers le milieu du XIXème siècle, de gisements de charbon. Lors de la création, il y a cent ans, de la compagnie de Lota, Lota symbolisait alors pour le Chili la ville industrielle par excellence. Cependant, comme dans le reste du monde la crise du charbon est apparue avec l'exploitation du pétrole; la production de charbon est passée de 1 150 000 T en 1952 à 426 000 T en 1979. A cette perte s'est ajouté le coût très élevé de l'extraction sous-marine du charbon.

Malgré les différents efforts de modernisation ainsi que l'étatisation de toutes les exploitations de charbon par la société publique ENACAR (entreprise nationale du charbon), le secteur minier s'est progressivement détérioré dans toute la région la situation est aujourd'hui devenue conflictuelle face à un Etat qui refuse de financer les pertes engendrées par ce secteur depuis déjà plusieurs décennies.

Le chômage, l'incohérence et la pauvreté caractérisent aujourd'hui la ville de Lota. Ces jours derniers (juillet 1996), face aux mauvais résultats du plan de reconversion professionnelle et au manque de solutions concrètes, une multitude de mineurs ont défilé à Santiago avec leurs femmes et enfants afin d'obtenir une réponse du gouvernement.

La région de Bío-Bío enregistre depuis 10 ans une croissance économique. Plusieurs indicateurs économiques en témoignent dont l'augmentation du Produit Géographique Brut Régional ainsi que l'augmentation des exportations, tant dans le secteur de la pêche que dans le secteur forestier.

Il n'en demeure pas moins que Bío-Bío reste la deuxième région la plus pauvre du Chili, 46.6 % de la population vit dans un état de pauvreté dont 16.8%

est absolument indigente. En valeur absolue 793 811 personnes vivent dans cette situation dont 286.467 sont indigentes.

## **b) Structure socio-économique de la commune de Lota**

D'après l'étude de Casen (1992), 57.2% des habitants (50 256) serait pauvre, dont 22.2% indigents. Il convient de noter (toujours selon l'étude Casen ) que la population pauvre de la commune de Lota s'élevait en 1990 à 47.9%, ce qui signifie qu'en l'espace de deux ans la pauvreté a augmenté de 9.3%.

Même si le taux de la PEA (population active) a diminué (de 41.4% en 1982 à 39.6% en 1992), le taux de chômage a tendance à augmenter (il est aujourd'hui de 23.1%). Le marché du travail à Lota est moins dynamique que celui de la région ou du pays. De plus, depuis 1991 on peut constater une nette tendance à la récession.

En termes de catégories socio-professionnelles, Lota comprend une majorité de salariés - 74.9% -taux largement supérieur à la moyenne nationale (68.4%).

En revanche, seulement 10.9% de la PEA travaille de façon indépendante et 1.2% est " travailleur familial " non-rémunéré.

La population active âgée de 15 ans et plus travaille principalement dans la catégorie des opérateurs et ouvriers mécaniciens (26.4%) parmi lesquels on compte les mineurs. Ce groupe est suivi par les travailleurs non-qualifiés (26%), les travailleurs du secteur des services, les commerçants (10.6%) et enfin les opérateurs sur machines (9.9%).

Le manque de main-d'oeuvre qualifiée à Lota s'explique en partie par la présence de l'activité minière qui ne nécessite pas un grand nombre de personnes qualifiées ce qui contribue à la " déqualification " de la main d'oeuvre active.

Quant à la participation de la PEA dans l'économie, le secteur minier (28.1% ) demeure important (il convient de rappeler qu'en 1982 ce même secteur représentait 30.6%). Il est suivi par le petit commerce (16%) et l'industrie (12.2% ).

## **c) Structure productive de Lota**

La prédominance du charbon dans la structure productive de la commune a profondément influencé le développement des autres secteurs de l'économie. Le secteur minier de la région se résume essentiellement à l'extraction du charbon dans les communes de Lota et Coronel et dans la province d'Arauco. Les nappes minières s'étendent en-dessous de la mer et augmentent ainsi la difficulté d'extraction. Au niveau national, la consommation d'énergie, dérivée du charbon, a progressivement diminué. L'industrie minière employait directement en 1991

un peu plus de 13.000 personnes dont 50% travaillaient pour les sociétés Enacar et Schwager situées dans les communes de Lota et Coronel. En 1993, ce chiffre est passé à environ 5.700 personnes (dont 50% travaillant dans les deux grandes sociétés). Actuellement, 11.5% des emplois de l'industrie minière correspondent au secteur minier moyen, 14% au petit secteur minier et 17.6% aux pirquenes .

L'agriculture et le bétail (secteur limité par le manque de surface cultivable (19.521 ha) se caractérisent par une faible mécanisation ainsi que par une mauvaise distribution pour la consommation familiale. Le secteur de la pêche, resté artisanal (7 petits ports et 6500 travailleurs) connaît des difficultés en matière d'intégration dans la chaîne économique de la région.

Le manque d'infrastructures et la faible présence de l'industrie ont limité son développement. Les zones de navigation stipulées dans la nouvelle loi sur la pêche commencent à apparaître comme une alternative dans ce secteur. Le secteur forestier, bien que représentant seulement 4.5% des plantations du Golfe d'Arauco est l'un des plus actifs de la commune. Cependant, même lorsque l'offre est importante dans la commune, ce secteur se révèle incapable de proposer un cadre de travail productif qui intègre et associe d'autres unités de production. Le secteur forestier constitue ainsi une enclave " moderne " qui reste néanmoins repliée sur elle-même. Le secteur du commerce se présente en revanche comme l'un des plus puissants bien qu'il ne soit pas consolidé. Les petits établissements de quartiers et les bars (182 ayant une licence) font partie intégrante de cet univers.

Malgré les nombreuses ressources naturelles et les richesses historiques de la commune, le secteur touristique reste encore inexploité. Enfin, le secteur industriel est peu important avec 47 usines et 1143 micro-entreprises.

## **d) Identité sociale et organisation du travail**

La tradition d'organisation du travail à Lota, construite autour de la mine et à partir de critères de classe sociale se perpétue même si ces critères ne reposent plus sur les mêmes bases qu'autrefois.

Parmi les 167 organisations existantes, on compte un nombre important de cantines, d'ateliers de travail liés à des groupes religieux qui témoignent de la nette amélioration des conditions de vie de la population. Le pouvoir des syndicats a fortement diminué bien qu'ils continuent à jouer un rôle majeur dans la négociation entre l'Etat et les travailleurs.

## **e) Isolement et autarcie de la ville et exclusion**

La forte concentration urbaine marquée par l'entassement, la précarité du logement, la difficulté d'accès aux services ainsi que l'irrégularité dans la détention de titres de propriété, font croire à certains que le passé de la ville en tant que " cité-dortoir " n'est pas encore terminé et rend difficile la vie quotidienne.

" L'origine du problème est lointaine, déclare un prêtre de Lota, Lota n'a jamais été conçue ni traitée en tant que ville, mais comme " camp ". Il n'y a jamais eu de planification, les rues se sont construites au hasard. La société aidait chaque mineur, elle s'occupait de tout : eau, logement, électricité, travail, santé, éducation. Les habitants de Lota sont devenus assistés ".

Bien que plusieurs s'en souviennent avec nostalgie, c'est ce même passé qui a instauré un mode de vie à travers l'image protectrice et bienfaitrice de la société minière.

C'est sur cette relation entre l'entreprise et les travailleurs que s'est construite la vie dans la commune. Lota apparaît ainsi comme une ville fermée, vivant encore en autarcie et ayant peu de liens avec l'extérieur.

Un directeur affirme : " Il existait à Lota une force qui n'est plus. La force de la mine et du parti. C'est ce qui donnait de l'envergure à l'habitant de Lota. Mais maintenant, c'est fini. Il n'y a plus d'ouverture ou de projet ". La faible " estime de soi " ainsi que la faible volonté par rapport à la lutte contre l'alcoolisme et le " laissez-aller " sont constatés régulièrement par les instituteurs, les dirigeants et les habitants. L'habitant de Lota porte le stigmate du conflit permanent inscrit dans son histoire et influence sa relation au monde extérieur.

## **f) Politiques et programmes de reconversion professionnelle**

Lota est l'exemple parfait de la ville dans laquelle abondent les projets de reconversion économique et sociale mais où, paradoxalement, l'impact sur la pauvreté et le travail reste sans effet. La pauvreté et le chômage ne cessent d'augmenter. Il existe divers programmes publics.

### **(1) Le Plan National de Lutte contre la Pauvreté**

Le Plan National de Lutte contre la Pauvreté est l'un des instruments actuels du gouvernement pour la lutte contre la pauvreté. Lota fait partie de ce plan qui permet de répartir les budgets existants en fonction du taux de

pauvreté. Aucun nouveau budget ne peut être en principe assigné.

Le plan n'a pas été très bien accueilli dans la province de Concepción par ses habitants qui le considèrent plus comme un effort de coordination que comme un véritable plan.

## **(2) Le Programme de Reconversion Professionnelle appliqué à Sence**

Le Programme de Reconversion Professionnelle appliqué à Sence (entité gouvernementale) consiste à accorder, au moyen de bourses et de subventions, des aides à la réinsertion professionnelle des mineurs.

Jusqu'à ce jour, les aides à la commune de Lota se sont réparties comme suit :

- 38% pour la formation ;
- 36.5% pour le travail manuel ;
- 24.4% pour le travail manutentionnaire ;
- 1.1% pour le transport.

Il n'y a pas eu de subventions pour la formation en entreprise.

Les résultats obtenus n'ont pas été brillants. La formation demandée par les mineurs s'effectue principalement grâce à une bourse : même ceux qui cherchent à se former n'y parviennent pas en raison du faible niveau technique des cours. De plus, l'orientation des mineurs vers les secteurs professionnels porteurs n'est pas clairement définie, ce qui ne facilite pas l'intégration et l'orientation de ces mêmes mineurs qui sollicitent des aides. Les dirigeants eux-mêmes ne connaissent pas les avantages en matière de subventions pour la formation professionnelle d'un ancien mineur ; c'est pour cela que ces aides n'ont pas été utilisées.

Les mineurs qui ont pu accéder à une formation de machinistes n'ont pas pu mettre en marche les machines en raison d'un manque évident d'entretien de ces dernières. De nombreux outils ont été tout simplement vendus pour être remplacés.

## **(3) Le plan d'action pour le développement de la zone d'Arauco**

Le plan d'action pour le développement de la zone d'Arauco fut appliqué à partir de 1995. Ce dernier resitue la problématique du charbon en l'intégrant dans une optique de reconversion professionnelle des mineurs mais également d'un développement régional. Il encourage l'investissement privé, dans le but de proposer au personnel qualifié de nouvelles opportunités de travail. Au traditionnel programme de reconversion professionnelle des mineurs, s'ajoute celui du développement d'entreprises créatrices de nouvelles activités de production dans la région.

Cependant, peu de mois après l'application du plan, Lota n'a pas reçu une seule des 60 propositions d'investissement régional.

La raison principale invoquée par les responsables du plan est la configuration topographique de Lota qui rend le coût d'installation d'une infrastructure très onéreux. En outre, les grandes lignes du plan qui pourraient

s'appliquer à Lota sont les suivantes : coordination de projets d'investissement entre micro-entreprises ; incitation à l'embauche du personnel de Lota de la part d'entreprises installées dans d'autres communes du golfe d'Arauco.

#### **(4) “ Programme de la micro-entreprise ”**

Il existe également un “ Programme de la micro-entreprise ” créé par le Fonds de solidarité et d'investissement social (Fosis) et servant de soutien au mouvement de lutte contre la pauvreté. Au niveau institutionnel, ce programme intègre et coordonne les efforts des différentes instances publiques ou privées de soutien à la micro-entreprise. Le Fosis ne met pas en oeuvre directement les projets : par voie d'appel d'offres et d'adjudication concours, il attribue les fonds aux institutions exécutantes. Parmi ces diverses institutions se trouvent les ONG. Ces dernières intègrent généralement financement et formation, permettant ainsi une véritable coopération avec l'entreprise.

En termes concrets, le programme Fosis a permis une bonne couverture géographique au niveau régional et se définit comme un véritable programme de soutien à la micro-entreprise urbaine. Les résultats ne sont cependant pas visibles à Lota. Un exemple : l'ONG PAS a financé 57 projets dont 25 pour les chinchorreros (femmes, enfants et personnes âgées qui recueillent la poudre du charbon en mer), 6 pour les commerçants, 4 pour les pêcheurs artisans, 14 pour les micro-entreprises de manufacture, 7 pour le transport et les services. Lota recouvre une multitude de métiers, d'où l'importance de crédits accordés pour l'amélioration des conditions de travail des chinchorreros. Ces crédits ne changent pas véritablement les conditions de vie de ces personnes mais concernent une part importante des femmes et des enfants de la commune.

Les principales difficultés d'application de ce programme, proposé par Fosis, résident dans les mécanismes d'attribution des ressources (concours) qui empêchent fréquemment de prolonger les programmes déjà en cours.

De même, le manque de données concernant la petite production locale ne permet pas de faire la différence entre les besoins et les exigences des petits producteurs du secteur des services, commerçants ou entreprises. Quand bien même les subventions accordées par Fosis à la banque peuvent ouvrir les portes du crédits aux micro-entreprises (même si elles suscitent de nouveaux mécanismes de soutien au secteur concerné), il n'en reste pas moins que les banques sélectionnent les crédits les plus sûrs; si bien qu'elles les accordent à celles qui pourraient accéder seules au crédit grâce à leur rentabilité ou à leur capacité d'autofinancement, tels que les commerces ou les sociétés de services.

Cette politique répond principalement à la préoccupation de récupérer les fonds investis, mais elle rend difficile l'application du principe de base, à savoir la promotion de la petite entreprise en tant qu'instrument de lutte contre la pauvreté.

## **(5) Division entre : micro-petite-moyenne-grande entreprise.**

En dernier lieu, il convient de souligner qu'aucune institution n'a abordé le sujet de la division entre : micro-petite-moyenne-grande entreprise

Les solutions nées de la sous-traitance et des chaînes de production sont encore inconnues à Lota. Des expériences telles que le programme de développement textile de Corfo, encore à l'état de projet, constituent plusieurs maillons d'une même chaîne. La méthode est intéressante dans la mesure où elle permet d'améliorer la compétitivité d'un groupe d'entreprises de production similaire ou complémentaire et d'une même région, au moyen de la création de projets associatifs entre entreprises. Les expériences dans d'autres secteurs (bois et meubles) ont fourni une augmentation des ventes de 33% et de 20% pour l'emploi. Ces ensembles sont constitués de petites et moyennes entreprises ; l'objectif est de parvenir aux mêmes résultats à Lota avec les micro-entreprises.

## **(6) Le soutien technique aux secteurs de la pêche artisanale**

Les zones de manutention définies par la nouvelle loi sur la pêche constituent l'un des points de négociation. Cette loi envisage l'accès à l'exploitation et aussi l'instauration et la gestion de zones de navigation. Ces zones constituent un sujet de préoccupation majeur pour les syndicats de pêcheurs. Si cette loi n'est pas appliquée à court ou moyen terme, les pêcheurs artisanaux - à travers les différents mécanismes du marché - resteront exclus de ces ressources d'Etat. Des projets tels que le développement à Caleta Calcura (Lota) sont un exemple concret de la méconnaissance de la législation en cours de la part des pêcheurs en ce qui concerne la commercialisation de produits de la mer. Ce projet envisageait la culture d'huîtres et d'oursins par d'anciens mineurs. La production fut relativement bonne mais au moment de la commercialiser, les normes d'emballages fixées par la SERNAP pour la ville de Concepción ne furent pas respectées. Le projet échoua donc.

## **(7) La problématique de l'emploi et des jeunes à Lota**

La problématique de l'emploi et des jeunes à Lota est prise en charge par l'organisme SENCE grâce à l'application du " Programme Chili Jeunes ". Entre 1992 et 1994, 700 jeunes ont ainsi suivi un cours de reclassement. L'évaluation systématique de l'expérience acquise fait défaut d'après les professionnels chargés de ces cours. Les problèmes sont identiques à ceux du programme de réinsertion professionnelle.

## **(8) Le soutien à l'activité professionnelle des femmes de Lota**

Le soutien à l'activité professionnelle des femmes de Lota est assuré principalement par le « Programme de la Femme » de la municipalité en accord avec le " Service national de la femme ". Ce programme s'adresse essentiellement aux femmes mères de famille qui sont formées pour des métiers courants dans la zone géographique concernée (généralement les métiers de la pêche). 150 femmes demandent actuellement à être formées alors que le programme ne peut former que 40 femmes. Celles qui parviennent à se former sont également suivies sur le plan médical ainsi que leurs enfants, et on améliore leurs logements.

## **(9) Sur le plan éducatif**

Sur le plan éducatif la municipalité tente de valoriser les métiers autres que ceux de la mine. Pour cela, les écoles sont parvenues à appliquer des projets d'amélioration de l'éducation, financés par le Ministère de l'Education, et qui consistent principalement :

- à construire de petits ateliers de travail au sein même des écoles ;
- à prendre connaissance des nouvelles technologies ;
- à élargir les connaissances en visitant d'autres villes ;
- à améliorer l'estime de soi afin de permettre aux enfants d'évoluer avec vigueur dans le monde moderne.

## **g) Les rôles et actions de la municipalité**

La pauvreté constitue l'une des préoccupations majeures de la municipalité pour qui la lutte contre la pauvreté passe par la création de nouvelles opportunités de travail autres que la mine. La municipalité comporte actuellement un Service de Développement de la Production dont l'objectif est de coordonner et de gérer les demandes des producteurs locaux face aux possibilités existantes de soutien. On trouve parmi les activités réalisées, la promotion de crédits offerts par la Direction du Crédit DICREP, ainsi que le regroupement de micro-entreprises en associations.

Les demandes les plus fréquentes concernent de petits crédits attribués au capital travail; ils ne s'appliquent pas à de grands projets car ils concernent des opérations et des échanges immédiats. Cependant, ce service offre très peu d'informations quant aux caractéristiques des activités et des initiatives de

production existantes dans la commune. Il ne fait pas de diagnostic économique de la commune.

Il existe également le " Bureau de placement de la Municipalité " (OMC) chargé de placer les demandeurs d'emploi de la commune, d'inscrire et de gérer les cours offerts par le " Programme Chili Jeunes ". La capacité à placer les demandeurs d'emploi ne dépasse pas les 20% de la demande.

Le Bureau de réinsertion professionnelle chargé de recevoir et de gérer les demandes d'anciens mineurs qui bénéficient d'une aide de l'Etat, fonctionne conjointement avec l'OMC. Ces deux bureaux agissent en simples exécutants des demandes. Le manque de personnel et de moyens ne laisse pas place à l'initiative ou à l'élaboration de propositions pour l'amélioration des programmes en cours ou tout simplement pour la systématisation du travail réalisé.

Le manque de coordination existant entre ces trois bureaux rend difficile pour la municipalité, la recherche de solutions au chômage. L'absence d'un plan d'encouragement à la production freine l'élaboration d'une stratégie adéquate de l'encouragement à la création d'emplois. Des actions telles que le soutien aux petites-moyennes-grandes entreprises et aux demandeurs d'emploi de la commune devraient constituer une des priorités pour la municipalité et ses différents services.

Les actions d'encouragement à la production exigent, de la part de l'instance concernée une connaissance parfaite de la réalité locale et la disposition de moyens afin de pouvoir être efficace dans les actions d'encouragement à la production locale.

Le problème de la municipalité ne réside pas uniquement dans le manque de moyens destinés à l'investissement. Entre 1990 et 1994, Lota a joui d'une forte augmentation de ses investissements. L'investissement public est passé de 199.1\$M à 1 759.0\$M. Les investissements du FNDR entre 1990 et 1993 sont passés de 105.7\$M à 272.9\$M ; ceux de " l'amélioration de l'urbanisme et des quartiers ", entre 1990 et 1993, de 17.5\$M à 66.3\$M, et les investissements par secteur entre 1990 et 1994, de 55.8\$M à 1672.6\$M.

Il convient de noter toutefois que l'élaboration concrète d'une stratégie de développement pour la commune passe également par une certaine volonté politique. Aujourd'hui, des projets tels que la création d'un foyer de micro-entreprises ou d'un centre de formation technologique sont toujours dans l'attente de financement. La réponse à ces retards semble être un problème de clarté quant à la destinée de Lota. Pour elle, cinq projets sont envisagés : ville de services, ville de tourisme, ville industrielle, ville de formation pluri-ethnique et ville-dortoir. L'option choisie n'est pas encore très claire.

Tant qu'un projet de ville ne sera pas clairement établi, Lota pourra difficilement penser à elle-même et élaborer sa propre stratégie de

développement.

Lota ne doit pas se reconstruire sur la base d'un seul axe ; l'expérience du charbon a montré les dangers d'un projet élaboré à partir d'un axe unique.

Si Lota veut croître en tant que pôle dynamique de la région, plusieurs stratégies seront nécessaires afin de lui assurer une certaine souplesse face aux exigences de l'actuel modèle de développement du pays.

## **h) Les « réponses » des exclus**

Le thème de l'estime de soi connaît à Lota une importance croissante. Si l'on observe de plus près la vie de quartier, on s'aperçoit que les pauvres sont très actifs et s'organisent pour lutter pour la survie de la commune, pour renforcer l'organisation, créer un atelier ou mettre en place des stratégies visant à créer des foyers professionnels - actions qui ont la plupart du temps du mal à dépasser les frontières de la commune.

Les habitants de Lota se sentent exclus d'un système qui se modernise et les laisse en retrait. La lutte contre la pauvreté passe nécessairement par l'opportunité pour la population de se sentir intégrée.

Les micro-entreprises de Lota sont un exemple marquant de cette lutte contre la pauvreté. Ce secteur des micro-entreprises comprend une minorité de petits commerçants qui ont une faible capacité de création d'emplois (1.7 par établissement), de petites entreprises de service, qui génèrent un plus grand nombre d'emplois (3.7 et 2.5 par établissement), et enfin des ateliers et micro-entreprises familiales qui ont beaucoup de mal à se développer.

Sur 1143 micro-entreprises, 828 seraient des commerces, 242 des sociétés de services et 73 des entreprises de production. 76.4% appartiendraient au secteur formel ; les commerces représentant 80% des activités naissantes contre 58.9% pour les micro-entreprises de production. On remarque la prédominance de petits magasins de quincaillerie situés dans différents quartiers de la commune, d'ateliers de confection, de magasins de meubles et de petits restaurants.

Les micro-entreprises commerciales qui vendent à l'extérieur, en particulier à Concepción, sont essentiellement des magasins de vente de charbon et de bois (12% des ventes locales).

Les problèmes les plus fréquents rencontrés parmi les micro-entreprises sont le manque de moyens financiers pour l'achat de matières premières et de machines et l'accroissement du chiffre d'affaire. La faible demande locale, la mauvaise localisation géographique et le manque de main d'oeuvre spécialisée sont d'autres problèmes courants.

A titre d'exemple, nous pouvons citer trois expériences : cultures hydroponique par les femmes, expériences de survie, atelier de menuiserie composé d'anciens mineurs et une micro-entreprise de confection créée par un ancien mineur.

## **(1) Cultures hydroponiques [“ Población Libertad y Sotomayor ”]**

Cette expérience est née de l'initiative d'une entreprise de développement et d'investissement de la région de Bío-Bío en accord avec la paroisse protestante ainsi que des groupes de femmes de “ Población Libertad y Sotomayor ”. Ce projet a consisté en la construction et l'installation dans les patios de quinze familles, d'un total de 87 conteneurs soit, en moyenne, six par famille). Dans ces conteneurs (caisses en bois) sont placées des cultures maraîchères pour lesquelles ont été utilisées de l'eau et de la balle de riz.

Les femmes ont été formées pendant quatre mois à la technique hydroponique (permettant deux récoltes). Les familles cultivent régulièrement des légumes pour leurs propres besoins et en commercialisent pour le reste de la population. La principale difficulté réside dans le manque d'espace pour l'installation de ces conteneurs ainsi que dans l'obtention d'engrais qui doivent être achetés à Santiago. Les résultats n'ont pas été les mêmes pour tous les légumes : les laitues, les bettes, herbes et tomates ont été les plus productifs.

Le grand avantage de ce type de culture est son haut niveau de productivité. Plusieurs femmes ont eu l'idée d'obtenir des terrains municipaux pour étendre les cultures et pratiquer la diversification des productions.

Ce type de culture offre une possibilité certaine d'amélioration du niveau de vie de nombreuses familles de la commune. La production massive et la commercialisation dépendront de la capacité des femmes à s'adapter à une logique de production, avec pour principal défi la comptabilité.

## **(2) Banque d'outils d'un Atelier de meubles [“ Muelto ”]**

Cet atelier situé à Calero-Sur (Lota) est composé de 20 anciens mineurs de ENACAR. En 1986, ENACAR a cédé sous forme d'indemnités quelques machines de confection de tapis à plusieurs mineurs. L'atelier comprend aujourd'hui un grand nombre d'outils. Les frais généraux et d'entretien du local sont communs. Cependant, chaque ouvrier produit individuellement pour son propre marché local. Les produits sont à un prix modeste et de qualité médiocre. Les ouvriers fabriquent et réparent les fenêtres, les portes, les meubles...L'atelier dispose d'un tour, d'un foret, de deux scies circulaires, d'une scie longitudinale et de divers outils. Le tout dans un état critique, ce qui entrave la réalisation de travaux de qualité.

Néanmoins, cela leur permet d'accroître le revenu de la pension qu'ils perçoivent en tant que mineurs et même d'intégrer à leur travail quelques jeunes non qualifiés. Cette “ banque ” d'outils constitue une bonne solution pour les

petits producteurs qui, sans avoir à travailler en commun, peuvent partager quelques machines ou outils que seuls ils ne pourraient s'offrir.

La gestion de cette banque constitue le critère essentiel de réussite. Dans le cas de l'atelier Muelto, les années de travail à la mine ont permis de développer le sentiment de responsabilité collective ainsi qu'une autonomie de gestion.

### **(3) Micro-entreprise de confection**

Cette micro-entreprise de confection est installée dans l'un des pavillons de Lota et son propriétaire est un ancien mineur de ENACAR. Ce dernier a acheté les machines nécessaires grâce à la pension qu'il percevait de la mine et a commencé à travailler avec sa famille. Il a suivi quelques cours de confection et a fini par concevoir ses propres produits. Il a organisé quelques défilés de mode avec les femmes de Lota servant de modèles. Il a fini par se faire connaître hors de la commune et a embauché dix personnes au sein même de Lota.

La publicité réalisée par la presse locale ainsi que la personnalité de cet entrepreneur ont réussi à l'ériger comme modèle de reconversion professionnelle.

Il convient toutefois de noter que sa réussite provient essentiellement de sa personnalité qui lui a permis de passer de la mine au marché de la confection fortement concurrentiel.

Francisca Marques et Libero Van Hemmelrijck

Santiago, 26 juin 1996



# III. ANNEXE

# Charte REGARDS

**REGARDS**  
**sur l'innovation**  
**en matière de lutte contre l'exclusion par la**  
**création d'entreprises**

## C H A R T E

*(...) Refusant l'installation de notre monde dans une société duale, nous sommes particulièrement attentifs aux risques que la lutte contre l'exclusion se transforme en "gestion sociale de l'exclusion" et n'enferme les exclus dans des systèmes "alternatifs" ou marginaux.*

*(...) Le rôle de tous ceux qui, sans souffrir eux-mêmes de l'exclusion, ont le désir de faire acte de solidarité est avant tout de faire largement circuler au profit des exclus eux-mêmes les expériences collectives positives de ceux-ci ; d'interpeller les dispositifs de tous ordres qui aident à l'émergence d'initiatives ; de rechercher les voies économiques, culturelles et politiques générant moins d'exclusion (...)*

in : Charte du PROGRAMME LEX 2 - FPH.

### **PREAMBULE**

A la suite des travaux du Groupe "Capitalisation d'expériences", du Programme de Lutte contre l'Exclusion (LEX 2) promu par la Fondation

Charles Léopold Mayer, pour le progrès de l'homme, (FPH), nous nous sommes rendu compte de l'importance d'assurer un suivi dans le temps d'expériences connues lors de notre enquête réalisée entre 1991 et 1993. La "photo instantanée", même si elle reprend l'histoire antérieure, ne nous permet pas en effet de suivre un processus dans toute sa complexité. Nous nous proposons de tirer les enseignements appropriés, extraits d'un suivi dans le temps, afin d'aboutir à des propositions permanentes, utiles à l'émergence et au développement des expériences de lutte contre l'exclusion par l'activité économique.

Cette démarche, que nous avons convenu de nommer *REGARDS*, est conçue et mise en oeuvre par des hommes et des femmes insérés dans des institutions engagées depuis de nombreuses années dans cette problématique de lutte contre l'exclusion, et qui partagent une vision de la capitalisation d'expériences comme une condition nécessaire au transfert des savoir-faire aux acteurs dans ce domaine.

## **I. OBJECTIFS**

\* Promouvoir la connaissance mutuelle entre acteurs et permettre la diffusion des innovations.

\* Analyser les raisons des blocages et/ou d'échecs des expériences, afin d'en tirer tous les enseignements. Construire une méthode de suivi participatif faisant partie de l'auto-évaluation afin d'aider les acteurs à maîtriser l'évolution de leur expérience.

\* Produire et faire circuler les informations sur les expériences révélatrices de lutte contre l'exclusion par l'économique, en termes d'accès à l'information, la formation, d'évaluation, de suivi et d'accompagnement.

*REGARDS* se veut, d'une part, un outil de suivi et d'accompagnement d'expériences dans le temps ; et, d'autre part, un espace intercontinental de concertation et de propositions, afin de capitaliser les enseignements des innovations en matière de lutte contre l'exclusion par l'activité économique.

## **II. PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT**

**-> Loyauté et réciprocité**

Les règles de fonctionnement de *REGARDS* ont été définies et adoptées en commun accord. Elles répondent aux attentes des participants et sont respectées par tous et chacun. Tous les participants bénéficient des acquis de cette expérience. Chacun s'engage à contribuer, avec le résultat de ses travaux, à l'enrichissement mutuel dans le cadre des activités de *REGARDS*.

#### **-> Transparence et rigueur**

Les initiatives prises par les membres de *REGARDS* et touchant le champ de leurs activités sont connues et analysées par le groupe dans le but de créer les synergies nécessaires entre *REGARDS* et les projets spécifiques de chaque organisme participant.

La crédibilité de *REGARDS* est directement liée à la qualité des informations, analyses et propositions que nous pourrions produire. Les membres s'engagent à y contribuer de manière constante et sans complaisance.

#### **-> Restitution et diffusion**

L'échange, l'analyse et la confrontation d'expériences sont un puissant outil de formation, aussi chaque membre est l'ambassadeur de *REGARDS* pour contribuer à son développement et favoriser l'émergence d'autres groupes voulant s'inspirer de notre expérience.

#### **-> Ouverture et élargissement**

L'information recueillie et analysée par le groupe *REGARDS* doit retourner à la source de manière à assurer son appropriation par les acteurs de chaque initiative rencontrée. La restitution de l'information permet de créer un effet miroir, nécessaire au développement d'une dynamique d'apprentissage et de capitalisation d'expériences.

### **III. LES OUTILS**

Nous adoptons la démarche et les outils du réseau DPH (Dialogues et réflexions pour le Progrès de l'Humanité) comme système de traitement de l'information. La fiche DPH est la base de collecte de l'information et le dénominateur commun à tous les participants.

Les grilles d'analyse d'expériences (Créateurs d'activité et Organismes d'appui), produites par le groupe *REGARDS*, en tant que patrimoine commun au service du projet de groupe, sont évolutives et

peuvent être utilisées par ses membres avec mention de la source.

#### **IV. LES PRODUITS ATTENDUS**

\* Des fiches de réactualisation d'expériences selon les grilles aussi complètes que possible (fiches *REGARDS*)

\* Des documents d'analyse transversale des expériences réactualisées :

- par "pôle" (Europe, Afrique, Amérique latine),
  - par catégorie d'acteurs (les structures d'appui et les promoteurs, quel que soit le continent)

\* Des fiches DPH présentant de manière résumée une expérience réactualisée ou le résultat d'une analyse transversale.

\* Les rapports annuels et thématiques avec le résultat des travaux réalisés constitueront la carte de présentation nous permettant de donner une meilleure visibilité à nos activités.

#### **IV. LE FONCTIONNEMENT**

*REGARDS* est un lieu informel de capitalisation d'expériences basé sur la volonté de mettre en commun des informations, des outils et des méthodes de travail expérimentés dans le cadre des activités de chaque organisme participant et du groupe "Capitalisation d'expériences" (LEX 221) du programme LEX 2 de la FPH (Fondation pour le Progrès de l'Homme).

Les rencontres de confrontation des résultats des travaux menés dans tous les continents seront la vitrine tournée vers tous les acteurs concernés et qui souhaitent participer à cet effort d'analyse et de mise en

perspective de notre travail.

L'animation de cet espace informel sera réalisée à tour de rôle par deux organismes participants. Le lieu de rencontre est décidé d'un commun accord d'une année sur l'autre.

## **V. LES PARTICIPANTS**

Les participants sont des personnes physiques déléguées par leurs institutions :

- Bodhigram - Inde
- CEDAL (France) - Centre d'Etude du Développement en Amérique Latine.
- CIDR (France) - Centre International de Développement et de Recherches.
- EPICEA (France) - Epargne de Proximité pour l'Investissement dans la Création d'Entreprises et d'Activités.
- FTH (Chili) - Fundación Trabajo para un Hermano.
- GRAD (France) - Groupe de réalisation audiovisuelle de développement
- INASIA (Sri Lanka) - Initiatives in Research and Education for Development in Asia
- IRED (Italie) - Innovations, Réseaux et Expériences de Développement.
- JURISTES-SOLIDARITES (Paris)
- PACS (Brésil) - Políticas Alternativas para o Cône Sul
- SUR PROFESIONALES (Chili) - Centro de Estudios Sociales y Educación.

Ces associations ont déjà en commun un travail de capitalisation d'expériences menées depuis plusieurs années, auquel elles souhaitent

donner une perspective commune telle que décrite.

PARIS, juillet 1996.