

Entrepreneuriat social et nouvelles technologies

L'expérience de l'Association Yam Pukri (Burkina Faso)

Sylvestre OUEDRAOGO
Yam Pukri

Les deux dernières décennies ont vu la naissance d'entreprises fondées sur les opportunités nouvelles qu'offrent les nouvelles technologies. Certaines de ces entreprises souvent appelées *Start up* ont émergé tandis que des milliers d'autres ont disparu. En Afrique, le développement le plus frappant en terme d'organisations de ce type fut ce qu'on a appelé les télécentres. On a vite pensé en se calquant sur les espaces numériques d'Occident que les télécentres pouvaient jouer un rôle de premier plan dans le domaine du développement des TIC tant en milieu urbain que rural. L'expérience que ces types d'organisations ont représentée est fort mitigée (Ouedraogo 2002). Appuyés à leurs débuts par des apports extérieurs et laissés à leur propre sort sitôt le financement fini, les télécentres communautaires dans bien des pays africains ont connu le même sort que bien des « start up » occidentales dont un bon nombre a mis la clé sous la porte. Si les histoires des start up qui ont réussi abondent en Occident (Hotmail, Google, Facebook), il est intéressant que l'on s'interroge sur les quelques rares succès en Afrique dans le domaine des télécentres communautaires. Ces derniers en effet étaient censés, à moyen terme, être autonomes en générant des plus values à partir de leurs activités. Dans la pratique, très peu ont pu passer ce cap d'autonomisation pour de multiples raisons. (Ouedraogo 2003)

Nous voulons ici présenter un argumentaire montrant que les organisations à caractère social ne sont pas préparées pour aller vers un entrepreneuriat économique et social et que les rares qui ont réussi avaient déjà un stock informationnel important dans le domaine des TIC avant même d'entreprendre le projet. L'expérience est centrée sur une organisation de forme associative qui a évolué vers une forme entrepreneuriale tout en gardant une base associative pour fournir des services à des coûts faibles au profit de la grande majorité de la population. (Bornstein 2004) La clé du succès de cette organisation va être décortiquée à partir

d'une réflexion sur l'offre de développement et non sur la demande de développement. L'approche offre de développement a permis de créer des services qui ont été par la suite répliqués et amplifiés à une autre échelle. Souvent incompris et considérés comme étant à la recherche de financement plutôt que du développement, les praticiens du développement ne font-ils pas fausse route en voulant investir dans des domaines qui nécessitent tout un ensemble de connaissances et d'expertise que quelques années de vie d'un projet sont insuffisantes à explorer ? On peut donc à ce titre se demander si la logique projet est à même d'impulser un développement et dans quelles circonstances elle est capable de le faire ?

Dans cet article, nous allons tout d'abord présenter notre approche de l'offre de développement d'initiatives qui peut être similaire à l'offre d'une start up qui commence par vendre une idée ou un concept. Ensuite nous présenterons l'expérience de Yam Pukri qui nous intéresse tout particulièrement ici, pour conclure ensuite avec quelques suggestions pour la conduite d'opérations de création ou de gestion de télécentres communautaires en Afrique subsaharienne.

Yam Pukri est une association pionnière dans le domaine de la formation, de l'information et de l'appui conseil en TIC au Burkina Faso. Elle est née en 1998 dans la même vague que plusieurs autres en Afrique de l'Ouest avec comme préoccupation principale la vulgarisation des TIC pour la population jeune. Yam Pukri selon plusieurs acteurs du développement, se classe dans la catégorie de « l'entrepreneuriat social » du fait de sa pratique et de son évolution. Elle a traversé en une dizaine d'années trois phases que nous essayerons de présenter dans ce papier en insistant sur le caractère novateur de son approche et sur son souci de subsister dans un climat très dynamique.

Se placer du côté de l'offre

Une vieille idée en sciences économique était que la demande crée l'offre jusqu'à ce que JM Keynes conçoive le concept de l'offre qui crée sa propre demande. La e-économie semble se ranger dans ce volet parce que bien des services créés grâce aux TIC n'avaient apparemment pas d'usage ou d'objets à proprement parler auparavant. C'est avec le temps que les besoins se sont créés et les premiers à avoir misé dessus et fait beaucoup de publicités en ont profité.

Comme beaucoup de travaux d'économistes l'ont montré pour échanger un bien ou un service, on peut soit passer par le marché soit par une organisation non lucrative. La question du choix du mode de régulation, marché/organisation, dépend du rôle que l'information doit jouer et de la capacité pour l'offreur ou le demandeur à tirer parti du fait qu'il a une meilleure maîtrise ou connaissance de l'information. L'agent qui possède le plus d'atouts en terme opérationnel pourra tirer le meilleur parti des gains de l'échange. Selon la théorie économique, l'information est disponible et transparente et les agents bien informés (règle de la concurrence pure et parfaite). Dans la pratique, cela n'est pas possible d'où la théorie des coûts de transaction qui démontre que l'information a un coût et qu'il faut en tenir compte dans les transactions. (Maris 2003)

Le fait de concentrer dans un même endroit du matériel informatique et des ressources humaines en TIC devrait donc permettre à l'agent économique de profiter de ces opportunités sans faire appel au marché. Cependant, les difficultés pour connaître les meilleures informations à temps et les maîtriser sont si élevées (coûts de transaction) que la partie possédant ces informations va profiter de la transaction en puisant dans son stock informationnel. Vu dans ce sens et en comparant avec la situation des télécentres en Afrique, celui qui a le plus de chances de survivre sera celui qui aura une bonne connaissance du marché des TIC, de son évolution et une maîtrise des aspects techniques. Ces éléments sont si complexes qu'une formation de quelques mois se révèle souvent insuffisante pour les maîtriser. Pour qu'une telle régulation par l'organisation fonctionne efficacement et avec efficacité dans le cas des télécentres communautaires, il est important qu'un certain nombre de conditions soient respectées :

Du côté de la demande il faut qu'il existe un public sensibilisé aux services offerts par l'organisation et prêt à les payer. Il est informé des usages possibles des équipements qui sont à sa disposition dans le télécentre. Il ne se déplace pas sur une longue distance pour avoir accès aux services.

Du côté de l'offre, le savoir faire est disponible tant pour maîtriser les équipements que pour gérer les clients, et le matériel répond aux besoins des services qui seront proposés.

Du côté de l'environnement institutionnel, la mise en œuvre de politiques efficaces pour que la régulation se fasse dans de bonnes conditions réglementaires est nécessaire, et le financement, la formation de l'expertise locale, le travail de l'organisation sont facilités.

Ces conditions sont très importantes pour que l'organisation puisse jouer efficacement son rôle, rôle que le marché ne pourrait assurer à des conditions et à des coûts aussi bas. L'internalisation des coûts à travers la régulation interne de l'organisation est un facteur déterminant dans le succès de l'initiative communautaire. Une telle hypothèse tient dans un univers où l'organisation est la seule à pouvoir produire ce service et où la concurrence est faible (cas des télécentres en zone rurale). Dans le cas où la concurrence commence à se faire sentir, il arrive que rapidement, cette forme de régulation s'essouffle et le salut viendra de la capacité de l'organisation à créer et à innover en proposant de nouveaux services que le marché ne propose pas. C'est le cas de Yam Pukri.

Yam Pukri, de l'idée à la réalisation : un concours de circonstances

La naissance de Yam Pukri est un hasard, non du fait de l'intention de faire une action dans le domaine des TIC, mais de par son caractère associatif et plus tard entrepreneurial. Le fait de gérer un parc d'ordinateurs à l'université et de penser que d'autres devraient bénéficier de cet avantage en l'occurrence les lycéens m'a beaucoup motivé dans le choix des TIC dans le milieu scolaire¹.

¹ Une occasion se présenta lors une mission en Suisse et je pus alors échanger avec d'autres personnes pour partager ma préoccupation.

L'idée au départ était de faire une action dans un lycée de Ouagadougou : apporter les TIC dans un lycée technique où les élèves continuaient à utiliser des machines à écrire vieilles de 20 ans. On forma alors deux personnes de l'administration censées assurer le travail par la suite. Les deux premières machines furent achetées sur fonds propres. Dès la rentrée 1998, l'initiative devait démarrer mais les personnes formées n'étaient pas intéressées. Grâce à des amis, l'idée circula et j'eus la proposition d'un particulier² pour mener une action en Afrique. On engagea donc des discussions et cette personne, un professeur de droit à Lausanne, accepta l'expérience. Cinq ordinateurs de type 486 furent achetés à Genève à l'association REALISE et envoyés par avion, mais le projet était mort né, faute de formateurs dans le lycée. Je décidais alors de former des camarades qui étaient en situation de chômage et de les placer dans le lycée comme animateurs. Du coup, de nouvelles questions surgirent : comment payer les animateurs ? Les élèves devraient-ils payer la formation ? Comment organiser cette formation ? On commença à tâtonner en essayant de proposer des frais de formation pour les élèves qui étaient très intéressés. Il y eut alors sensiblement plus d'inscrits parce que le lycée proposait la formation en informatique, ce qui était une innovation.

Jusque-là, le fait de créer une association n'était pas très clair. Quand une organisation internationale s'intéressa à l'initiative, on nous demanda de créer une association, ce que je fis en essayant de rechercher des amis à mettre sur la liste. La plupart de ces derniers ne participèrent même pas aux activités de l'organisation, mais les matériaux de base existaient : j'avais une expérience de plus de 10 ans dans le milieu associatif où on s'intéressait aux sciences appliquées : énergie solaire, biogaz, herbier, labo photo noir et blanc, électronique, projection de films avec un petit appareil de cinéma... Je gérais également le parc informatique de ma faculté et pouvais « bidouiller » sans problème dans un PC, autodidacte par nature dans bien de domaines.

Du lycée à la ville

L'association qui était installée dans le lycée n'envisageait pas de grandir mais les lycéens vont faire accélérer les choses par des grèves incessantes. La salle d'informatique devait être fermée comme les autres salles, sinon, on pouvait avoir des dégradations. Il fallait donc rechercher un autre endroit, un endroit, d'où l'idée de s'installer dans un quartier central et par stratégie, non loin de l'université afin de capter le public étudiant. Yam Pukri emménagea dans un quartier populaire, les 1 200 logements, proche de l'université. L'année invalidée de 2000 à l'université a déversé des milliers d'étudiants dans la rue et beaucoup voulaient s'occuper utilement en se formant en informatique. Avec 2 PC au siège de Yam Pukri au départ, le parc de machines allait croître jusqu'à une trentaine de postes, tous de seconde main. Il faut dire qu'une de nos forces réside dans le fait de réparer nous-mêmes le matériel, des économies non négligeables. La polyvalence du personnel et la capacité à faire appel à des ressources extérieures pour des formations spécifiques vont aider positivement au développement de la structure.

² Mr Pierre Moor, Professeur à l'Université de Lausanne a été le premier à nous soutenir avec 5 PC et ensuite 10.

Développer de nouveaux services et entreprendre l'offre du développement

L'idée d'expérimenter plusieurs activités en miniature avec presque rien et ensuite de vendre l'initiative à qui est intéressé et de la faire grandir est une stratégie phare à Yam Pukri : nous pouvons citer entre autres initiatives : l'initiative Voix des jeunes avec Terre des Hommes et le portail associatif www.faso-ong.org

À l'origine avec Terre des Hommes Genève, nous devions nous concentrer sur la formation des jeunes défavorisés en informatique. Le terme « défavorisé » ne nous plaisait guère et on s'est entendu avec Terres des Hommes (TdH). Nous leur avons expliqué que nous voulions former des personnes intéressées et pas spécifiquement les gens défavorisés parce qu'il était impossible de savoir qui est riche ou pauvre et donc d'identifier seulement les pauvres, puisque l'aspect extérieur n'est pas un bon indicateur. Le financement que nous recevions de leur part ne suffisait que pour appuyer les formations qui par ailleurs étaient payantes pour tout le monde. À titre de comparaison, les frais pour identifier un pauvre pouvaient aller jusqu'à dix fois les frais de formation d'une personne. En revanche si eux pouvaient identifier des pauvres eux-mêmes et nous les emmener, nous étions d'accord pour les former. Il était donc plus judicieux pour TdH de nous laisser travailler selon notre vision et de former tout le monde et pas seulement les pauvres. C'est ce que nous avons fait en proposant une discrimination simple : les élèves et étudiants paient moins que les travailleurs. Les formations du soir à partir de 18 heures sont destinées à ce dernier public qui vient après les heures de service.

Travailler avec les moyens du bord et se concentrer sur le résultat et non sur les moyens

Une activité initiée en 2000 a été de faire un forum d'échange entre les jeunes du Burkina, de Suisse, du Sénégal, d'Haïti et de France. TdH nous a proposé l'activité et nous ne leur avons rien promis, nous acceptions seulement d'essayer. Le forum d'échange a été un vif succès et nous avons conduit cette activité jusqu'en 2006.

Comment conduire un forum d'échange sur l'Internet avec un groupe d'élèves non initiés à l'informatique, ne parlons pas d'Internet, et comment utiliser 7 ordinateurs pour arriver à cela ? L'objectif était que les enfants arrivent à échanger. Comme ils savaient écrire, nous leur avons donné du papier et avons posé des questions simples qui allaient les conduire à réagir. Ensuite une équipe s'est chargée de saisir les informations sur ordinateur et de les envoyer. Les réponses étaient imprimées et remises aux enfants. En moins d'un mois, le fait d'observer les autres saisir leur permettait d'apprendre eux-mêmes et de faire le travail directement en ligne. Les enfants alors posèrent une question : vous dites que vous n'avez pas de moyens et vous arrivez à disposer d'assez d'ordinateurs pour envoyer plus de messages que nous sur le forum ? On leur expliqua alors que nous n'avions pas besoin nécessairement d'un poste par élève pour travailler, sinon, il nous aurait fallu 400 postes pour échanger avec eux.

Des initiatives modestes mais porteuses pour vendre ses idées

Plusieurs initiatives qui auraient nécessité une année pour écrire un projet dans ce sens ont été réalisées d'emblée. C'est par exemple la réalisation d'ordinateurs en

revêtements locaux (bois, calebasses, cuir), la réalisation de statuettes en bronze représentant le phénomène des TIC... Le plus souvent, nous constatons que nos partenaires apprécient ces actions bien plus que celles définies dans un projet donné. Il faut arriver à travailler dans une dynamique d'appropriation locale plutôt que de tenir à exécuter des activités et des tâches parce que cela est prévu au programme. Ce dosage entre pragmatisme et recherche de résultats dans un projet est délicat et nécessite des échanges et des discussions permanentes avec les acteurs concernés.

Initier un site portail sur les associations à partir de rien

La création d'un site portail pour les associations du Burkina hébergé gratuitement au début (nous le payons actuellement) a permis d'héberger des dizaines de structures associatives et des entreprises. Après cette phase de gratuité, certaines structures nous étaient redevables moralement et nous ont fait profiter d'offres de services en matière de formation et en réalisation de sites, bases de données... Certaines organisations qui ont eu du succès avec leurs sites web nous ont demandé de les traduire en d'autres langues, ce que nous avons pu faire en demandant une rémunération conséquente. Comme dans plusieurs domaines des TIC, la gratuité peut conduire à des services payants et comme le phénomène est nouveau, le plus urgent est d'occuper le terrain et de proposer des services à la population. Si elle y prend goût, vous pouvez profiter de cette opportunité.

La connexion avec des institutions internationales et le développement de nouveaux projets.

La plateforme <http://www.faso-ong.org> nous a permis de tester nos connaissances et de montrer ce que nous pouvions faire. Par exemple, lors du colloque Bamako 2000, j'ai fait la connaissance de personnes de l'IICD, un institut néerlandais spécialisé dans les TIC. J'ai pris des cartes de visites et je leur ai écrit sans recevoir de réponses. En 2002, grâce à un partenaire de IICD au Burkina, à qui nous avions auparavant fait un site web gratuit, et qui nous a demandé un service de formation, nous avons pu montrer à IICD ce que nous savions faire. Cette expérience a convaincu l'IICD que nous étions capables de gérer un portail Web sur les TIC au Burkina. En 2007 grâce à l'expérience accumulée avec le portail burkina-ntic.net, nous avons pu avoir la confiance de la Development Gateway Fondation de la Banque mondiale pour construire une plateforme web sur le développement au Burkina.

Anticiper et changer de cap

Si nous avons pu obtenir beaucoup d'argent avec nos connexions web et nos formations, nous avons vite déchanté. Au début, en 1998-1999 il y avait une dizaine de structures semblables dans la capitale. Quelques années plus tard, l'explosion des cybercafés a laminé nos recettes. En fait, savoir taper avec deux doigts dans un cyber a conduit beaucoup de gens à ne plus vouloir apprendre l'informatique. Ils vont directement dans les cybers pour faire leur baptême du web et non dans un centre de formation pour apprendre les rudiments de l'informatique. Ce que le travail de 10 minutes d'une personne bien initiée peut faire, prend généralement une

à deux heures à un cybernaute non formé sans compter le fait d'accuser l'ordinateur et le gestionnaire du cybercafé, mais c'est la tendance et il faut rechercher d'autres voies.

Avec nos économies, nous nous sommes dit qu'il fallait prospecter dans les formations spécialisées (formations à distance, formations multimédias), ce que nous avons fait avec succès. On a même pu construire un bâtiment qui nous permet d'être plus crédibles et d'avoir des marchés conséquents : on ne peut plus se permettre de faire des formations dans des locaux surchauffés, les clients recherchent des endroits plus spacieux et plus confortables, il faut s'adapter à cette situation sinon, on disparaît.

Vendre des services : de l'associatif à l'entrepreneuriat

Pour nous, une association qui ne vend pas des services ne peut être viable. Étant donné la panoplie de services que nous offrons, nous échangeons avec certaines organisations qui nous rendent visite et partageons notre expérience. Pour avoir certains marchés (État, organismes) le couvert associatif est limité. Nous avons donc créé une entreprise (Sarl) afin de pouvoir exécuter des marchés et postuler à des offres. Notre stratégie est simple : tout ce qui n'est pas rentable est du ressort de l'association et tout ce qui peut rapporter, c'est l'entreprise qui l'exécute, mais avec le même personnel.

Cette façon de faire nous permet d'être plus ou moins indépendants et pas très contraints par les budgets de nos partenaires, mais le plus important reste le fait de ne pas enterrer la poule aux œufs d'or qui est l'association.

Quels enseignements ?

L'histoire de Yam Pukri montre qu'il faut plusieurs ingrédients pour réussir dans une entreprise TIC qui est un environnement très dynamique.

La gestion organisationnelle : incitation et flexibilité

Un des facteurs du succès est que l'idée de la création vient du dedans et non du dehors : ce n'est pas un appel d'argent frais qui l'a créé, mais un ensemble de concours de circonstances.

Mais comment arriver à trouver des personnes, des organisations possédant des aptitudes dans un domaine donné ? La création d'incitations peut être une solution moins coûteuse que le fait de répondre à des appels à projets. Un autre atout du dispositif est que les membres qui travaillent à plein-temps dans l'organisation sont tous payés avec une partie sur indexation du bénéfice réalisé par eux. Il y a ainsi une incitation à faire plus du moment que l'on y gagne plus. Le choix des postes se fait selon les capacités réelles de tout un chacun. Les incitations peuvent ainsi conduire des personnes à se surpasser et à entrer dans le petit cercle des initiés ou encore à permettre à des personnes déjà orientées de profiter d'une nouvelle opportunité. N'importe quelle personne capable de montrer qu'elle peut mener une initiative avec une valeur ajoutée peut venir à Yam Pukri et la porte est ouverte pour qui veut continuer ailleurs. Des dizaines de jeunes ont ainsi pu faire leurs premiers pas dans

le monde du travail grâce à ce système et plusieurs sont en Europe actuellement tandis que beaucoup d'autres ont ouvert des entreprises ou travaillent dans des institutions privées et publiques.

Un autre atout est la flexibilité de l'organisation qui en période normale fonctionne avec une douzaine de membres qui peut passer à une vingtaine, voire plus selon les activités.

Les centres non rentables et non gérables sont simplement fermés. Le privé a envahi le secteur et la survie de Yam Pukri vient du fait de se concentrer sur des niches d'activités difficilement réalisables par le marché de l'informel qui se développe à une vitesse exponentielle. Il n'est pas nécessaire de s'entêter dans un domaine où on ne peut pas exceller, d'où la tendance perpétuelle à innover et à rechercher des solutions nouvelles, rien n'étant acquis et stable éternellement.

Les partenariats avec les partenaires extérieurs, des modalités à revoir

Les partenaires du Nord sont indispensables pour renforcer certains projets dans nos pays, mais en même temps, ils peuvent être un frein à l'épanouissement des organisations du Sud pour plusieurs raisons :

Les partenaires du Nord financent des projets alors que le développement ou le développement d'une organisation ne peut pas s'insérer forcément dans une logique projet. Par exemple, chaque initiative veut avoir un affichage bien en évidence avec des responsables bien précis. Le plus souvent, l'association travaille à 30 ou 50 % de sa capacité et on vient lui construire un local à côté avec un nouveau staff. Les autres membres de l'organisation regardent donc le projet d'un œil et surtout les salaires mirobolants que les autres perçoivent. Ceux qui sont dans le projet savent que cela finira dans un ou deux ans et dès le début du dit projet, ils rêvent de trouver autre chose ailleurs à la fin du projet : personne n'est donc dans la dynamique de construction du développement. (Ouedraogo 2002 b). Ce que nous avons essayé de faire à Yam Pukri est de fonctionner d'une manière intégrée. Il faut faire appel à des ressources qui manquent à l'organisation au lieu de créer une micro-organisation spécialisée à part, ce qui fragilise le dispositif d'ensemble.

Parfois également, le partenaire du Nord oublie que celui du Sud n'a pas la solution au problème, bien que disposant de ressources financières et matérielles. C'est parfois une aventure à deux et donc, tout le monde est dans un même bateau avec un même gouvernail ; avec deux gouvernails, la navigation devient difficile. Actuellement, la plupart des structures associatives sont éparpillées et se positionnent en capteurs de fonds et non en travailleurs. Elles sont donc prêtes à monter n'importe quel projet et n'ont ni les qualités ni les motivations profondes pour conduire l'initiative à bien. Dans cette industrie du développement, les associations qui se battent comme Yam Pukri ont peu d'atouts : on préfère financer une structure jeune pour avoir son label bien en vue tandis que la structure qui travaille n'a pas souvent le temps pour écrire indéfiniment des projets parce que bien mentir sur le papier et convaincre le partenaire prend du temps et de l'énergie. L'on constate que des organisations qui semblent tirer leur épingle du jeu ont tendance à trouver moins de partenaires parce que ceux-ci pensent que des structures moins nanties ont davantage besoin d'aide. Cela n'est pas toujours vrai parce que

l'organisation débrouillarde a besoin de soutien pour parfaire certaines initiatives. Il arrive néanmoins que cet appel d'air devienne un frein au développement de l'organisation si les soutiens sont trop nombreux et si l'organisation n'a pas de retenue pour dire non. Elle rentre alors dans un cycle de surchauffe et tout peut périlcliter.

* * *

Il faudrait une nouvelle vision de l'aide au développement, un nouveau regard sur les jeunes entrepreneurs africains pour les soutenir dans la création au lieu de détruire les initiatives nouvelles par des taxes et conditions très lourdes pour le privé et pour les organisations à caractère communautaire, rechercher d'autres arguments que le simple envoi de matériel comme solution pour réduire la fracture numérique. L'approche concernant l'offre de services nouveaux semble être une voie à explorer du fait de l'échec de la plupart des approches sur les télécentres communautaires qui fonctionnent grâce à une injection artificielle de moyens financiers et qui périlclitent sitôt le financement terminé. À ce niveau, l'auto flagellation de la part des deux parties est à éviter parce qu'il n'est pas évident de construire des capacités humaines en l'espace de 2 ou 3 ans. Ce n'est que dans le moyen terme que certaines ressources qui viendront de cette expérience pourront commencer une autre aventure et rares seront les évaluateurs qui rattacheront le succès de certaines entreprises à la faillite des premières, analysée dans des rapports vieux de plus d'une décennie.

Pour conclure, disons qu'une structure associative peut réussir si elle réunit plusieurs conditions en même temps :

Être à l'affût et expérimenter des choses simples sans attendre une aide extérieure,

Oublier le matériel qui manque et penser au travail,

Dire avec honnêteté la vérité aux partenaires au lieu de s'engager dans des activités sans lendemain,

Se partager des informations entre structures similaires au lieu de se mettre dans une dynamique concurrentielle.

Yam Pukri en est actuellement à une phase critique de son développement et compte aller de l'avant en proposant d'autres services pour appuyer ses activités sociales. Des expérimentations sont en cours et sont prometteuses comme les téléservices dans le domaine du développement web et des bases de données. Yam Pukri se situe dans le secteur de l'entrepreneuriat social : Gagner sa vie et financer du social devient possible avec ce regard, mais rien n'est gagné d'avance et c'est un travail continu et de longue haleine.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BORNSTEIN D. 2004, Comment changer le monde, les entrepreneurs sociaux et le pouvoir des idées nouvelles, Paris, La découverte.
- MARIS B. 2003, Antimanuel d'économie, Paris, Bréal.
- OUEDRAOGO S. 2002 A, Promotion des technologies de l'information et de la communication pour le développement humain du Burkina Faso (2002-2005) : Formulation d'une stratégie d'appui aux Télécentres Polyvalents Communautaires, PNUD, Burkina Faso. Novembre 2002.
- OUEDRAOGO S. 2003, « Les technologies de l'information au Burkina Faso, une course de fond », Annuaire Suisse de Politique de Développement, IUED, Genève p. 77-79.
- _____ Pour une approche africaine des technologies de l'information, Annuaire Suisse de Politique de Développement, IUED, Genève p31-33.
- OUEDRAOGO S. 2002 b, « Les réseaux et associations de développement dans la dynamique de l'appropriation des Technologies de l'Information et de la Communication. Une analyse de la situation au Burkina Faso », Yam Pukri IICD, Ouagadougou.
- SAWADOGO K, OUEDRAOGO S. SAWADOGO JP. ET KAZIANGA H. 1997, « La pauvreté au Burkina Faso, une analyse critique des politiques et des stratégies d'interventions locales ». ECDPM, document de travail N° 51, ECDPM, Maastricht, Pays Bas.
-