

NB : La partie empirique n'est pas complètement finalisée à cause de la crise sanitaire. Celle-ci n'a pas permis une confrontation des résultats au terrain et aux acteurs du projet ; confrontation nécessaire dans le cadre de la « validité interne », condition *sine qua non* pour une méthodologie de recherche-intervention telle que la nôtre.

**« L'éducation au développement durable par le commerce équitable :
étude de cas d'un projet pédagogique et équitable de cacao Cameroun-France »**

**« Education for sustainable development through fair trade:
case study of an educational and fair cocoa project Cameroon-France**

Dimbi RAMONJY

Enseignant-chercheur en Stratégie et RSE

La Rochelle Business School – Excelia Group & CEREGE Poitiers (EA 1722)

ramonjyd@excelia-group.com

Résumé :

Cette communication proposée dans le cadre de la session « décoloniser la RSE » s'intègre dans le cadre d'une double ambivalence tant entre les notions « commerce équitable » et « développement durable », qu'au sein même du commerce équitable face à la notion de « colonisation ». Plus précisément, notre question de recherche est la suivante : dans quelle mesure le commerce équitable international pourrait contribuer à une éducation au développement durable ?

Pour répondre à cette question et pour questionner cette double lecture, nous analysons un projet de structuration d'une filière équitable et pédagogique de cacao Cameroun-France, dénommé Keka Wongan. Ce projet a été observé dans le cadre d'une recherche-intervention menée pendant 3 ans, de 2014 à 2017, durant sa 1^{ère} phase d'expérimentation. Sa particularité est de s'inscrire dans le commerce équitable tout en essayant de concrétiser le 4^{ème} des Objectifs de Développement durable des Nations Unies pour 2030 : une éducation de qualité. Le commerce équitable est ainsi instrumentalisé comme vecteur pour cet objectif de l'éducation au développement durable. Il devient aussi le produit car une filière économique émerge et ambitionne d'essaimer par la suite. Notre communication rend compte des atouts, des réussites et des limites de ce type d'innovation sociale, de projet collaboratif et d'entrepreneuriat institutionnel.

Mots-clés : Education au développement durable, commerce équitable, innovation sociale, stratégie de collaboration, recherche-intervention

Introduction

Cette communication proposée dans le cadre de la session « décoloniser la RSE » s'intègre dans le cadre d'une double ambivalence tant entre les notions « commerce équitable » et « développement durable », qu'au sein même du commerce équitable face à la notion de « colonisation ».

D'abord, le commerce équitable entretient avec le développement durable une première ambivalence (Ramonjy, 2012a : 86) : « le commerce équitable met en œuvre certains principes du développement durable. Ce dernier apporte sa logique intégrative et renouvelle les pratiques des organisations du commerce équitable ». Par ailleurs, le commerce équitable dit international permet deux lectures complémentaires à l'aune de la colonisation (Blanchet, 2012) : d'une part, le commerce équitable revendique une rupture avec la situation coloniale en se basant sur deux principes de justice : l'autonomie et la reconnaissance des producteurs du Sud ; et d'autre part, le commerce équitable perpétue une situation post-coloniale par ses discours construisant un autre et par ses mécanismes incitant à mimer le modèle occidental de développement.

Ainsi, notre question de recherche est la suivante : dans quelle mesure le commerce équitable international pourrait contribuer à une éducation au développement durable [EDD, par la suite] ?

Pour répondre à cette question et pour étudier cette double lecture, nous mobilisons un projet de structuration d'une filière cacao, dénommé Keka Wongan, qui lui aussi revêt deux dimensions : 1) la visée éducationnelle en faveur du développement durable passe par la mise en place d'une filière économique de cacao équitable ; 2) et le projet se passe entre deux pays ayant vécu une histoire commune coloniale puis partageant actuellement des principes de coopération : le Cameroun et la France. Ce projet a ainsi été caractérisé comme une innovation responsable et adoptant une stratégie collaborative. Sa particularité est de s'inscrire dans le commerce équitable tout en essayant de concrétiser le 4^{ème} des Objectifs de Développement durable des Nations Unies pour 2030 : une éducation de qualité. Ce projet a été observé dans le cadre d'une recherche-intervention menée pendant 3 ans, de 2014 à 2017, durant sa 1^{ère} phase d'expérimentation. Nous avons pu co-élaborer toutes les étapes du projet, contribuer à leur mise en place et participer à la vie collective du projet. Nous avons également pu recueillir de multiples données issues d'une triangulation méthodologique. Nos résultats nous ont ainsi permis de déceler les atouts, les limites et les résultats de ce type d'innovation sociale et de projet collaboratif.



1. Pour une éducation au développement durable

Lors d'un sommet mondial en septembre 2015, les Nations Unies ont adopté formellement les 17 Objectifs de développement durable (cf. Figure 1) afin de mettre fin à la pauvreté, de lutter contre les inégalités et de l'injustice et de faire face au changement climatique d'ici à 2030.

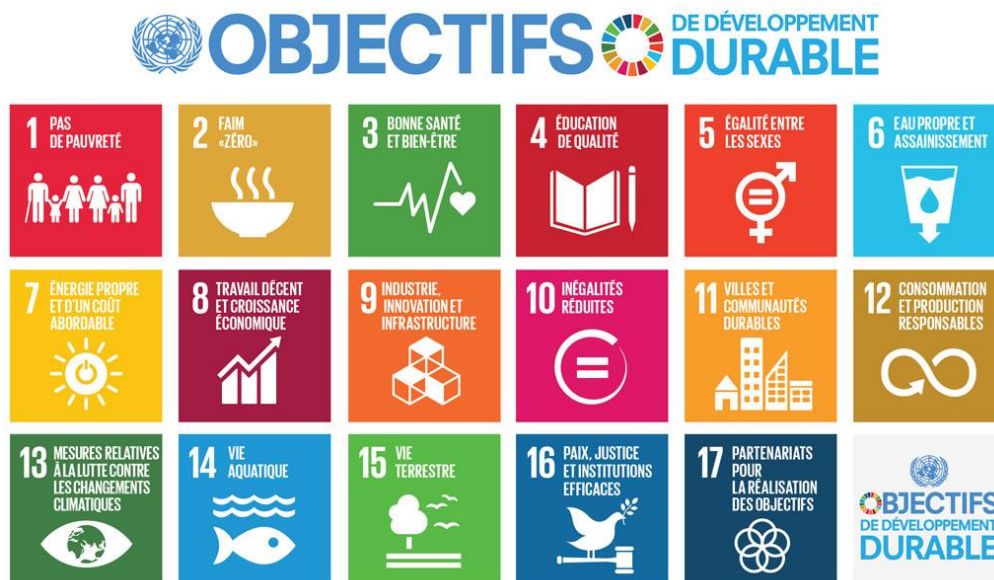


Figure 1 - Les 17 Objectifs de développement durable pour 2030 des Nations Unies

Source : <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/>

Au sein de ces objectifs, celui qui nous intéresse est le numéro 4 : *l'éducation de qualité*. Selon les Nations Unies : « obtenir une éducation de qualité est le fondement pour améliorer la vie des gens et le développement durable. Outre l'amélioration de leur qualité de vie, l'accès à une éducation inclusive et équitable peut aider à doter les populations locales des outils nécessaires pour développer des solutions innovantes aux plus grands problèmes du monde »¹.

Dans le cadre de cet objectif, une cible est totalement dédiée à l'EDD. Ainsi, « d'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables, des droits de l'homme, de l'égalité des sexes, de la promotion d'une culture de paix et de non-violence, de la citoyenneté mondiale et de l'appréciation de la diversité culturelle et de la contribution de la culture au développement durable »². Comme le souligne Brunel (2004), le développement durable ne peut être atteint

¹ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/education/>

² <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/education/>

que si chaque être humain parvient à satisfaire ses besoins essentiels dont justement l'accès à l'éducation.

Comme pour l'ensemble des objectifs de développement durable, cet objectif d'une EDD vient d'une prescription internationale mais accepte des appropriations nationales diverses sous la forme de 4 postures (Girault, Sauvée, 2008 : 17-18) : « La première, acritique, consiste à adopter les prescriptions institutionnelles comme des balises solides qui orientent et légitiment l'action éducative. La deuxième consiste à « faire avec », rarement par conviction initiale, mais plutôt par stratégie : on accommode et adapte le discours formel, on se l'approprie ; « les mots n'ont pas d'importance ». La troisième est une posture de résistance : une déconstruction du concept de développement durable amène à dénoncer la vision du monde sous-jacente, qui légitime l'existence d'une économie exogène, ayant une existence propre, en dehors de la société, réduisant l'environnement à un ensemble de ressources à exploiter pour le développement et dépossédant la société de ses sphères de pouvoir (...). La quatrième posture consiste à « faire ailleurs » : le développement durable est résolument ou spontanément contourné : un autre discours se poursuit ou se construit ; par exemple, le discours de l'éducation à la citoyenneté, à l'écocitoyenneté, ou celui de l'éducation relative à l'environnement ».

Nous allons maintenant voir le commerce équitable international, pouvant allier le global au local, peut être au service de cette EDD.

2. Le commerce équitable au service de l'éducation au développement durable

Suivant une définition maintenant institutionnalisée, le commerce équitable est défini comme : « un partenariat commercial, fondé sur le dialogue, la transparence et le respect dont l'objectif est de parvenir à une plus grande équité dans le commerce mondial. Il contribue au développement durable en offrant de meilleures conditions commerciales et en garantissant les droits des producteurs et des travailleurs marginalisés, tout particulièrement au Sud de la planète. Les organisations de commerce équitable (soutenues par les consommateurs) s'engagent activement à soutenir les producteurs, à sensibiliser l'opinion et à mener campagne en faveur de changements dans les règles et pratiques du commerce international conventionnel » (Bowen, 2001 : 26).

Existant depuis les années 40, le mouvement du commerce équitable poursuit sa construction sociale avec l'émergence d'une quatrième ère, celle du « commerce durable » (Ramonjy, 2012b) après les trois étapes historiques décrites par Diaz Pedregal (2007)³.

³ Diaz Pedregal (2007) a identifié trois moments historiques, constituant par sédimentation le socle commun du mouvement du commerce équitable. D'abord, puisant ses sources dans les combats solidaristes des

En effet, aux principes initiaux de solidarité Nord-Sud, de militantisme politique et de justice sociale, les organisations du commerce équitable voient cette lutte sociale s'élargir vers toutes les dimensions du développement durable. En France, l'article 60 de la loi PME de 2005 relie officiellement et légalement le commerce équitable au développement durable en inscrivant le premier dans la Stratégie Nationale de Développement Durable. Le commerce équitable fait plus particulièrement partie des défis en matière de productions et consommations durables.

Le commerce équitable et le développement durable convergent sur plusieurs points (Ramonjy, 2012a). D'une part, le commerce équitable met en œuvre le développement durable à travers ses principes centrés sur l'humain et notamment les producteurs défavorisés du Sud. Le commerce équitable permet de mettre en œuvre notamment : la réduction de la pauvreté chez ces producteurs et de l'injustice économique à travers la solidarité issue du prix équitable ou de la prime de développement ; une production et une consommation responsable ; des filières économiques – mais équitables - prospèrent tant au niveau du commerce équitable international que depuis quelques années, au niveau du commerce équitable dit local donc national. Le commerce équitable constitue en effet un « de ces nouveaux mouvements sociaux économiques qui instrumentalisent l'économie à des fins politiques ou sociales » (Gendron, Bisailon, Otero, 2006 : 5). D'autre part, le développement durable apporte en retour sa logique intégrative et renouvelle les pratiques des organisations du commerce équitable, notamment au niveau des problématiques environnementales (Pernin et Carimentrand, 2012).

Les études de l'impact du commerce équitable sont nombreuses et portent notamment sur les producteurs, leurs organisations et particulièrement dans les filières alimentaires (Vagneron et Roquini 2010). Elles discutent des impacts au niveau économique et social et dans une moindre mesure, environnemental. Toutefois, la dimension éducative manque dans ces études alors que comme l'explique le RITIMO, c'est l'une des priorités de ce mouvement : les organisations du commerce équitable « œuvrent pour faire prendre conscience des injustices du commerce conventionnel et pensent que les principes du commerce équitable contiennent

mouvements humanitaires et religieux d'après-guerre, il y a eu le « commerce solidaire » mettent en œuvre des liens commerciaux directs et solidaires entre producteurs du Sud et consommateurs du Nord. Puis, à partir du milieu des années 60, vient le temps du « commerce alternatif », une dénomination qui s'est forgée dans le courant politique tiers-mondiste et la critique du commerce conventionnel international en proposant une autre voie possible pour les échanges Nord - Sud. Le troisième palier qui a consacré la qualification actuelle de « commerce équitable » a été franchi à la fin des années 80 suite à l'arrivée de Max Havelaar. Nous avons alors assisté à la recherche de la justice sociale dans les échanges commerciaux internationaux au travers de produits labellisés, achetés par des consommateurs du Nord plus sensibles et plus éthiques et permettant ainsi aux producteurs de sortir de leur état défavorisé.

des potentialités exceptionnelles de transformation économique et sociale au niveau mondial »⁴.

Elles multiplient les actions de sensibilisation sous de nombreuses formes, et auprès de tous les publics, avec comme point d'orgue annuel, la quinzaine annuelle⁵ du commerce équitable. Cette quinzaine est le temps fort annuel du mouvement pour sensibiliser et mobiliser autour du commerce équitable et pour interpeller pour une consommation plus durable.

La Fédération Artisans du Monde - qui met en avant cette dimension éducative comme un de ses piliers constitutifs - a notamment démontré les nombreux effets positifs du commerce équitable dans ce domaine (Vergès, 2006) : une scolarisation des enfants des producteurs ; une formation professionnelle des producteurs se traduisant par la suite sur une augmentation des ventes de l'organisation, des créations d'emplois, une meilleure insertion sociale ; une information des consommateurs sur les dysfonctionnements du commerce international pour qu'ils agissent dans leurs choix de consommation ; et enfin, une formation des bénévoles et salariés. Et si au-delà, des consommateurs, des producteurs et des salariés/bénévoles déjà impliqués naturellement dans le commerce équitable, cette dimension éducative pouvait toucher aussi d'autres publics et notamment les (jeunes) apprenants ? C'est que nous allons étudier avec le cas du projet « Keka Wongan ».

3. Présentation du cas « Keka Wongan » et de la méthodologie de recherche

Le projet « Keka Wongan »⁶ est l'objet du jumelage entre deux acteurs de l'enseignement professionnel agricole public : le Collège Régional d'Agriculture (CRA) d'Ebolowa - Cameroun et le Lycée Jules Rieffel de Saint-Herblain, près de Nantes, en France. Le Lycée Jules Rieffel s'est lancé dans l'EDD à travers sa démarche d'agenda 21 validée en mars 2008 et en initiant des projets « écoresponsables » portés par les élèves dont certains sont à l'origine du projet en 2010. Par ailleurs, en France, ce projet fait l'objet d'un soutien institutionnel de la Région des Pays de la Loire dans le cadre du programme « Territoire de commerce équitable ». Et au Cameroun, le projet est soutenu par le Ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER) d'une part et l'Agence pour la modernisation de la formation professionnelle agricole (AFOP) d'autre part. En juin 2014, les deux établissements s'accordent pour « structurer une filière pilote (cacao) artisanale » permettant de : 1. Préparer

⁴ Le RITIMO est un centre dédié aux informations et aux ressources sur le commerce équitable, <https://www.ritimo.org/L-education-au-commerce-equitable>

⁵ <https://www.commerceequitable.org/nos-campagnes/quinzaine-du-commerce-equitable/>

⁶ Plus d'information sur le projet à travers ce film "Keka Wongan, notre cacao made in Ebolowa-Cameroun, le film" version HD : <https://www.youtube.com/watch?v=ZsOrQ90Sfrg>

les jeunes au monde de demain ; 2. Une meilleure reconnaissance des Établissements agricoles sur leur territoire ; 3. Un développement des filières courtes et équitables ; 4. Une meilleure insertion des paysans Camerounais sur les marchés.

Le projet collaboratif « Keka Wongan » se déroule sur 9 ans en 3 phases:

Phase 1 - 2014-2017 : Travail sur la démonstration et l'intérêt de la démarche auprès des différents acteurs du projet et expérimentation.

Phase 2 - 2017-2020 : Accompagnement des acteurs, création et développement d'outils techniques et conceptuels.

Phase 3 - 2020-2023 : Accompagnement des acteurs aux changements d'échelle et à la diffusion large de la démarche et des outils.

Le chercheur, auteur de cette communication, participe à ce projet dans une perspective d'une recherche-intervention. Il accompagne la structuration globale du projet auprès du comité de pilotage du projet et notamment de ses deux acteurs fondateurs. Dans ce cadre, la **recherche-intervention** est perçue comme une approche de recherche menée conjointement par des chercheurs en gestion et les acteurs organisationnels. Elle a alors pour finalité d'« *aider, sur le terrain, à concevoir et à mettre en place des modèles et outils de gestion adéquats, à partir d'un projet de transformation plus ou moins complètement défini* » (David 2008a : 102).

Elle induit de concevoir le projet des sciences de gestion comme l'analyse et la conception des dispositifs de l'action organisée (David 2008a). La gestion peut ainsi générer une théorie de l'action collective (Hatchuel 2008), être une science de / pour l'action (Martinet 1990), réussissant la synthèse de la connaissance et de l'action (Wacheux 1996), à travers la recherche-intervention comme cadre général (David 2008b).

De plus, le présent travail de recherche se veut **exploratoire, interprétatif, abductif et qualitatif**. Exploratoire, d'abord, car peu de travaux en sciences de gestion essaient de comprendre de façon concomitante les effets organisationnels et institutionnels - et leurs dynamiques - d'une collaboration, qui plus est, portée par deux acteurs du tiers-secteur et ayant des finalités sociétales et non pas seulement économiques. Interprétativiste, ensuite, car il s'agit de faire dialoguer deux approches différentes, celle des acteurs organisationnels et celle du chercheur (Giordano, 2003). Abductif, puisque la démarche de recherche implique des allers-retours entre observations empiriques et revue de la littérature. Qualitatif, enfin, car il est basé sur une étude de cas longitudinale (Wacheux, 1996) mais seule la 1^{ère} phase est exploitée dans cette communication. Le choix du cas unique tient à son caractère unique, rare

et extrême, plutôt qu'à chercher à tester une théorie ou à mettre en évidence un cas non étudié (Yin, 2003).

Les sources d'information principales sont des entretiens avec les différents acteurs et parties prenantes de la collaboration, des documents internes du projet (compte-rendu des réunions du comité de pilotage et des groupes de travail, rapports de mission et d'avancement), mais aussi des documents à diffusion restreinte et ceux destinés au grand public (rapports d'activités, contenus de sites Internet, films sur le projet, etc.).

Enfin, nous avons mené une démarche de réflexivité tout au long de notre participation à ce projet. Nous définissons cette réflexivité comme : « (...) le mécanisme par lequel le sujet se prend pour objet d'analyse et de connaissance. (...) cette posture consiste à soumettre à une analyse critique non seulement sa propre pratique scientifique (opérations, outils et postulats), mais également les conditions sociales de toute production intellectuelle » (Rui 2010 : 21). En effet, il nous semble nécessaire de questionner nos méthodes et notre responsabilité de chercheur-intervenant (Pichault, Lisein, Rondeaux, Xhaufclair 2008 ; de La Ville, Dreveton 2010) parce que le projet collaboratif portant sur le commerce équitable a des impacts aussi bien les organisations, leurs champs institutionnels que la société en général.

4. Résultats

Le projet « Keka Wongan » est à l'origine d'une dynamique très forte que ce soit au niveau local, national qu'international. Les effets du projet se font sentir aussi bien entre les organisations collaboratrices que celles de leur environnement institutionnel immédiat. Son approche anthropocentrée permet en effet de faire avancer la cause globale du développement durable, en se basant sur les impacts positifs locaux d'un projet éducationnel basé sur une filière de cacao équitable.

Ces impacts bénéfiques permettent bien d'atteindre les trois grands enjeux des ODD : 1) réduire la pauvreté en améliorant les capacités financières et techniques de la filière cacao au Cameroun ; 2) lutter contre les inégalités et de l'injustice en faisant collaborer des entités de tous secteurs, en faisant discuter des peuples auparavant ancrés dans des stéréotypes coloniaux pour créer un sens commun et susciter une amitié renouvelée, le tout au niveau intergénérationnel ; 3) faire face au changement climatique en aidant à l'amélioration des conditions d'une production plus durable de cacao.

Plus particulièrement qu'en est-il des impacts de ce projet en se référant à la cible de ces ODD relative à l'EDD ? Pour rappel, cette cible s'adresse aux « élèves » qui peuvent être pris comme les « apprenants » ici dans le cadre de « Keka Wongan ».

Le commerce équitable met en avant particulièrement ses impacts envers les producteurs et leur développement socio-économique. Dans ce projet instrumentalisant le commerce équitable, les apprenants sont bien au centre des objectifs initiaux car il s'agit pour les deux établissements d'enseignement agricole de :

- Favoriser l'échange de pratiques pédagogiques entre les deux établissements et la pédagogie constructiviste par la mise en action et en pratique directe, sur le terrain des apprenants français aux côtés des apprenants camerounais,
- Expérimenter un outil (l'atelier de transformation de chocolat équitable) innovant de développement qui est mutualisable entre les apprenants et les producteurs de cacao camerounais, puis transférable et reproductible par ces derniers ou par d'autres producteurs d'autres cultures
- Inciter à produire et consommer autrement, tant au Cameroun qu'en France (des ateliers d'éducation sont également menés au sein du lycée français, voire au-delà, auprès d'autres lycées, avec l'utilisation des films produits à partir de projet comme support de communication.

Pour mener à bien ces objectifs, du côté du partenaire français, les apprenants suivent une préparation avant la mobilité (stages, ateliers, etc.) au Cameroun et un débriefing au retour. Ils soulignent tous qu'au-delà de l'apprentissage lié à leur cursus scolaire, ils ont surtout découvert un autre pays, de nouvelles façons de vivre (en communauté), de vivre des valeurs d'amitié et de dialogue. Les apprenants camerounais, bien qu'étant sur place, expérimentent aussi un vivre ensemble avec des Français qui viennent réellement co-élaborer, collaborer, co-produire, en « amis », voire en « frères ». Cela contribue à pacifier le passé tumultueux colonial et son relent de la « Francafrrique » qui continue à hanter les relations franco-camerounaises. Nous sommes bien également dans les principes de dialogue et de respect mutuel qui fondent le commerce équitable. Cependant, ce projet permet de « vivre » ces valeurs, au-delà du « commerce » et des produits chocolatés qui sont issus de la filière pédagogique de cacao équitable.

Au fond dans ce projet, le commerce équitable est :

- un « produit » : mise en place d'un atelier, d'une filière, des organisations de producteurs, un circuit de cacao équitable, avec un objectif de capitaliser cela dans le futur auprès d'autres producteurs d'autres cultures,

- et surtout un « vecteur » : il est instrumentalisé pour construire un projet et un pont pédagogique pour les encadrants et les apprenants des deux rives, leur donnant des compétences tant techniques qu'en développement durable, maintenant et pour le futur. Le développement durable étant ici pris comme un projet de société au sens global – économique, social et environnemental. Il élargit les impacts relevés par Vergès (2006) et auprès d'autres acteurs.

Nous sommes bien de la logique par exemple du « guide des compétences en développement durable & responsabilité sociétale » édité par les commissions du même nom de la conférence des présidents d'université et de la conférence des grandes écoles en France. Ces compétences seraient au nombre de cinq : 1. « collective » pour agir à l'échelle des enjeux ; 2. « prospective » pour agir dans l'incertain ; 3. « systémique » pour agir dans les situations complexes ; 4. « en termes de changement » pour agir dans le courant des changements ; 5. « responsabilité et éthique » pour agir au nom et en fonction de valeurs « fondamentales ». Ces compétences répondraient à l'objectif de « former à une vision systémique, prospective et collective du monde de demain, en intégrant une prise de responsabilité tout en conservant une vision éthique, et en permettant et en accompagnant les changements nécessaires pour vivre ensemble demain »⁷.

Par rapport, aux postures de l'EDD de (Girault, Sauvée, 2008), ce projet pédagogique et économique ancré dans le commerce équitable adopte :

- d'abord, une posture de résistance en déconstruisant les concepts de développement durable en utilisant les principes du commerce équitable par le dialogue, le respect mutuel, le partenariat,
 - avant de privilégier une posture de « faire ailleurs » ou autrement, laissant se faire émerger et se construire sur le terrain, à travers les échanges économiques et surtout pédagogiques, les bases du partenariat et par la suite l'essaimage vers d'autres horizons et avec d'autres acteurs.
- Ce projet permet d'aller plus loin que l'information et la sensibilisation habituellement mises en avant par les acteurs du commerce équitable. Il est en effet dans l'action de formation et de responsabilisation des jeunes apprenants qui seront les acteurs de demain et donc du développement durable.

5. Discussion, implications et limites

⁷ Source : Guide des compétences en « développement durable & responsabilité sociétale » www.compétences-ddrs.org

Pour contribuer positivement à une EDD, le projet Keka Wongan adopte trois approches : une stratégie de collaboration, une innovation responsable et un entrepreneuriat institutionnel.

D'abord, par les termes de ce jumelage, nous voyons l'engagement des deux organisations à collaborer, en ancrant le projet dans leur projet éducatif d'acteurs de l'enseignement professionnel agricole. Et en même temps, nous voyons dans les deux derniers objectifs, leur volonté d'aller au-delà de leur champ institutionnel habituel et d'impacter par ce projet le champ du commerce équitable et par là-même, les conditions de vie des paysans Camerounais.

Ce projet est considéré comme une stratégie de collaboration qui peut se définir comme : une « relation inter organisationnelle, coopérative, qui est négociée au cours d'un processus communicatif et qui ne se base pas sur les mécanismes de contrôle propre au marché, ou à la hiérarchie » (Lawrence, Hardy et Phillips, 2002 : 282). Cela va bien plus loin que le « partenariat commercial » qui définit en premier le commerce équitable (Bowen, 2001).

C'est une collaboration particulière car nous pouvons parler de « partenariat sociétal » afin de définir toute forme interorganisationnelle « établie entre une entreprise et une ou plusieurs parties prenantes du tiers secteur (...). Il désigne également une collaboration entre des organisations à but non lucratif » (Brulé, Ramonjy, 2006 : 12). Le tiers secteur désigne ici l'espace des organisations à but non lucratif (Salomon et Anheier, 1992). Les deux partenaires principaux du projet sont en effet deux lycées d'enseignement agricole professionnel public.

Toutefois, ce projet a un défi majeur qui est sa pérennité dans le temps, son indépendance au niveau de la gouvernance et des ressources indispensables à sa réussite. Certes, les deux établissements – publics - puisent dans leur budget respectif dédié à leurs activités habituelles à travers notamment la mobilisation de leurs personnels, de leurs ressources matérielles et de leurs apprenants. Toutefois, l'essentiel des ressources notamment financières qui permet au projet de bien se dérouler provient de subventions publiques tant à un niveau :

- local : Subventions de la région Pays de La Loire en France ; Subventions du Ministère de l'agriculture et du développement rural au Cameroun.
- et surtout international : à travers le programme AFOP de rénovation de l'enseignement agricole au Cameroun, financé sur fonds dits « C2D ». Pour rappel, le C2D ou contrat de désendettement et de développement est un outil qui permet à la France, via l'Agence Française de Développement (AFD), de reconvertir la dette de certains pays en don. Quand un pays pauvre très endetté a signé un C2D avec l'AFD, le pays continue d'honorer sa dette

jusqu'à son remboursement. A chaque échéance remboursée, l'AFD reverse au pays la somme correspondante sous forme de don pour financer des programmes de lutte contre la pauvreté⁸.

Par ailleurs, dans le cadre d'une contribution au DD comme nouveau modèle de développement, les organisations ne peuvent plus faire avec les solutions d'hier. Elles doivent en effet apporter des innovations qualifiées de *sociales* ou de *responsables*.

Ainsi, l'innovation responsable désigne, suivant Ingham, (2011, p. 6) « l'intégration volontaire des dimensions sociales et environnementales, dans les stratégies, la mise au point, la production et la commercialisation de solutions plus performantes qui ont pour projet et pour résultat de créer de la « valeur « sociétale » ». L'innovation responsable peut être perçue comme vecteur et produit de la responsabilité sociétale des organisations – au sens large - contribuant au DD.

Plus particulièrement, ce projet peut être caractérisé comme une innovation sociale car elle est au service de l'intérêt général (Barthélémy et Slitine, 2014). En effet, le projet sociétal de développement durable justement « peut être considéré comme une simple interprétation de l'intérêt général » (Brunel, 2004 : 68). Il s'agit alors pour les organisations d'assurer leur responsabilité sociale qui est devenue, comme l'affirment Gendron, Lapointe et Turcotte, (2004 : 77) : « un impératif inhérent à l'entreprise du nouveau millénaire, au cœur même de son rôle à titre d'institution sociale ».

Dans notre cas, il s'agit plus spécifiquement d'une innovation sociale institutionnelle et territorialisée. Cette approche décrit le rôle de l'innovation sociale à travers ses impacts sur les institutions d'un territoire vis-à-vis des améliorations qu'elle peut apporter collectivement. On utilise souvent cette approche dans une vision partenariale et collective de l'innovation sociale, devant permettre à tous et pour tous d'aller de l'avant vis-à-vis des enjeux sociaux de nos territoires. « Ce processus se caractérise par la coopération entre une diversité d'acteurs, dont les usagers, au cours de la phase de création de l'innovation sociale (définition du problème, identification des causes et des solutions) et de sa phase de mise en œuvre (participation financière, partage de ressources matérielles et techniques, mise à profit de l'expertise, échange d'information, formation). Le processus d'innovation sociale est principalement envisagé comme un processus d'apprentissage. » (Cloutier 2003 : 18).

⁸ Plus d'informations sur <https://www.afd.fr/fr/le-c2d-un-mecanisme-pour-soulager-les-pays-endettes>

Toutefois, ce projet peut faire face à des problématiques de gouvernance et de tutelle – publique et politique – car les partenaires sont établissements d’enseignement public. Ils ont été l’initiative « privée » de cette innovation mais elle pourrait être...institutionnalisée mais dans le sens d’être bridée ou instrumentalisée car pourrait revenir dans le giron du « public ». Ainsi, le ministère de l’agriculture et du développement rural camerounais, veut en faire un projet pilote pour inciter les autres centres régionaux d’agriculture à redynamiser leurs activités. Les ont depuis monté une association (donc une organisation non gouvernementale) pour poursuivre le développement de leur projet actuel et surtout, futur en élargissant les acteurs et les impacts de leur innovation sociale. Mais est-ce suffisant et auront-ils les moyens de « faire ailleurs » ? Le futur nous le dira car nous poursuivons l’étude de cas longitudinale. Enfin, ce projet peut être défini comme un entrepreneuriat institutionnel puisque les deux organisations, que ce soit dans leur champ institutionnel initial et en investissant un champ nouveau et émergent du commerce équitable, ont l’ambition de faire émerger de nouvelles valeurs (celles du jumelage et de l’échange interculturelle franco-camerounaise), pratiques (filière de commerce équitable comme support pédagogique, nouveaux modules pédagogiques sur le commerce équitable pour les formateurs et les apprenants du CRA) et ressources (capacitation des paysans camerounais, structuration de la filière cacao équitable de la production à la transformation sur place, adhésion de nombreuses parties prenantes). Toutefois, ce projet resterait une proto-institution (Lawrence et al., 2002) et ne pourrait avoir un impact radical que si elle réussit son essaimage (en cours, cf. 15 dernières minutes du film) et sa diffusion effective au-delà de la collaboration et du champ institutionnel initial. Déjà son impact actuel reste « limité » aux encadrants et apprenants des deux partenaires, même si on peut y inclure les autres parties prenantes majeures comme les producteurs de cacao d’Ebolowa.

Bibliographie :

- Barthélemy A., Stiline R., 2014. *Entrepreneuriat social : innover au service de l’intérêt général*, Vuibert, Paris.
- Blanchet V., 2012. Colonisation. In Carimentrand A., Blanchet V. (Eds), *Dictionnaire du Commerce équitable*, Editions QUAE, 34-43.
- Bowen B, 2001. Let’s go Fair. In EFTA (Eds), *Mémento du Commerce équitable 2001*, European Fair Trade Association, Maastricht, 15-45.

Brulé E., Ramonjy D. 2006. La collaboration : pourquoi et avec quelles parties prenantes ?. *Actes du 15^{ème} congrès de l'AIMS*, 13-16 juin, Annecy – Genève.

Brunel S., 2004. *Le développement durable*, Collection Que sais-je, Presses Universitaires de France, Paris.

Cloutier J., 2003. Qu'est-ce que l'innovation sociale ? *Cahiers du CRISES*, Collection Études théoriques, no ET0314, UQAM.

David A., 2008a. Logique, épistémologie et méthodologie en sciences de gestion : trois hypothèses revisitées. In David A., Hatchuel A., Laufer R. (Eds), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert/FNEGE, seconde édition, Paris, 83-109.

David A., 2008b. La recherche-intervention, cadre général pour la recherche en management ?. In David A., Hatchuel A., Laufer R. (Eds), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert/FNEGE, seconde édition, Paris, 193-213.

De La Ville I., Drevet B., 2010. Responsabilité sociale de l'entreprise et responsabilité du chercheur en gestion : essai de mise en abyme à propos de la consommation enfantine. *Revue de l'Organisation Responsable*, N° 2, Décembre, 15-30.

Diaz Pedregal V. 2007. *Le commerce équitable dans la France contemporaine : Idéologies et pratiques*, Collection Logiques Sociales, L'Harmattan, Paris.

Gendron C., Bisailon V., Otero A. I. 2006. L'institutionnalisation du commerce équitable : au-delà d'une forme dégradée d'une action sociale, *Les Cahiers de la chaire de responsabilité sociale et de développement durable de l'ESG - UQAM*, N° 11-2006, Québec.

Gendron C., Lapointe A, Turcotte M.-F. 2004. Responsabilité sociale et régulation de l'entreprise mondialisée, *Relations industrielles*, vol. 59, n°1, pp. 73-100.

Giordano Y. (Ed.) 2003. *Conduire un projet de recherche : une perspective qualitative*, EMS, Éditions Management & société, Colombelles.

Girault Y., Sauvé L., 2008. L'éducation scientifique, l'éducation à l'environnement et l'éducation pour le développement durable, Croisements, enjeux et mouvances. *Aster*, N°46, pp. 7-30.

Hatchuel A. 2008. Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective. In David A., Hatchuel A., Laufer R. (Eds), *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, Vuibert/FNEGE, seconde édition, Paris, 7-43.

Ingham, M., 2011. *Vers l'innovation responsable, Pour une vraie responsabilité sociétale*, Paris, De Boeck, 249 p.

- Lawrence T.B., Hardy C., Phillips N., 2002. Institutional Effects of Interorganizational Collaboration : The Emergence of Proto-Institutions. *Academy of Management Journal*, 45, 281-290.
- Martinet A-C., 1990. Grandes questions épistémologiques et sciences de gestion. In Martinet A-C. (Ed), *Épistémologies et Sciences de Gestion*, Economica, Paris.
- Pernin J.-L., Carimentrand A., 2012. Quels critères environnementaux pour le commerce équitable ? Croyances et attentes chez les consommateurs. *Mondes en développement*, Vol 4, N°160, 45-58.
- Pichault F., Lisein O., Rondeaux G., Xhaufclair V., 2008. *La recherche-intervention peut-elle être socialement responsable ?*, Vuibert, Paris.
- Ramonjy D., 2012a. Développement durable. In Carimentrand A., Blanchet V. (Eds), *Dictionnaire du Commerce équitable*, Editions QUAE, 86-94.
- Ramonjy D., 2012b. *Management stratégique des organisations du commerce équitable à partir des concepts de développement durable et de responsabilité sociale*, Thèse non publiée de doctorat en sciences de gestion, Université Paris Dauphine.
- Rui S. 2010. Réflexivité. In Paugam S. (Ed), *Les 100 mots de la sociologie*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Que Sais-Je ? », 21-22.
- Salomon LM., Anheier H.K. 1997. *Defining the nonprofit sector : a cross-national analysis*, Manchester University Press, New-York.
- Wacheux F., 1996. *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Économica, Paris.
- Vagneron I. ; Rouquigny S., 2010. *Cartographie et analyse des études d'impact du commerce équitable*, CIRAD, UMR MOISA, février, 78 p.
- Vergès F., 2006. Le commerce équitable, vecteur de formation et d'éducation. *Mondes en développement*. N°134, 95-102.
- Yin R. K. 2003. *Case Study Research: Design and Methods*, Sage Publications, Thousand Oaks CA.