



Humanitaire

Enjeux, pratiques, débats

39 | 2014

Quel modèle économique pour quel modèle de solidarité ?

Nous sommes une ONG qui a de nombreuses entreprises à son service

Entretien avec A. Mushtaque R. Chowdhury

A. Mushtaque R. Chowdhury et Boris Martin

Traducteur : Sandrine Merle



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/humanitaire/3058>

ISSN : 2105-2522

Éditeur

Médecins du Monde

Édition imprimée

Date de publication : 15 novembre 2014

Pagination : 76-81

ISSN : 1624-4184

Référence électronique

A. Mushtaque R. Chowdhury et Boris Martin, « Nous sommes une ONG qui a de nombreuses entreprises à son service », *Humanitaire* [En ligne], 39 | 2014, mis en ligne le 12 décembre 2014, consulté le 21 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/humanitaire/3058>

« Nous sommes une ONG qui a de nombreuses entreprises à son service »

Entretien avec A. Mushtaque R. Chowdhury

A. Mushtaque R. Chowdhury est professeur en santé populationnelle et familiale, vice-président et directeur exécutif par interim de BRAC (Bangladesh Rural Advancement Committee). Basée à Dacca, cette véritable institution - presque aussi puissante et ancienne que l'État bangladais lui-même - est un modèle original d'entreprise sociale combinant forme commerciale et statut d'ONG. Implantée dans les 64 districts du pays où elle déploie un large éventail d'activités, de la microfinance à la santé en passant par l'éducation, elle est également présente dans une dizaine de pays étrangers. Avec 120 000 salariés déclarés et 126 millions de bénéficiaires, on dit d'elle qu'elle est la plus grande ONG au monde.

Revue *Humanitaire* : En 2013, le magazine suisse *Global Journal* a élu BRAC meilleure ONG de la planète. Finalement, vous vous considérez comme une ONG ou comme une entreprise ?

A. Mushtaque R. Chowdhury : Je considère que nous sommes une ONG qui a de nombreuses entreprises à son service. Ces entreprises n'ont en effet qu'une seule raison d'être : aider l'ONG dans le travail qui est le sien, à savoir faire du développement et soutenir les plus pauvres. Toute notre organisation est tendue vers ce but.

Par exemple, il y a quelques années, nous avons octroyé des prêts à des fermiers pauvres de tout le pays pour qu'ils élèvent des vaches et vendent leur lait sur les marchés. Mais nous nous sommes rendu compte qu'un grand nombre d'entre eux éprouvaient des difficultés pour en obtenir un prix correct : quand le lait se vendait 60 taka à Dacca, ils n'en obtenaient que 10 sur les marchés locaux, ce qui n'était pas juste. Le fait que les pauvres ne soient pas connectés au marché constitue un des défis majeurs du développement. Alors nous avons pensé à ouvrir une usine de produits laitiers qui nous permettrait de collecter nous-mêmes le lait provenant de différentes zones rurales. Ainsi nous serions en mesure à la fois d'offrir aux fermiers pauvres un meilleur prix pour leur lait et de contribuer à l'économie locale. Nous avons donc mis en place de nombreux points de collecte réfrigérés dans des lieux parfois très isolés, à une journée et demie de route de Dacca. Pour nous y rendre, nous avons acheté des camions frigorifiques chargés de rapporter le lait près de Dacca afin qu'il soit pasteurisé et transformé en différents produits. Aujourd'hui, ce système nous permet de faire un petit bénéfice que nous pouvons réinvestir dans le développement. Et nous nous apercevons que, à l'échelle du pays, l'importation du lait a diminué de manière considérable alors que depuis les années 1980, il était en grande partie importé, sous forme de lait en poudre, de Nouvelle-Zélande, des Pays-Bas ou d'Australie.

R. H. : C'est un modèle assurément novateur. Comment voyez-vous, de la place qui est la vôtre, les ONG occidentales ?

A. M. R. C. : Ces ONG sont de différentes natures. Elles n'ont pas un fonctionnement unique. Elles sont très hétérogènes et

chacune a sa propre finalité, son propre agenda, ses propres objectifs. Mais je pense qu'elles sont encore utiles. Bien sûr, avec le développement et l'augmentation du nombre des ONG du Sud, leur rôle dans la mise en place de programmes dans cette partie du monde n'est plus aussi important. Nous avons toutefois besoin d'elles pour d'autres raisons. Tout d'abord pour nous transmettre leurs connaissances techniques, mais aussi en nous aidant à accroître notre influence sur les politiques internationales : certaines d'entre elles ont beaucoup de poids dans leur pays d'origine, elles pourraient faire en sorte que l'agenda mondial intègre les travaux et préoccupations de nos pays, au Sud. Les ONG du Nord continueront d'avoir un rôle à jouer à l'avenir, mais il sera différent.

R. H. : Que pensez-vous des entreprises occidentales classiques qui s'investissent de plus en plus dans le développement, le social et l'humanitaire ?

A. M. R. C. : Tout d'abord, je pense que nombre d'entre elles se sentent vraiment concernées par les peuples du Sud. Elles le font sans doute parce qu'elles ressentent une sorte d'obligation, par le biais de leur RSE par exemple, mais après tout, tant que cela nous est profitable, je ne vois pas de raison de refuser. En revanche, nous devons être très attentifs à certaines d'entre elles qui tentent de lier leurs activités commerciales à leur politique de responsabilité sociale sur le registre « je vous aide si vous achetez mes produits », ce qui est bien sûr inacceptable. Mais pour en revenir à celles qui travaillent sincèrement, je crois que c'est assez nouveau et nous apprécions souvent le travail qu'elles font. Par exemple, de nombreuses compagnies pétrolières, qui travaillent dans l'exploration du pétrole et du gaz, sont déjà venues voir BRAC pour nous aider à ouvrir des écoles ou gérer des centres de santé. Et elles sont les bienvenues.

R. H. : Pourtant, quand on songe à l'exemple de Total au Myanmar, soupçonné d'aider le gouvernement à déplacer des populations pour accéder aux sites de prospection, on se dit - comme beaucoup d'ONG en France en particulier - qu'il est délicat de travailler avec ce type d'entreprises ?

A. M. R. C. : Certes, il est possible en effet que certaines fassent ce genre de choses, mais je dirais que c'est aussi la responsabilité des gouvernements de veiller à ce qu'il n'y ait pas d'abus de ce type. Plus généralement, les gouvernements des pays du Sud

doivent veiller aux intérêts de leurs populations. Dans votre exemple, si la prospection pour le pétrole doit aboutir à déplacer des milliers de gens de leurs lieux de vie ancestraux, tout dépend de la manière dont cela se passe. Souvent, vous avez raison, les gens sont purement et simplement expulsés et c'est inadmissible. Mais dans certains cas ils sont relogés. Je suis allé en Chine il y a une quinzaine d'années, à l'époque de la construction du grand barrage des Trois-Gorges. Bien sûr, cela a affecté des millions de gens, mais les autorités chinoises leur ont construit des nouveaux logements. Autrement dit, s'il est critiquable de déplacer des populations de leur habitat d'origine pour obtenir des profits, cela peut se justifier si le gouvernement organise leur installation dans une autre zone. Cela peut aussi rendre service au pays, à la population dans son ensemble. Ce sont des décisions complexes bien sûr. Mais rien n'est jamais totalement noir ou blanc.

R. H. : Pour en revenir à ma question sur l'intérêt récent des entreprises pour l'humanitaire, on peut imaginer qu'elles tentent par ce biais de se refaire une virginité après les scandales de ces dernières années. De ce point de vue-là, BRAC a la particularité d'avoir intégré cette dimension sociale dès sa création en 1972...

A. M. R. C. : En effet, et l'objectif de nos entreprises, quelle que soit leur activité et aussi petites soient-elles, n'est pas de faire de l'argent pour l'argent. Nous ne voulons pas que les bénéfiques finissent dans la poche de quelqu'un. Nous faisons en sorte que ces entreprises soient rentables pour que d'autres personnes en profitent.

R. H. : De fait, BRAC génère 3 % du PNB du pays et couvre beaucoup de domaines qui devraient relever de l'État, ce qui en fait un concurrent potentiel de ce dernier : n'avez-vous pas peur de vous substituer à lui et quelles vos relations avec le gouvernement bangladais ?

A. M. R. C. : Bien évidemment personne ne peut remplacer l'État. En revanche, si les ONG sont nombreuses et florissantes au Bangladesh, au-delà de BRAC d'ailleurs, cela remonte à l'Indépendance en 1971. Le pays avait subi beaucoup de destructions et le gouvernement était affaibli. Il n'était donc pas capable de répondre aux nombreux besoins, mais ce gouvernement très patriote voulait agir pour le peuple si bien

qu'il a créé un espace de travail pour les ONG. Le Bangladesh est d'ailleurs un des rares pays où le gouvernement a créé cet espace et si les ONG existent dans tous les pays bien sûr, elles n'ont pas la liberté que nous avons ici. Le gouvernement nous soutient beaucoup. Lorsque nous avons mis en place BRAC, en 1972, nous pensions que ce serait provisoire, que le besoin d'ONG diminuerait avec le temps, que le gouvernement prendrait le relais et que nous pourrions passer à autre chose. Malheureusement, ça ne s'est pas passé comme ça. Nous avons donc poursuivi notre travail, et même étendu notre action dans des domaines qui n'étaient pas couverts. Pour autant, comme je le disais, il y a des choses qui demeurent de la responsabilité du gouvernement. D'une certaine manière, les ONG ont à leur tour créé un espace d'action pour lui, pour qu'il prenne le relais et agisse. C'est ce qui se passe dans le domaine de l'éducation par exemple, notamment l'école primaire. Lorsque BRAC a commencé son programme éducatif au milieu des années 1980, le nombre des enfants allant à l'école publique était très faible. Les ONG ont comblé les manques, en particulier pour ces enfants que l'État n'atteignait pas, ceux des familles les plus pauvres. Par la suite, l'action du gouvernement s'est améliorée : il y a cinq ans environ, 10 % des enfants en école primaire fréquentaient les écoles BRAC ; à présent, ils ne sont plus que 4 %. Si BRAC est désormais moins nécessaire dans les écoles primaires, sa présence à l'école secondaire ou dans le pré-primaire s'impose encore, mais nous espérons faire la même chose que pour le primaire : transférer à l'État pour nous intéresser à d'autres domaines, et ainsi de suite. Voilà comment fonctionne le système au Bangladesh. Mais il est très courant aussi que le gouvernement et les ONG travaillent directement ensemble. Ainsi, BRAC collabore au programme de lutte contre la tuberculose et ce partenariat fonctionne très bien, même s'il peut y avoir des tensions : l'essentiel est qu'elles permettent d'améliorer le système.

R. H. : Si les ONG sont très nombreuses au Bangladesh, BRAC est sans doute la plus importante. Ne craignez-vous pas d'écraser la société civile bangladaise ?

A. M. R. C. : Vous avez raison, c'est un risque et nous sommes bien conscients que nous devons veiller à ne pas être perçus comme une organisation arrogante. Dans nos réunions, nous parlons beaucoup de nos valeurs, et l'arrogance n'en fait pas partie. Nous devons par exemple travailler avec les autres ONG, et pas seulement le gouvernement. Nous le faisons dans de

nombreux programmes, celui de la santé par exemple. Dans l'éducation, nous travaillons avec 300 ONG ayant des programmes semblables aux nôtres auxquelles nous apportons une aide technique. Dans la microfinance, d'autres ONG existent, comme ASA, d'ailleurs plus importante que BRAC en nombre d'emprunteurs. Dans d'autres secteurs, il est vrai que nous prenons de la place, nous en sommes conscients et faisons en sorte de ne pas nous conduire en dictateurs.

Propos recueillis par **Boris Martin** à Dacca, juin 2014
Traduit de l'anglais par **Sandrine Merle**

Pour davantage d'informations sur BRAC, voir : www.brac.net

Lire également le reportage réalisé à cette occasion :
Boris Martin, « BRAC : l'ONG-monde »,
dans ce numéro, p. 96-103.