

CHAIRE

**de responsabilité
sociale et de
développement durable**

ESG UQÀM

Étude de cas de l'organisation de commerce équitable IDEAS

Par Ana Isabel Otero

Les cahiers de la CRSDD • collection recherche
No 06-2007

Ana Isabel Otero est étudiante-chercheure à la Chaire de responsabilité sociale et de développement durable et candidate au doctorat en Science politique.

Les cahiers de la CRSDD
Collection recherche • No 06-2007

Commerce équitable comme innovation sociale et économique : le cas d'une organisation de commerce équitable en Espagne.

Par Ana Isabel Otero

ISBN 2-923324-58-7

Dépôt Légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2007

CHAIRE

**de responsabilité
sociale et de
développement durable**

ESG UQÀM

École des sciences de la gestion
Université du Québec à Montréal
Case postale 8888, Succursale Centre-Ville
Montréal (Québec) H3C 3P8 Canada
www.crsdd.uqam.ca
crsdd@uqam.ca

Avant-propos

Ce travail s'inscrit dans le cadre du projet de recherche intitulé «Le commerce équitable comme innovation sociale et économique : Performance et renouvellement des pratiques économiques» de la Chaire Économie et Humanisme de l'UQAM, devenue par la suite Chaire de responsabilité sociale et de développement durable (CRSDD), en collaboration avec l'école des Hautes Études Commerciales et l'Université du Québec en Outaouais.

La présente monographie fait état de mes observations réalisées pendant mon terrain à Cordoba, Espagne, entre septembre et novembre 2005. Nous avons utilisé diverses méthodes de collecte de données destinées à dresser un portrait le plus complet possible de l'organisation d'accueil. Cette étude s'inscrit par le projet « le commerce équitable comme innovation sociale » de la CRSDD, ainsi que dans mon projet de thèse pour le doctorat en Science politique. L'étude porte sur une organisation non gouvernementale importatrice de produits du commerce équitable appelée Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria, IDEAS, située en Andalousie, à Cordoba. Pendant mon séjour à Cordoba, j'ai fait mes observations selon la méthode de l'observation participante. À part les entrevues réalisées, j'ai me suis intégrée aux activités d'IDEAS à temps plein, ce qui m'a permis d'avoir accès à d'autres sources d'information.

Le choix de l'organisation s'est fait à partir d'une étude contextuelle réalisée pendant l'été 2005 par Corinne Gendron et Olga Navarro-Flores en Espagne. Elles ont visité en tout six organisations, dont IDEAS. Nous avons choisi IDEAS en fonction de ses principes et ses valeurs. C'est une organisation qui se démarque autant par son engagement social que par sa structure interne.

Remarques méthodologiques

Ce séjour se situe donc dans une démarche de recherche plus large, entamée en 2003, au cours de laquelle l'équipe de recherche a présenté des séminaires thématiques portant sur le commerce équitable afin de collectiviser la démarche et a, par la suite, développé une grille d'analyse commune basée sur la grille de Comeau de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire¹. Le projet de recherche touchant quatre grandes zones géographiques (l'Amérique du Nord, l'Amérique du Sud, l'Europe et l'Afrique), l'équipe de recherche a vu la nécessité de transformer la grille Comeau afin de l'adapter aux contextes particuliers des pays explorés et ainsi obtenir un instrument de comparaison lors de la mise en commun des données. Ainsi, les entretiens réalisés lors de mon séjour furent structurés à partir de la grille des études de cas. La plupart des membres et employés d'IDEAS ont participé aux entrevues, ainsi que d'autres acteurs du milieu, notamment les membres du réseau andalou de consommation responsable.

Au total, nous avons réalisé 20 entrevues et nous avons participé à 6 événements, dont *le Salon International du commerce équitable* à Paris en septembre 2005, le 1^{er} Symposium sur l'achat public étique à Toledo, en Espagne, *Deuda externa y deuda ecológica* (Dette extérieure et dette écologique), en octobre 2005. Nous avons participé à plusieurs réunions d'équipe des membres d'IDEAS, ainsi qu'à des réunions entre quelques membres d'IDEAS et des acteurs externes tels que le Réseau andalou de consommation responsable et l'organisation EFTA. Mon observation participante a duré en tout deux mois et douze jours.

Finalement, cette monographie se base aussi sur des documents internes et publics des diverses organisations, tels que les rapports annuels d'IDEAS, le mémoire social du département d'éducation, des documents offerts par le département des finances et de la caisse solidaire, des dépliants et des publications sur le commerce équitable partout en Espagne, et des informations recueillies lors de ma

¹ <http://www.uqo.ca/crdc-geris/crdc/publications/R30.ttf>

participation aux événements mentionnés plus haut. Une recherche bibliographique a aussi été effectuée et, plusieurs sites Internet ont été consultés. Dans ce rapport, nous nous assurerons de l'anonymat des propos des divers intervenants.

Table des matières

<i>Avant-propos</i>	<i>i</i>
<i>Remarques méthodologiques</i>	<i>ii</i>
<i>Table des matières</i>	<i>v</i>
<i>Liste des figures</i>	<i>vii</i>
<i>Liste des tableaux</i>	<i>viii</i>
<i>Liste des abréviations et acronymes</i>	<i>ix</i>
<i>Introduction</i>	<i>1</i>
1 Profil de l'entreprise et présentation des principaux acteurs	3
1.1 Structure et histoire d'IDEAS	3
1.1.1 Structure	3
1.1.2 Historique	5
1.1.3 Nature et mission	5
1.1.4 Type d'activité.....	6
1.1.5 L'éducation du public	14
1.2 Situation dans le marché et la concurrence.....	22
1.3 Stratégie commerciale	24
1.4 Données économiques	27
1.5 Description de la coopérative	29
1.6 Certification.....	30
1.7 Gouvernance et gestion de la coopérative	31
1.8 Travailleurs de la coopérative	33
1.8.1 Nombre, évolution de l'emploi.....	33
1.8.2 Statuts (membres et employés, employés seulement)...	34
2 Activité économique comme innovation et organisation interne	34
2.1 Histoire, émergence, création et origine de la coopérative.....	34
2.2 Changements importants depuis la fondation.....	35

2.3	Analyses et positions des acteurs sociaux du milieu de travail à l'égard du changement	37
2.4	Le processus de l'innovation (conception, modalités d'introduction et suivi de l'innovation)	42
2.5	Relations de travail et gestion des ressources humaines ...	42
3	<i>Insertion dans les réseaux externes</i>	43
3.1	Relations avec les autres entreprises locales	43
3.2	Relations avec le réseau financier	44
3.2.1	Le réseau de la finance solidaire	44
3.3	Relations avec le réseau du commerce équitable et modalités d'insertion dans ce réseau	45
3.3.2	La Coordinnatrice étatique de commerce équitable.....	48
3.4	Relations avec d'autres ONG.....	49
3.5	Relations avec le milieu	49
3.6	Relations avec les gouvernements (financement, autres formes de support ou de blocage).....	56
4	<i>Intégration des principes du commerce équitable et insertion au sein du réseau du commerce équitable</i>	57
4.1	Connaissance des principes du commerce équitable de la direction et des employés	57
4.1.1	Interprétation, perception, application concrète	58
4.1.2	Vision générale du commerce équitable.....	62
4.2	Le projet culturel et social.....	62
4.3	Les résultats et les impacts	65
4.3.1	Impacts sur le produit, la qualité de vie et les conditions des producteurs	65
4.3.2	Impacts sur l'environnement social, culturel, politique et économique.....	66
4.3.3	Évolution du changement.....	69
4.4	Pistes d'avenir des entreprises par les acteurs eux-mêmes	71

Liste des figures

Figure 1 Carte de l'Espagne _____	4
Figure 2 Le Rhum <i>Liberación</i> _____	8
Figure 3 Points de vente des produits d'IDEAS (marqués en jaune) _	26
Figure 4 Valeur totale de chiffres d'affaires (en €) _____	27
Figure 5 Résultats financiers (en €) _____	28
Figure 6 Membres du d'outils financiers alternatifs et solidaires en Espagne_____	45
Figure 7 Membres d'EFTA _____	47
Figure 8 Membres du réseau d'économie alternative et solidaire en Espagne_____	52
Figure 9 Réseau andalou de consommation responsable _____	54

Liste des tableaux

Tableau 1 Croissance des ventes totales du commerce équitable en Espagne (en millions d'euros) _____	22
Tableau 2 Croissance des ventes totales du commerce équitable en Andalousie (en millions d'euros) _____	22
Tableau 3 Répartition des ventes selon le segment du marché _____	25
Tableau 4 Répartition des coûts _____	29
Tableau 5 Répartition de projets par département _____	33

Liste des abréviations et acronymes

AFESIP	<i>Acting for Women in Distressing Situations</i>
ASPAA	<i>Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz</i>
ASPCJ	<i>Asociación del sello de productos de comercio justo</i>
CI	Conseil International
CLAC	<i>Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños productores de comercio justo</i>
CRSDD	Chaire de responsabilité sociale et de développement durable
CS	<i>Cordoba solidaria</i>
EFTA	<i>European Fair Trade Association</i>
FSM	<i>Forum social mondial</i>
IDEAS	<i>Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria</i>
IFAT	<i>International Fair Trade Association</i>
FLO	<i>Fairtrade Labelling Organizations International</i>
MCCH	<i>Maquita Cushunchic Comercializamos como Hermanos</i>
OCÉ	Organisation de commerce équitable
OIT	Organisation Internationale du Travail
ONG	Organisation non gouvernementale
ONGCÉ	Organisation non gouvernementale de commerce équitable
RACR	Réseau andalou de consommation responsable
REAS	Réseau d'économie alternative et solidaire
RELACC	Réseau latino-américain de commerce communautaire
RUFAS	Réseau d'outils financiers alternatifs et solidaires

Introduction

IDEAS se définit comme une entreprise coopérative à but non lucratif, travaillant dans le secteur de l'économie solidaire. Sa mission est de contribuer à un monde plus juste et solidaire, ainsi qu'à la transformation du système économique en faveur de la société. Sa mission inclut la consommation responsable, la sensibilisation, l'agriculture biologique, la responsabilité sociale de l'entreprise et la finance solidaire. Cette mission se concrétise par le biais de la création des rapports commerciaux équitables et solidaires. Le commerce équitable est l'outil privilégié puisqu'il contribue à la prise de pouvoir des petits producteurs, en même temps qu'il protège leurs droits sociaux et économiques et contribue au développement durable. IDEAS est un bon exemple d'un espace de confluence de divers mouvements sociaux qui tendent vers l'économie solidaire.

Dans la réalité, IDEAS doit faire face à des nombreux défis. Dans le but d'augmenter le volume de ventes, la plupart des organisations de commerce équitable travaillent actuellement avec les supermarchés. IDEAS n'est pas d'accord avec cette méthode mais elle est de plus en plus forcée à faire des compromis si elle veut maintenir sa compétitivité. IDEAS est donc devant un dilemme qui n'est pas un simple débat idéologique, mais une question de survie : la grande distribution et le compromis de ses valeurs éthiques ou la marginalité et le risque de la disparition du marché.

D'autre part, la croissance rapide du commerce équitable en général, et d'IDEAS en particulier, demande un haut degré de professionnalisation. IDEAS a été fondée par un groupe de gens engagés et idéalistes qui étaient en charge de toutes les activités. Actuellement, ses membres doivent embaucher des comptables ou des gestionnaires qui ne sont pas forcément incités par les mêmes valeurs, mais qui garantissent sa survie économique. Ainsi, IDEAS a subi une restructuration interne dès le début de 2007. Cette transformation a été motivée en grande partie par le besoin de conserver les mêmes valeurs et la mission de base qui commençaient à souffrir des problèmes de gestion. La structure ne correspondait plus aux objectifs préétablis ni à son rythme de croissance. IDEAS doit assurer le suivi des différents dossiers, autant

commerciaux que de coopération et de sensibilisation, de manière efficace si elle veut continuer à lutter pour un monde plus juste.

Notre rapport vise à présenter les caractéristiques principales de cette organisation de commerce équitable, ses modalités d'insertion dans le réseau équitable et les principaux défis auxquels elle fait face. Il se divise en quatre sections qui correspondent à la grille de collecte de données préétablie pour la série d'études de cas encadrées par la CRSDD. La première section présente le profil de l'entreprise et les principaux acteurs. La section fait état de l'activité économique comme innovation et de son organisation interne. La troisième présente l'insertion d'IDEAS dans les réseaux externes. Finalement, la quatrième traite de l'intégration des principes du commerce équitable, l'insertion au sein du réseau du commerce équitable, ainsi que sur les résultats et les impacts.

1 Profil de l'entreprise et présentation des principaux acteurs

L'Espagne a presque 20 ans de retard par rapport à ses voisins en ce qui concerne la mise en place des structures du commerce équitable. Ce n'est qu'en 1986 que les premiers magasins de commerce équitable ont vu le jour. Toutefois, cela n'empêche pas que l'Espagne demeure un cas d'intérêt. En effet, ce secteur montre une croissance très rapide. Nombre d'organisations ont émergé dans les dernières années et l'impact social commence à être remarqué. Ainsi, même si pendant les premières années il ne s'agissait que d'un mouvement marginal, il a acquis beaucoup d'essor dès 1994. Les organisations les plus anciennes ont grandi et se sont consolidées (Emaus-Erien, IDEAS, Equimercados et *Alternativa 3*). Quelques unes ont même commencée à importer directement. D'autres ONG déjà établies, comme Intermon Oxfam, Sodepaz et Setem, ont inclus le commerce équitable dans leurs agendas. De plus, d'autres réseaux ont également apparu, comme REAS (*Red de Economía Alternativa y Solidaria*). De même, quelques organisations comme Espanica, S'Altra Senalla ou *Solidaridad Internacional* obtiennent 100% de leurs produits par le biais de l'achat direct. D'autres, comme Setem et Emaus-Erein achètent le 100% des organisations au Nord.

1.1 Structure et histoire d'IDEAS

IDEAS se définit elle-même comme une entreprise coopérative à but non lucratif, travaillant dans le secteur de l'économie solidaire. Elle milite pour que les acteurs privés soient socialement responsables. Les intentions lucratives de cette organisation se limitent à la création de profits pour l'investir dans son projet social. IDEAS s'insère dans le cadre des Organisations de commerce équitable.

1.1.1 Structure

IDEAS a une structure particulière. Elle s'inspire de celle des OCE (Organisation de commerce équitable), des coopératives et des ONG (elle est légalement reconnue comme ONG). IDEAS est une OCE dans

sa mission, puisqu'elle est une entreprise de commerce équitable qui fait la distribution des produits. Son organisation interne se base sur le modèle coopératif : quelques-uns de ses travailleurs sont membres² associés, ils ont le droit de vote lors des assemblées générales et participent au financement de l'organisation lors d'un versement mensuel enlevé de leur salaire. À part l'assemblée générale, IDEAS a un conseil de directeurs qui prend les décisions plus urgentes formé de six membres. Finalement, cette organisation est reconnue comme ONG auprès de l'Association espagnole de coopération internationale. Il est intéressant de remarquer qu'IDEAS a pris environ un an pour obtenir le statut d'ONG, alors que la plupart des organisations ne prennent que quelques semaines. Ceci s'explique par sa structure particulière. IDEAS a demandé le statut d'ONG afin d'avoir accès au financement public. Elle l'a obtenu parce qu'elle n'est pas qu'une entreprise « commerciale », mais elle a également un département de sensibilisation et d'éducation. IDEAS a son siège social à Cordoba, en Andalousie, ainsi que son entrepôt. Les départements d'artisanat, d'alimentation et d'achat public éthique sont à Madrid.

Figure 1 Carte de l'Espagne



² Le mot « membres » désignera tout au long de cette monographie les employé(e)s d'IDEAS qui ont adhéré à la coopérative, qui participent à l'Assemblée générale et qui contribuent à son financement. IDEAS n'est pas une coopérative ouverte à la société civile en général et elle ne demande pas non plus une adhésion de la part des consommateurs.

1.1.2 Historique

L'origine d'IDEAS date de 1987, avec une ONG de coopération internationale *Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz* (ASPAs), qui a commencé à importer des produits équitables. Quelques membres d'ASPAs ont créé la coopérative Sandino, qui s'est séparé d'ASPAs par la suite. La raison principale pour la séparation est qu'ASPAs visait à financer ses activités de coopération internationale avec les revenus du commerce équitable. Les membres qui ont fondé la coopérative Sandino n'étaient pas d'accord à mettre ce dernier au service de la coopération internationale. La jeune coopérative Sandino donnait, en effet, une place privilégiée au commerce équitable. Dans les origines, le commerce équitable était très enraciné dans l'assistance, selon sa perspective. Par la suite, la coopérative Sandino a modifié son nom pour devenir IDEAS, un nom qui reflète mieux sa mission sociale. Cette organisation essaie de prendre les principes du commerce équitable et de les mettre au service des communautés. Ainsi, le commerce équitable consiste, selon IDEAS, à transformer l'économie et non pas à créer un nouveau modèle d'assistance aux pays pauvres.

1.1.3 Nature et mission

IDEAS a un objectif social de type entrepreneurial en raison de ses activités commerciales. Or, IDEAS est aussi une organisation à but non lucratif dont la mission est de contribuer à un monde plus juste et solidaire, ainsi qu'à une transformation sociale et économique. Son objet social est donc plus vaste et inclut la sensibilisation, l'agriculture biologique et la finance solidaire. Cet objet se concrétise par le biais de la création des rapports commerciaux équitables et favorisant la dignité. Le commerce équitable est l'outil privilégié puisqu'il contribue à la prise de pouvoir des petits producteurs, en même temps qu'il protège leurs droits sociaux et économiques et contribue au développement durable. De plus, la consommation responsable fait partie de la mission d'IDEAS afin de contribuer à la prise de pouvoir citoyen. Ses membres s'imposent eux-mêmes de respecter des critères s'inscrivant dans la vision du commerce équitable, lesquels seront présentés en détail dans la section 4. De même, IDEAS essaie de marquer la différence entre le

commerce équitable et la coopération internationale comprise comme un acte de charité. En effet, ses membres considèrent les producteurs comme des partenaires égaux, qui ont des compétences pour bien écouler leur production, et qui travaillent fort.

1.1.4 Type d'activité

IDEAS concentre ses activités dans trois domaines principaux : la commercialisation de produits équitables, la caisse solidaire et l'éducation au public.

1.1.4.1 La commercialisation et la distribution

Le domaine d'activité le plus visible d'IDEAS est la commercialisation des produits de commerce équitable. IDEAS touche autant à l'importation qu'à la commercialisation. En fait, IDEAS est une des rares organisations en Espagne qui importent directement des petits producteurs, bien qu'elle commercialise plusieurs produits importés par d'autres organisations de commerce équitable en Europe. En ce qui concerne l'artisanat, IDEAS travaille directement avec les petits producteurs afin d'adapter les articles aux préférences des espagnols, sans pour autant les dénaturer. Les boutiques d'IDEAS offrent près de 1000 articles différents au cours de l'année, la marchandise changeant selon la période de l'année. Concernant l'alimentation, cette organisation ne se limite pas aux produits équitables « traditionnels », mais offre également des produits comme du rhum, des légumes, du quinoa, des fruits secs, des sauces exotiques, etc. Le réseau repose sur un système de franchises qui a permis l'ouverture d'environ 15 boutiques en Espagne. Elles reçoivent des formations concernant les principes du commerce équitable puisque les boutiques se considèrent comme des centres de sensibilisation.

L'importation directe

IDEAS importe directement certains produits: des vêtements faits avec du coton biologique et équitable d'une coopérative en Inde, appelée *Maikaal*; du Rhum de Cuba appelé *Ron Liberación*; du sucre de l'Équateur et elle commence un projet avec le Mouvement des Sans

Terre au Brésil pour importer du sucre et de la *cachaça* (une eau-de-vie brésilienne obtenue par fermentation du jus de canne à sucre). Voici quelques organisations qui ont des rapports avec IDEAS* :

Le Rhum « Liberación »

Importé dès 1992 de Cuba, le Rhum équitable *Liberación* fait partie d'un des projets de base d'IDEAS et montre aussi sa tendance idéologique. Il est produit par *Tecnoazucar*, un groupe de coopératives qui font partie du Réseau international de Commerce équitable et solidaire. Sa commercialisation se fait dans le cadre de la coopération internationale et sans but lucratif. Malgré le débat à propos de l'origine de ce produit (les coopératives de producteurs appartiennent, en fin de comptes, à l'État), le rhum respecte les critères de transparence qui caractérisent le système équitable. Même si bien dans le cas particulier de Cuba c'est l'État qui prend les décisions concernant la distribution du revenu, IDEAS estime toutefois que ce pays s'adhère aux principes du commerce équitable dans beaucoup de sphères. Il offre un salaire digne pour les travailleurs ; fait la promotion de l'égalité des genres ; promeut le respect de l'environnement ; promeut la fabrication de produits de qualité et protège les droits des enfants.

Sans faire de jugements de valeurs, IDEAS considère que Cuba a réussi à intégrer certains critères du commerce équitable plus rapidement que d'autres pays. En fait, Cuba n'est pas le seul pays sous une économie dirigée qui s'insère dans le commerce équitable, c'est aussi le cas de la Tanzanie (qui est l'un des principaux producteurs de café) et le Zimbabwe (qui produit du thé). Dans ces deux pays, les organisations de commerce équitable sont très consolidées. Puisque le marché du rhum en général est en expansion en Espagne (il s'agit de la deuxième boisson alcoolisée la plus en demande), c'est le produits qui offre le plus de profits économiques à IDEAS. Il a même été à la base de sa survie financière pendant quelques années, de son expansion et du financement d'autres projets. En outre, puisqu'il se vend facilement, il permet au grand public de connaître le système équitable.

* Cette liste n'est pas exhaustive

Figure 2
Le Rhum Liberación



Le Projet Rajlakshmi & Maikaal Fibres en Inde

Ce projet d'IDEAS vise à promouvoir autant la production de coton biologique que la fabrication de textiles par les membres de la coopérative Maikaal. Le projet de Rajlakshmi se situe dans l'Etat du Madhya Pradesh au pied de la chaîne de montagne Maikaal, entre New Delhi et Bombay. C'est en 1992 que des producteurs de coton ont lancé un projet pilote qui, de la culture du coton à la fabrication textile, intègre une filière plus respectueuse de leur santé et de l'environnement

Les avantages de l'insertion de Maikaal dans le réseau équitable sont divers : l'abandon des monocultures au profit de l'alternance des cultures qui maintient la qualité du sol ; le compostage et l'extraction de l'huile des grains de coton. En outre, puisque les pesticides sont éliminés, ainsi que les éléments chimiques toxiques pour le lavage et la teinture des tissus, les travailleurs ne sont pas exposés aux risques de toxicité.

Le projet Rajlakshmi respecte tous les critères du commerce équitable tout au long de la chaîne de valeur puisque IDEAS vise à assurer des conditions justes au cours des différentes étapes de la production. De plus, les centres de production se trouvent près des plantations de coton, tout en ayant une technologie adaptée aux besoins des producteurs et respectueuse de l'environnement. Finalement, tous les acteurs s'assurent de partager l'information, ce qui assure à son tour la transparence et la confiance.

Maikaal paie aux agriculteurs un total de 26 000 Rs pour 355 kg de coton biologique, contre 15 000 Rs qu'ils reçoivent habituellement. De même, les producteurs qui travaillent avec la production biologique reçoivent un revenu de 30% à 50% plus élevé comparé aux prix du marché. De plus, les travailleurs reçoivent des formations qui visent à améliorer la qualité de leur production, et leurs enfants ont accès à l'éducation et aux services médicaux gratuitement.

A.VO.MA. ASA.TÀnana Voakaly Malagasy Madagascar

A.VO.MA est une organisation qui lutte pour les droits des femmes au Madagascar. Elle a été formée par un groupe de 40 femmes qui ont émigré vers la ville capitale pour se consacrer aux projets de production d'artisanat. Malgré la croissance de cette organisation, les femmes ne disposent pas d'un atelier, donc elles travaillent à la maison. Leur production est respectueuse de l'environnement et les revenus sont réinvestis pour acheter du matériel, pour améliorer la qualité de la production et pour envoyer les enfants à l'école.

Ukukhanya Soweto candles Afrique du Sud – chandelles

Cette organisation est née grâce à l'assistance de l'église anglicane à un groupe d'étudiants dans les années 70. Actuellement, elle offre du travail à environ 70 femmes et hommes, ainsi que des formations dans tous les secteurs de la production. Les travailleurs de base participent à la gestion. 2% des chandelles se vendent aux paroisses locales, alors que le reste s'écoule dans le marché équitable.

*Christian Organization for Relief and Rehabilitation (CORR)
The Jute Works – Bangladesh*

IDEAS maintient des liens avec cette coopérative née en 1973 comme un projet de développement issu de Caritas en Allemagne. Sa raison d'être est d'offrir des revenus stables aux femmes bengalies. *The Jute Works* joue un rôle central dans la formation des femmes, dans leur contribution au ménage de la maison et dans la valorisation d'elles-mêmes. Environ 7 000 femmes de partout au pays y travaillent, dans plus de 200 coopératives. Leur production consiste principalement en sacs de jute, qui ont eu une bonne appréciation dans le commerce équitable européen.

*Maquita Cushunchic Comercializamos como Hermanos (MCCH)
Équateur*

L'organisation MCCH offre une diversité importante de produits, dont l'artisanat et l'alimentation. Un des produits importés par IDEAS est la confiture, notamment de la coopérative Facundo Vela, créé au début des années 80. Cette coopérative a environ 40 membres, dont la moitié sont des femmes. Afin d'améliorer les conditions d'accès au commerce équitable, MCCH a organisé une rencontre à Quito avec les organisations régionales de commerce communautaire et a lancé la proposition de créer le Réseau latino-américain de commerce communautaire (RELACC). L'idée était de négocier directement avec des fédérations des organisations de commerce équitable au Nord (comme l'EFTA) de manière collective. Cela donnerait, de plus, un caractère plus international au commerce solidaire. C'est l'organisation CTM qui a commencé à faire affaire avec Facundo Vela dès 1994.

1.1.4.2 La distribution : le réseau de boutiques solidaires « *Ideas del mundo* »

IDEAS est pionnière en ce qui concerne l'ouverture de boutiques de commerce équitable en Espagne. À l'heure actuelle, elle a trois boutiques *Ideas del mundo* dans trois villes : Cordoba, Linares et Toledo. Les boutiques de Cordoba et Toledo appartiennent directement

à IDEAS, la troisième est plutôt une franchise. Les boutiques attirent les clients grâce à leur design accueillant. De plus, les articles sont disposés d'une telle façon qu'ils mettent en valeur le travail des producteurs et la qualité de la marchandise. Les boutiques sont plus qu'un centre de vente, elles sont conçues comme un centre de sensibilisation et de consommation responsable. Les citoyens peuvent y obtenir de l'information sur le commerce équitable et participer à divers activités et ateliers. Ce sont aussi des centres de liaison avec d'autres entreprises et institutions.

De même, par le biais des boutiques, IDEAS offre l'assistance aux autres associations intéressées à ouvrir des boutiques et maintient des accords d'association à l'intérieur d'un réseau de vente. IDEAS partage son savoir-faire concernant la présentation des produits afin de contribuer à la professionnalisation du commerce équitable. Elle a même développé un manuel pour l'ouverture de boutiques solidaires³, qui explique les concepts de base du commerce équitable selon IDEAS et les étapes à suivre (les études de marché, le type de boutique, le plan de viabilité, les aspects légaux à considérer, l'assistance technique, les organismes de subvention, la gestion commerciale, et la relation avec les autres acteurs du milieu). Par ailleurs, ce document offre un guide précis concernant la publicité et le marketing des produits, ainsi que les campagnes de sensibilisation.

1.1.4.3 D'autres réseaux commerciaux

IDEAS utilise d'autres réseaux commerciaux, tels que les micro et petites entreprises. En fait, cette organisation considère que la survie de ces entreprises est en péril, donc il faut les aider afin de créer un vrai système de développement local basé sur le petit commerçant. De même, il s'agit d'un acteur qui est susceptible d'avoir plus de poids au niveau national s'il existe des alliances entre les différents segments. IDEAS encourage la création de ces alliances, ce qui s'insère dans son projet d'économie solidaire. En ce qui concerne la commercialisation, IDEAS est très ouverte à faire participer les petits acteurs privés, la

³ <http://www.ideas.coop/Manualdetiendas.pdf>

seule condition qu'elle impose est que la boutique ou le magasin mette en valeur les produits équitables par rapport à ceux qui ne le sont pas.

1.1.4.4 La caisse solidaire

La création de la caisse solidaire se base sur l'article 2.5 du statut de la coopérative. Ce statut définit la caisse et le financement alternatif comme un outil de transformation émergeant de l'expression sociale des personnes et des projets, et qui s'éloigne des objectifs de spéculation et d'enrichissement. Pour ce faire, un département de crédit a été créé dans le but de bien canaliser l'épargne des membres.

L'origine de la caisse solidaire chez IDEAS est à la base même de sa naissance. En tant que coopérative, elle se situe dans le domaine de l'économie solidaire : en tant que petite entreprise régie par un code éthique, elle met en valeur la personne. Pour ce faire, un des moyens privilégiés par IDEAS est la promotion de la finance alternative. IDEAS la définit comme un outil de transformation de l'économie. La finance éthique échappe à la spéculation et à l'enrichissement de quelques individus. Afin d'atteindre ses objectifs, cette organisation a mis sur place un département de crédit solidaire, qui vise à canaliser le fonds d'épargne de ses associés. IDEAS encourage d'autres organisations à établir une caisse solidaire afin de créer dans l'avenir une Banque éthique et alternative.

Au niveau des conditions d'emprunt au Nord, il existe des prêts qui vont d'un an à cinq ans, avec un intérêt maximal de 4,5%. Les fonds éthiques d'IDEAS servent à financer deux projets principalement :

- Des prêts solidaires pour des investissements concrets dans le but de soutenir des petits producteurs. Cette action est souvent appuyée par d'autres initiatives, étant donné que souvent le financement est trop coûteux pour IDEAS.
- Le préfinancement des importations provenant des petits producteurs du Sud. La caisse solidaire soutient donc l'effort d'IDEAS pour respecter l'un des critères du commerce équitable.

IDEAS a un cadre préétabli pour les prêts solidaires, mais il est suffisamment flexible pour donner une marge de manœuvre aux clients. Les participants à ce projet sont au courant de la destination de leur argent en tout temps, ainsi que de la gestion et des résultats atteints, bref, de la rentabilité sociale de leur épargne. Si la destination de l'argent est générique, l'information offerte au client est du même type, mais IDEAS est prêt à donner l'information ponctuelle sur demande. Selon les responsables de la caisse solidaire, beaucoup de clients de la caisse sont aussi des consommateurs des produits équitables. De cette façon, des organisations comme IDEAS offrent aux citoyens conscientisés la possibilité d'influer sur la chaîne de valeurs de deux façons : par la consommation solidaire et par le financement des projets équitables. Si nous revenons au concept de prise de pouvoir par la société, nous avons ici deux outils concrets de l'économie solidaire mis à la disposition du citoyen. Selon les responsables de la caisse solidaire, il n'est pas logique d'essayer de transformer le système commercial si le système financier demeure un facteur d'exploitation. De même, plusieurs membres d'IDEAS mettent une partie de leur salaire à la disposition de la caisse solidaire, et ils ne retirent l'argent qu'au fur et à mesure qu'ils en ont besoin. Actuellement, IDEAS a environ 350 000 € qui couvrent les importations, ainsi que d'autres activités. Les épargnes individuelles fluctuent entre 600 € et 30 000 €

Lorsqu'on parle des « clients » (des prestataires au Nord) de la caisse solidaire, IDEAS base sa relation avec eux sur la transparence et la confiance. Afin de garantir ceux deux aspects, IDEAS établit des liens de communication avec ses clients : il existe de mécanismes d'échanges d'information et de suggestions sur la gestion des fonds, sur les résultats, sur la rentabilité sociale, etc. Normalement, lors de la signature d'un accord de prêt solidaire, les deux parties établissent une entente pour définir la destination et l'utilisation de la quantité négociée. Si la destination des fonds est générique, comme c'est le cas du préfinancement aux producteurs, l'information aux clients à propos de l'activité et de la période est aussi générale. Toutefois, l'information plus ponctuelle est aussi disponible en cas d'un accord préétabli.

À part de la caisse solidaire, qui est un outil destiné principalement aux acteurs du Nord, IDEAS a des projets de microcrédit pour les producteurs au Sud. Pour l'année 2005, IDEAS a préparé un projet d'environ 120 200 € (avec l'aide de différentes administrations) destinés aux microcrédits pour les petits producteurs, qui sont censés les aider pour leurs investissements les plus immédiats. Cette forme de microcrédit est innovatrice et alternative car elle permet aux producteurs de payer directement avec de la marchandise. Par exemple, un prêt de 12 000 € a été octroyé à une organisation au Nicaragua avec un échéancier de deux ans. Une partie de la marchandise reçue de cette organisation a servi à payer le crédit. Ainsi, elle paie avec sa production, tout en incluant la valeur ajoutée, et ils n'ont pas à payer les frais bancaires ni le taux d'échange.

Quelques données à propos de la caisse solidaire :

- Depuis ses origines, IDEAS a compté sur 45 clients qui ont investi un capital total de 597 090,83 €
- L'investissement moyen est 7 623,66 €, étant le prêt solidaire le moins élevé de 150,25 € et le plus élevée de 30 050,66 €
- La plupart des clients habitent le Sud et le centre de l'Espagne et déposent leur argent normalement pour une période de deux ans (et parfois de cinq ans).
- En ce qui concerne la circulation des fonds en 2001, la caisse solidaire a reçu 61 222 € en prêts solidaires et a remboursé 35 690,38 €
- En ce qui concerne l'achat aux producteurs en 2002, plus de la moitié de projets ont été financés par les fonds de la section de crédits.
- Plus de la moitié des clients ne reçoivent pas d'intérêts selon leur propre demande. L'intérêt moyen pour le reste est de 3,4%.

1.1.5 L'éducation du public

IDEAS a mis sur place une série de campagnes qui visent à atteindre le grand public et le rapprocher des valeurs du commerce équitable. Elle

organise plusieurs événements annuels, dont les journées de l'économie solidaire, ainsi que d'autres campagnes plus ponctuelles. Selon le rapport annuel de 2005 (ou *memoria social*) d'IDEAS, cette coopérative a atteint environ 3 250 organisations et particuliers à travers l'observatoire et les campagnes. De façon plus directe, environ 65 000 ont été atteintes à travers de l'Internet, notamment par l'observatoire (lequel sera expliqué plus tard). En ce qui concerne les ateliers de consommation responsable, 1 875 étudiant(e)s ont été interpellés, 10 000 guides de consommation responsable ont été distribués ; 35 institutions publiques ont été impliquées ; et environ 5 000 personnes ont participé aux campagnes directement. Si on ajoute la couverture médiatique, environ 5 millions de personnes ont été touchées, souvent en tant que « récepteurs passifs. »

Les campagnes

IDEAS organise une série de campagnes sociales et de promotion de leurs produits. Il faut noter que cette activité vise non seulement à promouvoir le commerce équitable, mais à modifier les habitudes de consommation en général et à informer les consommateurs sur les effets de leurs achats. L'information diffusée dans les bulletins de l'Observatoire est en partie à la base de ces campagnes. En effet, les recherches réalisées dans ce département permettent d'approfondir les connaissances sur les divers enjeux et d'améliorer ainsi le contenu des campagnes. Une fois que l'information est complète et prêt à être diffusée, les coordinateurs décident quel est le meilleur moyen de passer leur message et de montrer les alternatives de consommation. Puisque le travail en réseau fait partie de la philosophie d'IDEAS, elle inclut d'autres acteurs dans cette activité de diffusion. Il s'agit généralement d'autres ONG, des syndicats, de regroupements de consommateurs ou même des acteurs du gouvernement. À part la société civile en général, IDEAS dirige ses campagnes aux agences publiques et aux acteurs économiques privés.

Une personne est engagée depuis novembre 2005 afin de mettre sur pied une campagne appelée *No es sólo un juego* (ce n'est pas uniquement un jeu) visant à promouvoir les jouets pour la période de

Noël. Les jouets proviennent majoritairement du Bangladesh. L'idée n'est pas uniquement de vendre des jouets équitables, mais aussi d'éduquer le public concernant le processus de fabrication des jouets, les problèmes liés à la mauvaise qualité de ceux-ci, et les choix qu'il existe afin de faire un achat responsable.

Plus récemment, IDEAS a mené une campagne sur l'industrie textile. Elle met l'accent sur le fait que la culture du coton provoque des problèmes sociaux et environnementaux graves. La surproduction et les subventions dans les pays du Nord comme les États-unis et l'Europe poussent les prix vers le bas. En outre, la demande croissante des produits textiles, liée à une société de consommation à chaque fois plus exigeante, a des effets négatifs sur les employés des usines. Afin de modifier les habitudes de consommation, IDEAS a lancé un document où elle explique les raisons pour acheter des produits de textiles équitables et biologiques : *Argumentos para el consumo responsable de algodón y textil*, dans son site Internet (<http://www.ideas.coop/portada.html>). De même, un bulletin de l'observatoire a été lancé sur le sujet.



Ces deux campagnes ont été lancées avec la collaboration d'autres organisations de commerce équitable et de protection de l'environnement, ainsi que des regroupements de consommateurs et de l'administration publique.

L'éducation et la formation

IDEAS a un projet d'éducation assez vaste qui prend la forme d'ateliers de consommation responsable offerts dans les collèges. Le contenu des ateliers est illustré à l'aide du matériel didactique développé par IDEAS. Il existe aussi d'autres activités plus informelles dirigées vers le grand public. L'idée de base est de rendre les citoyens conscients de leurs choix et de diffuser les valeurs du commerce équitable et de la consommation responsable. Ce projet est complémenté avec la distribution de matériel informatif à l'intérieur des boutiques ou au cours des plusieurs événements qui ont lieu dans la région. En ce sens, IDEAS est à la base de l'organisation de divers événements : des rencontres bisannuelles d'économie solidaire ; des rencontres annuelles des boutiques équitables ; des foires de commerce équitable et de consommation responsable ; des diverses conférences et colloques ; des exhibitions itinérantes ; des festivals solidaires ; des journées de formation ; des dégustations des produits équitables, etc.

La recherche

IDEAS a mis sur place un observatoire des entreprises transnationales. Cet observatoire vise non seulement à montrer l'impact social et environnemental des transnationales, mais aussi à mettre en évidence les intérêts cachés derrière les tentatives de responsabilité sociale corporative. Ainsi, IDEAS veut montrer la différence entre l'engagement réel des corporations et le marketing. De même, avec cet outil, IDEAS veut lutter contre le pouvoir de la publicité et son influence sur les habitudes de consommation. Selon sa vision, les entreprises transnationales ont un rôle important à jouer dans les domaines économique, social, environnemental et politique. À part de faciliter l'information générale sur le comportement des corporations transnationales, l'observatoire offre de l'information de base sur le

processus de la mondialisation et ses conséquences sur les communautés rurales, sur les consommateurs et sur les petits producteurs ne général. Ses rédacteurs analysent le cadre légal sur la protection des droits de l'homme et offrent des données à propos de la production, la consommation et le commerce international. Finalement, ils étudient la régulation commerciale et économique internationale, ainsi que les pratiques de vérification et les codes de conduite.

L'observatoire des entreprises transnationales veut diffuser l'information et rendre les consommateurs plus conscients. L'information prend la forme d'un bulletin qui est disponible sur le site Internet ou qui peut être reçu par courrier. L'information présentée s'organise par sujets : le pouvoir économique, social et politique des entreprises, leur structure, leur performance au niveau des droits humains et des droits au travail, leur politique commerciale, et leur impact social et environnemental. En termes qualitatifs, l'observatoire a eu beaucoup de succès dès sa mise en place. Sa force repose sur l'innovation concernant la présentation de l'information : le lancement de bulletins mensuels thématiques (par secteur ou par marque), bien organisés et actualisés périodiquement. Ce type d'impact se reflète lors des réponses positives des différents acteurs sociaux, gouvernementaux et privés.

Les bulletins de l'observatoire de 2005 ont traité de cacao, de *fast food*, de coton et des textiles, du sucre, des jouets⁴. Ils ont aussi présenté une actualisation sur un bulletin de Coca-Cola déjà existant. IDEAS utilise l'accès au site Internet comme un des indicateurs de l'impact de l'observatoire : 65 000 consultations en 2005. De même, environ 3 250 personnes sont inscrites sur la page afin de recevoir le bulletin directement. À titre de comparaison, l'observatoire avait une base de données de 1 678 destinataires en 2004, contre 2 900 en 2005 (puisque 70% des inscriptions sont des organisations, il est possible que l'auditoire soit encore plus vaste). Il s'agit d'une croissance de 60%, qui est au-dessus de l'objectif original. IDEAS explique ce succès par une combinaison de plusieurs facteurs : la préparation d'un bulletin de

⁴ <http://www.ideas.coop/boletines.asp>

qualité, un travail systématique d'insertion de tous les contacts, et une réceptivité croissante du grand public.

1.1.5.1 D'autres activités

À part les activités mentionnées ci-haut, IDEAS participe aussi à d'autres événements, ce qui lui permet d'élargir son impact et d'avoir plus de cohérence dans sa performance. IDEAS ne se limite pas aux sujets liés au commerce équitable, puisqu'elle considère que la transformation mondiale doit se faire à plusieurs niveaux et donc une seule bataille ne sera pas suffisante. Ainsi, IDEAS est présente dans l'organisation de la Marche mondiale contre l'exploitation des enfants et à la base de l'organisation du Forum social mondial.

La marche mondiale contre le travail des enfants et le Forum social mondial (FSM)

Cette marche mondiale repose sur un réseau international de plus de 2000 organisations civiques provenant de 146 pays. Elle est née en 1998 afin de faire de l'éradication du travail des enfants une priorité dans l'agenda politique des États. Son objectif principal est double : mobiliser l'opinion publique contre les injustices sociales et économiques subies par les enfants et faire la pression auprès les gouvernements et les entreprises pour réguler cet aspect. Grâce à cette mobilisation, la résolution 182 de l'OIT a été approuvée⁵. IDEAS a pris la coordination étatique de la Marche depuis 2002. À partir de ce moment, elle dynamise et promeut le travail en équipe à l'intérieur d'un réseau national composée de plus de 50 organisations différentes (associations de consommateurs, syndicats, ONG, OCE, institutions publiques, etc.) Actuellement, IDEAS travaille sur un plan d'action au niveau local. En outre, IDEAS coordonne les plénières sur le commerce équitable et l'économie solidaire au FSM et sa Présidente participe au Conseil International (CI) du FSM. Le CI est l'organe « politique » du

⁵ Il s'agit de la Convention concernant l'interdiction et l'élimination des pires formes de travail des enfants, <http://www.tripalium.com/bienvenue/legislation/OIT-ENFANTS.htm>

FSM. Sa fonction principale est d'élaborer les stratégies pour le plan d'action et d'assurer l'expansion du mouvement.

Activités de pression contre l'administration publique

IDEAS est une organisation très active en ce qui concerne la prise de conscience à tous les niveaux. L'administration publique est devenue rapidement une cible de ses campagnes et l'aboutissement principal jusqu'à maintenant est l'organisation d'un symposium sur l'achat public éthique, auquel plusieurs représentants de l'administration publique ont participé soit à titre de présentateurs, soit simplement comme spectateurs.

En fait, ce premier symposium sur l'achat éthique public a réuni une grande diversité d'acteurs, dont quelques-uns du commerce équitable. IDEAS a été l'instigateur principal grâce à son intérêt à élargir le marché équitable sans avoir forcément à faire appel aux grosses entreprises privées. L'événement a été constitué de quatre tables rondes portant sur les thèmes suivants :

- L'administration publique comme agent de développement social : l'impact de l'achat public éthique,
- Les clauses sociales de l'état espagnol : introduction au commerce équitable,
- Les initiatives d'appui à l'introduction des clauses sociales dans les contrats publics,
- Un panel d'expériences

Selon la vision d'IDEAS, l'administration publique joue un rôle central dans le développement en général. Cet acteur est à la fois un client potentiel pour les produits équitables (les statistiques montrent que 16% du PIB européen repose sur l'achat public⁶) et un point de référence pour des acteurs comme les entreprises privées. Ainsi, l'administration publique affecte directement les décisions de consommation et de

⁶ Selon la présentation d'Alejandro Saucedo, représentant de la *Junta de Castilla-La Mancha*, lors du premier symposium sur l'achat public éthique.

distribution du revenu. D'autre part, les initiatives de consommation responsable commencent à pénétrer dans les agences étatiques espagnoles, étant la région de Catalogne le meilleur exemple. Cela constitue un exemple pour la société et une autre alternative de développement. Ainsi, le commerce équitable est considéré comme un instrument de base pour l'achat publique éthique et pour la responsabilité sociale.

1.1.5.2 La coopération internationale

Au-delà du commerce équitable, IDEAS participe aux projets plus ponctuels de coopération au développement et même d'aide humanitaire (comme c'est le cas de la campagne d'aide aux victimes du tsunami de décembre 2004.)

IDEAS vise à offrir l'assistance technique à tous les petits producteurs qui travaillent avec elle, mais ses ressources pour y arriver sont limitées, autant au niveau économique qu'au niveau de l'information. Afin de pallier ce problème, IDEAS travaille actuellement sur un système qui permettra de cueillir l'information des organisations de producteurs. Une fois l'information obtenue, il sera plus facile d'appuyer des projets de développement.

Il existe actuellement une proposition de projet qui vise à renforcer la position des femmes victimes d'exploitation sexuelle au Cambodge. Leur réinsertion pourrait se faire à l'aide des programmes de commerce équitable dans le cadre du programme d'*Acting for Women in Distressing Situations* (AFESIP)⁷ auquel IDEAS participe. IDEAS a fini l'étape d'analyse basée sur le diagnostic fait par AFESIP, qui inclut un diagnostic des besoins, un projet divisé en plusieurs étapes, un plan de travail, un budget, etc. L'étape suivante, la mise en place de coopératives textiles qui donneront du travail aux femmes, est également sur place et IDEAS distribue désormais les articles créés par les femmes membres d'AFESIP. De même, cette organisation a lancé la campagne « *La ropa que sienta bien a todo el mundo* »⁸.

⁷ « Agir pour les Femmes en Situation Précaire »

⁸ <http://www.somalymam.org/>

1.2 Situation dans le marché et la concurrence

Le marché équitable en Espagne est relativement jeune, au moins si l'on compare avec d'autres pays en Europe comme les Pays-bas ou la France. En effet, ce n'est qu'en 1986 que les premiers magasins de commerce équitable y ont vu le jour. Le premier apparaît au Pays basque, *Traperos de Emaus*, le deuxième en Andalousie, *Cooperativa Sandino*, par la suite devenu *Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria* (IDEAS). C'est donc seulement dans la décennie des années 90 que le commerce équitable commence à se consolider dans ce pays. Grâce à l'accroissement du nombre d'organisations, l'impact social du commerce équitable commence à être remarqué. Ainsi, même si pendant les premières années il ne s'agissait que d'un mouvement marginal, il a acquis beaucoup d'importance dès 1994. Les organisations les plus anciennes en Espagne ont grandi et se sont consolidées (Emaus-Erien, IDEAS, Equimercados et *Alternativa 3*). Quelques-unes ont même commencé à importer directement. D'autres ONG déjà établies, telles qu'Intermon Oxfam, Sodepaz et Setem, ont inclus le commerce équitable dans leurs agendas.

Tableau 1

Croissance des ventes totales du commerce équitable en Espagne (en millions d'euros)

2000	2001	2002	2003	2004	2005
6.7	7.2	8.9	10.6	11.7	14.99
	3.7%	24.3%	18.8%	9.5%	28.4%

Source : *El Comercio Justo en España*, 2006, Setem, Ed. Icaria à partir des chiffres présentés par les organisations de commerce équitable.

Tableau 2

Croissance des ventes totales du commerce équitable en Andalousie (en millions d'euros)

2000	2001	2002	2003	2004	2005
0.985	0.771	0.914	1.223	1.221	1.622
	-21.7%	18.5%	34.5%	-0.7%	38.8%

Source : *El Comercio Justo en España*, 2006, Setem, Ed. Icaria, p. 26 à partir des chiffres présentés par les organisations de commerce équitable.

La croissance moyenne du commerce équitable en Espagne est 15%, alors qu'en Andalousie c'est 13%. La communauté autonome qui a un plus haut taux de croissance est la Galicie, avec 69%.

Même si le commerce équitable implique la coopération, il existe quand même des tensions entre les organisations et éventuellement de la concurrence. À titre d'exemple, IDEAS s'oppose à l'insertion dans la grande distribution, alors que d'autres organisations comme Oxfam Intermón ont établi des liens avec des supermarchés, notamment avec Eroski⁹, mais aussi avec d'autres tels que la chaîne Carrefour. L'enjeu principal est que les produits alimentaires sont très similaires, voire identiques, puisque souvent les OCÉ européennes commercialisent entre elles. Il existe des importatrices spécialisées dans certains produits partout en Europe auxquelles les différentes organisations achètent directement. Cet aspect sera expliqué en profondeur plus tard. De cette manière, lorsqu'Oxfam Intermon place ses produits dans les rayons des supermarchés, limite les ventes d'IDEAS dans les marchés alternatifs où les consommateurs ont moins d'accès. De plus, il semble que certaines organisations qui se sont insérées dans la grande distribution en Espagne bloquent l'accès aux autres (ou même les poussent à enlever leurs produits s'ils étaient déjà dans les rayons) comme si elles avaient des contrats exclusifs avec les supermarchés. Ainsi, même s'il n'y a pas une concurrence ouverte, il est possible de voir ce type de frictions entre les OCÉ espagnoles.

Cette situation s'explique par les origines mêmes du commerce équitable en Espagne. Dans la plupart des pays européens impliqués dans le commerce équitable, il existe généralement une grosse importatrice à laquelle recourent les organisations distributrices. Or, en Espagne, même dès origines du commerce équitable dans ce pays, il existait déjà quatre importatrices, dont IDEAS. Il existe de ce fait une certaine concurrence entre les organisations. Le commerce équitable en

⁹ Il faut noter que, même si aujourd'hui Eroski est la troisième chaîne de grande distribution en Espagne, elle a débuté sous la forme d'une coopérative qui lutte pour la défense des consommateurs, la préservation de l'environnement, et le développement économique local.

Espagne s'est développé avec une suroffre de produits. De même, le marché espagnol est très fragmenté.

1.3 Stratégie commerciale

Les clients d'IDEAS sont fragmentés en différents groupes. Le premier secteur est représenté par les ONGCE, les OCÉ, les boutiques solidaires et les ONG de coopération internationale. Le deuxième est composé des agents privés : des petites boutiques naturistes à des entreprises de taille moyenne. Finalement, les agences et les institutions publiques représentent le troisième secteur. À chaque segment correspond une stratégie différente. En ce qui concerne les ONG, le travail de sensibilisation est moins important puisque la plupart des participants sont déjà au courant des activités du commerce équitable ou sont au moins suffisamment conscients des enjeux liés au développement. Même des fois ce sont les ONG qui passent directement des commandes à IDEAS afin d'avoir leurs produits. IDEAS fournit ainsi toutes les ONG, sauf celles qui travaillent avec Oxfam Intermon. De plus, IDEAS essaie d'avoir une relation assez proche avec ses ONG partenaires afin qu'elles demeurent « fidèles ». Puisque IDEAS ne peut pas faire la concurrence à Intermon en ce qui concerne les prix, une façon de se démarquer est d'offrir des services additionnels tels que des conférences, des ateliers, des contacts avec d'autres acteurs comme les agences publiques ou bien du matériel de promotion et de sensibilisation.

Concernant le secteur privé, IDEAS fait aussi la différence entre les petites boutiques et celles de taille moyenne lors de l'élaboration de ses stratégies. Pour les premières, la seule condition d'IDEAS est que les produits équitables soient différenciés des autres en occupant une place privilégiée. IDEAS prend soin de leur offrir du matériel promotionnel. Dans ce cas, le travail de sensibilisation est plus important car souvent les acteurs privés ne connaissent pas bien le système équitable. Or, lorsqu'il s'agit des entreprises plus grandes, IDEAS doit souvent respecter des procédures d'acquisition bien établies. Par exemple, des fois ses membres doivent faire une présentation de leur organisation et du commerce équitable devant les directeurs et leur expliquer les

avantages de ce système. La préoccupation principale d'IDEAS est de montrer les différences entre le commerce équitable et la charité, surtout qu'il existe une tendance à les associer. Pour ce faire, IDEAS prend la devise de la qualité comme opposition à la charité, en mettant l'accent autant sur la qualité commerciale que sur la qualité sociale du produit. De même, IDEAS doit montrer qu'il existe déjà une niche de marché, composée des consommateurs informés et sensibilisés. Généralement le premier contact se réalise avec le département de marketing ou d'approvisionnement, dont le personnel n'est pas très sensibilisé. Cela rend la tâche plus difficile.

Finalement, la vente au secteur public nécessite d'une stratégie plus complexe à cause des restrictions institutionnelles. IDEAS a décidé d'attaquer ce segment dans le premier Symposium sur l'achat public éthique, qui est analysé plus en détail dans ce document.

Il faut noter que pendant une période, IDEAS s'est insérée dans la grande distribution dans la région des îles Canaries. Toutefois, cette organisation a fait face à des obstacles logistiques qu'elle n'a pas pu surmonter, notamment à cause du manque de ressources et de personnel. Or, depuis deux ans les grandes surfaces ne représentent pas une priorité pour IDEAS.

Voilà des tableaux dressés par EFTA¹⁰ qui présente la répartition des ventes d'IDEAS de 2001 à 2004 selon le segment de marché (en %) :

Tableau 3
Répartition des ventes selon le segment du marché

	2001	2002	2003	2004
Supermarché	20.89	1	1	-
Institutions	2.7	2	4	2
Marché alternatif	76.41	97	95	83

¹⁰<http://www.european-fair-trade-association.org/Efta/Doc/stats2004.pdf>

Il est possible d'observer à partir de ce tableau que près de 20% des ventes d'IDEAS ont été faites à travers les supermarchés en 2001, contre 1% en 2002, lorsque l'accord des îles Canaries s'est terminé. La tendance demeure la même jusqu'en 2004. Ainsi, depuis 2002, la plupart des ventes d'IDEAS (entre 83% en 2004 et 97% en 2002) reposent sur les réseaux alternatifs du commerce équitable. Concernant le reste de l'Espagne, l'importance relative des grandes surfaces est tombée de 15,3% en 2000 à 6,8% 2005 (par rapport aux autres réseaux de vente)¹¹.

Figure 3

Points de vente des produits d'IDEAS (marqués en jaune)

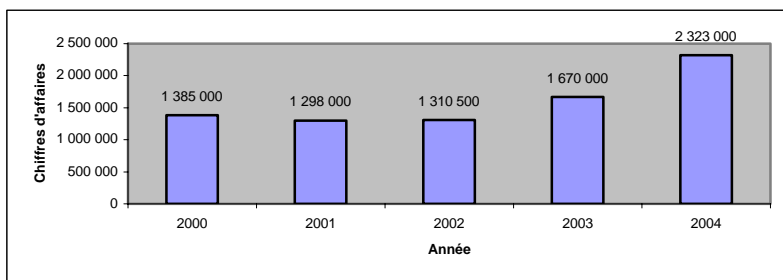


¹¹ *El Comercio Justo en España*, 2006, Setem, Ed. Icaria.

1.4 Données économiques

Le chiffre d'affaires d'IDEAS dépend du contexte espagnol. Il faut noter que le marché équitable est relativement jeune en Espagne. Les ventes de 2004, par exemple, n'ont atteint que 14 millions €. Par exemple, selon les données de l'EFTA¹², la valeur total de ventes d'IDEAS a été de 2,2 millions €, contre 45,3 millions € pour GEPA en Allemagne. En outre, les chiffres d'affaires pour les importatrices n'ont été que d'environ 8 millions € en Espagne contre presque 60 millions € en Grande Bretagne (voir note 4). Étant donné les disparités en termes des ventes et de chiffre d'affaires entre l'Espagne et le reste d'Europe occidentale, il est possible de mettre en perspective la performance commerciale d'IDEAS. Les deux graphes suivants montrent la valeur totale en chiffres d'affaires d'IDEAS et les résultats financiers, respectivement.

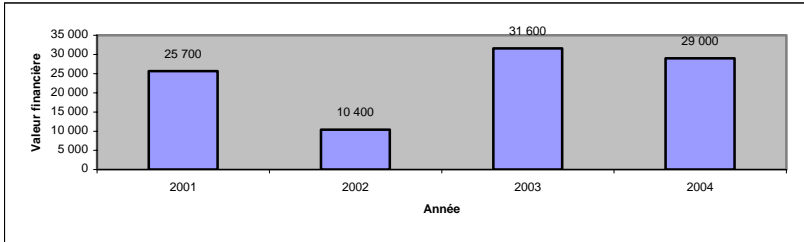
Figure 4
Valeur totale de chiffres d'affaires (en €)



Source : <http://www.european-fair-trade-association.org/Efta/Doc/stats2004.pdf>

¹² <http://www.european-fair-trade-association.org/Efta/Doc/stats2004.pdf>

Figure 5
Résultats financiers (en €)



Source : <http://www.european-fair-trade-association.org/Efta/Doc/stats2004.pdf>

Les résultats des graphes montrent une évolution positive en ce qui concerne le chiffre d'affaires. Malgré les variations des résultats financiers, IDEAS est devenue une entreprise rentable et auto suffisante. Toutefois, elle souffre, comme la plupart des importatrices de commerce équitable, d'un manque constant de liquidité provoqué par le système équitable lui-même. D'abord, le préfinancement offert aux petits producteurs implique qu'IDEAS doit payer environ 50% trois mois avant de recevoir le produit. Une fois que le produit est arrivé, il faut attendre environ un mois avant qu'il ne soit mis en distribution. Finalement, les clients ont entre 45 et 60 jours pour payer à IDEAS. En tout, c'est un délai de six mois entre le premier paiement et l'arrivée des profits. De même, si IDEAS ne peut pas prendre des délais pour payer les producteurs, ses clients souvent ne paient pas dans les délais établis, ce qui exacerbe les problèmes de liquidité. IDEAS se maintient avec ce qu'elle importe et vend.

Le produit qui rapporte le plus de bénéfices actuellement est le rhum, environ 35 ou 40% du montant total des ventes¹³. C'est en fait le produit qui a permis l'expansion d'IDEAS et le financement de plusieurs projets. Il faut noter que c'est un produit assez facile à placer à l'extérieur des boutiques solidaires, notamment dans les bars ou les restaurants « engagés ». De plus, la bonne qualité et la variété des types

¹³ Entrevue avec le coordonnateur du projet de Rhum équitable.

de rhum favorisent la diversité de clients. Les autres produits vedettes sont le café et le sucre, ainsi que les barres de sésame.

Concernant sa politique de prix, IDEAS demeure conditionnée entre sa relation de coopération avec les groupes de producteurs et le besoin d'avoir des prix concurrentiels qui facilitent la vente des produits. Le tableau suivant montre les coûts qui s'ajoutent au prix final des produits équitables chez IDEAS, selon les différentes étapes de production, de transport et de distribution.

Tableau 4
Répartition des coûts

Prix payé au producteur plus :	
Valeur ajoutée en design et formation	15%
Transport (selon le poids)	30%
Tarifs et impôts	3.7%
Coûts de douane	2.1%
Préfinancement aux producteurs (qui entraîne des intérêts à payer)	6.5%
Contrôle de qualité	1%
Coûts liés aux cassures ou perte de produits	1%
Transport terrestre	3%
Coûts de gestion et de promotion	7%

Source :

<http://www.inaise.org/doc%20download/San%20Sebastian%202006/Mercedes%20García%20de%20Vinuesa.pdf>

1.5 Description de la coopérative

IDEAS, en tant qu'organisation de commerce équitable au Nord, ne produit pas par elle-même, elle se limite à faire la transformation et l'emballage de quelques produits alimentaires, ainsi que la mise en bouteille du rhum (*Transformando*). Pour ce faire, elle possède deux bureaux, l'un à Cordoba, et l'autre à Madrid. La plupart du personnel travaille à Cordoba. Le bureau à Madrid est destiné principalement à

ceux qui travaillent en contact avec les producteurs. De même, IDEAS a deux entrepôts à Cordoba.

1.6 Certification

IFAT

IDEAS est reconnue par l'*International Fair Trade Association* (IFAT) en tant qu'organisation de commerce équitable au Nord qui commercialise l'artisanat et représente l'Espagne dans la coordination européenne. Dès 1989, IFAT rassemble des groupes de producteurs et d'artisans du Sud et des organisations de commerce équitable du Nord. Ceux-ci s'échangent de l'information et élaborent des stratégies communes afin de faire progresser le commerce équitable. Les membres d'IFAT génèrent un chiffre d'affaires annuel d'environ 400 millions de dollars US et travaillent avec plus de 300 groupes de producteurs.

FLO

En ce qui concerne le label de commerce équitable de la *Fairtrade Labelling Organization International* (FLO), cette initiative est entrée en Espagne à peine en octobre 2005. Il y a eu un grand débat à ce propos car quelques organisations s'opposaient à sa mise en place. Depuis la création d'un forum de discussion entre les OCE espagnoles, soit la Coordinatrice étatique de commerce équitable¹⁴, le sujet était présent. Toutefois, les discussions se sont accrues depuis les 5 années qui ont précédé la circulation du label. En 2004, même si les débats étaient toujours chauds, la Coordinatrice a créé l'Association du label des produits équitables (ASPCJ¹⁵). En même temps, un groupe d'organisations se retirent et lancent un *manifesto* contre le label.

IDEAS fait partie de cette initiative, toutefois elle s'est retrouvée coincée entre les divers points de vue : elle n'est pas forcément favorable au label car elle ne le considère pas comme nécessaire, mais elle reconnaît qu'il existe et qu'il est important de l'adopter. IDEAS a

¹⁴ Laquelle sera présentée plus tard

¹⁵ Acronyme de *Asociación del sello de productos de comercio justo*.

décidé d'agir en tant que médiateur à la Coordinatrice entre ceux qui s'opposent et ceux qui luttent pour leur adoption. Finalement, le label est une réalité en Espagne et ce pays devient le 15^{ème} à adopter ce système.

Les OCE espagnoles ont poussé les critères du label un peu plus loin : elles ont mis sur place une série de mesures contraignant les entreprises conventionnelles qui voudraient se faire certifier, et qui reposent sur la responsabilité sociale corporative. C'est-à-dire, les entreprises espagnoles doivent montrer un engagement plus fort en Espagne que dans le reste de l'Europe et l'ASPCJ peut nier la licence équitable, ou l'enlever, aux entreprises qui violent la Convention internationale des droits de l'homme, les normes de la responsabilité sociale de l'entreprise, présentées par les Nations unies, les normes de l'OIT et les législations nationales. Les normes imposées aux acteurs au Nord incluent le type de rapport avec les producteurs, les conditions pour la signature des contrats, le bon usage du label et la publicité¹⁶. Les décisions sont prises au sein d'un Comité de contrôle indépendant qui est guidé par le règlement interne de l'ASPCJ. En outre, sa structure est transparente et la participation est ouverte. À part les organisations fondatrices, les groupes de producteurs peuvent devenir des membres. La première organisation à être acceptée a été la *Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños productores de comercio justo* (CLAC) en février 2006.¹⁷

1.7 Gouvernance et gestion de la coopérative

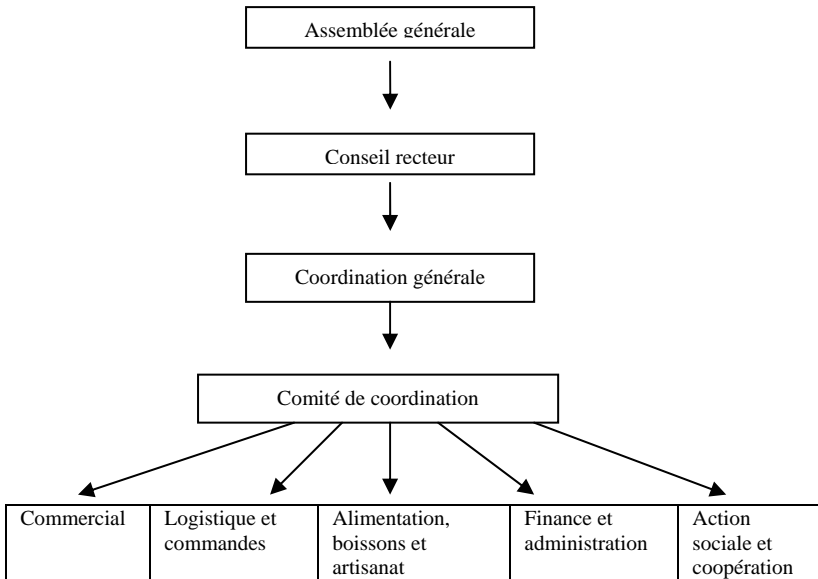
IDEAS a la forme d'une coopérative traditionnelle en ce qui concerne le processus de prise de décision. Ainsi, il existe une assemblée générale pour les décisions importantes, et un Conseil qui prend des décisions plus ponctuelles et plus urgentes. La Présidente d'IDEAS

¹⁶ Pour plus d'information : <http://www.sellocomerciojusto.org/es/>

¹⁷ El Comercio Justo en España, 2006, Setem, Ed. Icaria, pp. 44-51.

coordonne le département de sensibilisation et de relations publiques avec d'autres organismes¹⁸.

Figure 6
Organigramme depuis janvier 2007



Chacun des cinq départements a un coordonnateur, sauf pour le département d'alimentation et de boissons, dont chaque projet a son propre responsable :

¹⁸ Veuillez noter la structure d'IDEAS s'est modifiée après notre séjour. Nous présentons la structure actuelle dans cette section.

Tableau 5
Répartition de projets par département

Département commercial et des boutiques solidaires	Département de logistique et de commandes	Département d'alimentation, de boissons et d'artisanat	Département financier et administratif	Département d'action sociale et coopération
Programme d'achat public éthique Boutiques IDEAS del Mundo Magasins de commerce équitable et tiers secteur	Service à la clientèle Coordination de l'entrepôt	Alimentation Boissons Artisanat	Administration Prêt solidaire Ressources humaines	Action sociale et campagnes Éducation Marche globale contre l'exploitation des enfants L'observatoire des transnationales

Dans l'ancienne structure, les différents départements étaient quasi indépendants, avec une structure très horizontale. La seule organisme « supérieur » était l'Assemblée générale. Dorénavant, chaque coordinateur de chaque département travaille en équipe avec le coordinateur général. Les implications de cette évolution seront expliquées dans la section 2.2

1.8 Travailleurs de la coopérative

1.8.1 Nombre, évolution de l'emploi en rapport avec l'activité

IDEAS est née comme un projet de coopération et de commerce équitable ayant un personnel assez réduit de cinq membres. Avec l'essor du commerce équitable, la plupart des organisations ont dû s'adapter au nouveau contexte et se « professionnaliser ». Auparavant, les membres fondateurs étaient en charge de tous les aspects de l'organisation, mais la croissance du nombre d'activités, et du volume de ventes, les ont poussés à se restructurer, à se spécialiser, et à engager

des jeunes cadres. Actuellement, IDEAS compte environ 25 employés, dont 14 à temps plein, et un groupe de bénévoles et de stagiaires.

1.8.2 Statuts (membres et employés, employés seulement, etc.)

IDEAS a 25 employés, dont la plupart sont aussi des membres qui participent à l'Assemblée générale. Après un an de travail, tous les employés ont le droit de devenir membres, selon leur propre intérêt. Cela leur permet d'avoir un vote dans les assemblées générales et de participer ainsi aux processus de prise de décisions. Certains employés ont décidé de ne pas faire leur demande d'adhésion. Cette décision se base principalement sur le fait que les membres paient une contribution à la Coopérative.

2 Activité économique comme innovation et organisation interne

2.1 Histoire, émergence, création et origine de la coopérative

Quelles sont les conditions (ou les facteurs) qui ont entraîné ou permis la création ou la formation de la coopérative :

Telle que mentionné plus haut, IDEAS est née d'un projet de coopération internationale. À l'origine, IDEAS était étroitement liée au Nicaragua, tel qu'évoqué dans son ancien nom, *Cooperativa Sandino*. Les membres fondateurs importaient du Rhum de ce pays. Ainsi, même avant de devenir une organisation de commerce équitable, elle avait un projet d'importation de produits qui était censé promouvoir le développement local. Le projet avec ce pays se termina en raison de l'évolution politique au Nicaragua, qui ne convenait plus aux intérêts de l'organisation au Nord. Puisque *Cooperativa Sandino* avait créé une petite entreprise de mise en bouteille du Rhum, ses membres ont cherché à continuer avec un projet semblable. C'est à ce moment que l'idée de faire l'affaire avec des producteurs cubains de rhum émerge.

De même, le nom de la Coopérative se modifie car il ne représente pas désormais l'objectif original.

2.2 Changements importants depuis la fondation

Depuis sa mutation de *Cooperativa Sandino* à IDEAS, il n'y a pas eu de transformations fondamentales. Les fondements idéologiques continuent à être les mêmes depuis ses origines. L'objet social demeure le même aussi. La seule différence importante est au niveau de l'accroissement des activités et donc du nombre d'employés. En outre, cet accroissement de travailleurs pose aussi quelques défis aux membres fondateurs car les nouveaux entrants ne sont pas forcément si engagés que les anciens membres. Ils ne partagent pas nécessairement les mêmes valeurs ou la même vision du commerce équitable. Ainsi, même si les idées nouvelles sont bien acceptées, les membres fondateurs doivent constamment travailler pour maintenir les principes de base d'IDEAS et pour s'assurer de la bonne communication et du flux d'information à l'interne.

Toutefois, la gestion économique et financière a dû évoluer en raison de l'accroissement autant du nombre d'employés que des activités. Tout simplement, un département de ressources humaines a dû être créé. De même, le budget se divise maintenant selon les différentes activités. Le département d'éducation et de sensibilisation dépend principalement du financement public, alors que le département de commercialisation se finance à travers les ventes des produits équitables.

Afin de gagner en efficacité en gestion, IDEAS a décidé au cours de l'année 2006 d'embaucher un consultant externe. Ce consultant, qui a une longue expérience en économie sociale, a mis en place les bases pour la transformation de la structure interne d'IDEAS. Pour ce faire, il faut modifier le modèle horizontal utilisé jusqu'au maintenant et mieux structurer les départements de gestion : deux grands sections sont créées, l'une ciblant le département commercial (logistique, achats, vente, service à la clientèle, boutiques solidaires...) l'autre cible la coopération et l'action sociale. Ce sont les deux grands départements de production. Il existe trois autres départements au service de ceux

mentionnés plus haut : ressources humaines, communication et relations institutionnelles, et finances et administration. Ces trois départements seront coordonnés chacun séparément.

Le chef de chacun des cinq départements va siéger dans un Comité de coordination qui sera l'organe responsable de la gestion opérative, une fonction qui était auparavant diluée dans le Conseil recteur. Puisque le Conseil avait aussi une fonction politique, souvent les fonctions de gestion demeuraient secondaires et des fois les fonctions politiques prenaient aussi du retard en raison des tâches de gestion. Les membres d'IDEAS se sont rendu compte que le Conseil n'était pas en mesure de remplir deux fonctions si distinctes. Le Comité de coordination a dorénavant un(e) coordonateur(trice) général(e) qui est le lien entre la gestion opérative et le Conseil, qui conserve sa fonction politique. Il/elle doit aussi superviser la cohérence institutionnelle et le respect des valeurs et des mandants de l'Assemblée générale. L'Assemblée demeure l'organe supérieur d'IDEAS. Les valeurs et la mission demeurent les mêmes. Toutefois, l'Assemblée a toujours le droit de les modifier dans cette quête d'efficacité. Or, dans l'esprit des membres d'IDEAS, les fondements idéologiques doivent rester inamovibles et cette organisation vise à demeurer cohérente entre ses idéaux et ses actions.

Cette transformation a été motivée en grande partie par le besoin de conserver les mêmes valeurs et la mission de base, qui commençaient à souffrir des problèmes de gestion. La structure ne correspondait plus aux objectifs préétablis ni à son rythme de croissance. IDEAS doit assurer le suivi des différents dossiers, autant commerciaux que de coopération et de sensibilisation, de manière efficace si elle veut continuer à lutter pour un monde plus juste. IDEAS s'est engagée à respecter certaines valeurs, elle doit donc se doter des outils pour ce faire.

2.3 Analyses et positions des acteurs sociaux du milieu de travail à l'égard du changement

Le grand débat chez IDEAS : la grande distribution versus la pureté du mouvement

Il existe un débat interne qui déchire les membres d'IDEAS : la grande distribution et la vente aux entreprises privées versus la vente limitée aux boutiques solidaires et chez les petits détaillants. Il ne s'agit pas d'un débat idéologique, abstrait, sur les fondements du commerce équitable, mais d'un débat qui doit définir la direction qu'IDEAS va prendre. Il faut souligner que cette organisation a une bonne réputation en ce qui concerne sa prise de position. Elle a une forte charge idéologique. L'image qu'elle donne est celle d'une OCE qui veille sur les principes du commerce équitable. Donc, si jamais elle décide de faire participer les grandes surfaces, elle risque de nuire à sa réputation et de perdre son leadership idéologique. Selon la vision de quelques membres, le pari est pour le marché alternatif. Il est possible, quand même, d'essayer le marché conventionnel, mais sans perdre l'essence du mouvement. Idéalement, il faudrait établir un marché social alternatif solide. Il s'agit d'une ambition idéologique chez IDEAS fondée sur son engagement avec l'économie solidaire. Quelques membres estiment seulement le marché alternatif garantit la pureté du mouvement, et ainsi sa capacité de transformation du système commercial conventionnel.

Toutefois, la bonne performance financière de l'organisation est mise en péril parce que les débouchés du réseau alternatif sont limités en volume de ventes. Dans ce sens, quelques-uns de ses membres aimeraient élargir le réseau de distribution d'IDEAS pour inclure les grandes surfaces. De plus, elle aimerait bien devenir autosuffisante afin de ne pas devoir se soumettre aux politiques gouvernementales. IDEAS considère que si elle ne dépendait pas de subventions, elle aurait une marge de manœuvre plus large dans ses campagnes.

En outre, les boutiques solidaires ont toujours constitué la base sociale d'IDEAS et celles-ci ont souvent mis en question la vente sur les

grandes surfaces. Toutefois, certains membres d'IDEAS considèrent que cette mise en question n'est pas correcte puisque des nombreuses OCE en Europe vendent des produits dans les grandes surfaces et cela n'a pas nuit aux ventes dans le réseau solidaire. De plus, les produits offerts dans les supermarchés ont plus de visibilité même dans les boutiques solidaires. C'est-à-dire, que les consommateurs vont distinguer plus facilement les produits équitables lorsqu'ils les ont déjà vus dans les grandes surfaces. Cela peut donc augmenter les ventes dans les boutiques solidaires.

D'autre part, un autre conflit repose sur les besoins des producteurs. La posture idéologique d'IDEAS peut y entrer en conflit à cause des besoins financiers de ses partenaires. Comme membres du réseau équitable, IDEAS a un engagement moral et économique avec les coopératives au Sud. Leur précarité économique les forces à se diriger vers des choix moins puristes. Le grand point de conflit est de savoir si IDEAS doit agir d'une façon plus agressive avec le marché ou respecter son idéologie. Même si les membres d'IDEAS ne sont pas prêts à négocier avec les acteurs les plus « pervers » de la chaîne commerciale, comme le sont certaines grandes surfaces ou grosses transnationales, il existe une « zone grise » représentée par des entreprises conventionnelles moyennes. La question est à savoir s'il est positif pour le mouvement de faire affaire avec ces acteurs. C'est justement à ce niveau que les membres d'IDEAS continuent à débattre.

Paradoxalement, il existe des rapports commerciaux entre IDEAS et d'autres OCE comme GEPA, CTM Altromercatto et Oxfam qui se sont insérés depuis longtemps dans la grande distribution. De cette manière, il est possible de trouver de nombreux produits dans les magasins gérés par IDEAS. Cela veut dire que les produits commercialisés par IDEAS sont distribués ailleurs par les autres organisations, et des fois ils finissent dans les rayons des supermarchés dans d'autres pays.

Finalement, on a déjà mentionné qu'IDEAS avait déjà inséré ses produits dans la grande distribution lors d'une expérience que n'a pas porté fruit. La raison de l'échec est que IDEAS n'avait pas à l'époque la capacité de distribution ni le volume nécessaires. IDEAS avait pris la

décision de travailler avec la chaîne commerciale puisque les conditions étaient très avantageuses : normalement, les supermarchés paient la marchandise 90 ou même 120 jours après la remise, alors qu'IDEAS recevait le paiement 21 jours plus tard. En outre, les produits équitables avaient des rayons privilégiés à l'intérieur du magasin, lorsque normalement il faut payer plus cher pour ces espaces, et ils recevaient la promotion gratuite dans le bulletin du supermarché. Toutefois, le problème logistique était énorme. A cette époque, l'entrepôt d'alimentation était à Madrid et celui de l'artisanat à Cordoba. IDEAS devait remplir le camion et le diriger vers Valencia, pour ensuite prendre un bateau à Tenerife et distribuer finalement les produits dans les sept îles Canaries. De plus, le remplacement des produits devait être fait par les membres d'IDEAS, ce qui était compliqué à cause des coûts de déplacement et du manque de personnel. Le problème logistique était donc grand et ce n'était même pas rentable car les profits s'annulaient à cause des coûts déjà mentionnés dans le tableau 4.

Toutefois, malgré tout, l'expérience a été positive pour IDEAS. Même si le projet de la grande distribution a été écarté, ses membres ont profité de l'occasion pour améliorer leur logistique, pour se mettre à jour en ce qui concerne l'étiquetage des produits et la présentation auprès du consommateur moyen. Il existe, toutefois, un autre débat concernant l'évolution du commerce équitable qui s'avère plus difficile à résoudre : la question du label FLO et l'accès des entreprises transnationales au système équitable.

Le label FLO

Le commerce équitable en Europe ne se limite pas aux produits certifiés par FLO. Déjà on trouve des articles comme des pâtes, des confitures, des sauces, du rhum, etc. qui ne font pas encore l'objet des normes de labellisation. Pourtant, les autres pays européens ont adopté le label équitable depuis longtemps pour certains de ses produits. Le cas de l'Espagne est un peu particulier : ce n'est qu'à la fin de 2005 que les organisations espagnoles de commerce équitable ont décidé d'adopter un label propre. Or, tel que mentionné dans la section 1.5 l'adoption du label ne fait pas l'objet d'un consensus total, ni entre les différentes

organisations de commerce équitable en Espagne, ni parmi les membres d'IDEAS.

Puisque le label FLO existe, IDEAS ne peut pas l'ignorer. Selon la vision de quelques-uns de ses membres, le label peut être positif pour les acteurs moyens (ceux de la zone grise), pour ceux qui veulent inclure des vraies valeurs éthiques. Pour eux, le label équitable est un bon outil. Toutefois, ils considèrent le label comme un outil dangereux entre les mains des acteurs qui ne visent qu'à avoir une bonne image et s'assurer une niche de marché. Un des arguments de ces membres contre le label est que, si jamais les grandes entreprises n'avaient pas le droit de l'obtenir pour « nettoyer leur image », elles seraient obligées de modifier leur comportement global afin de conserver leur marché. Ainsi, pour quelques membres d'IDEAS, ce n'est simplement pas juste que des entreprises comme McDonalds ou Nestlé aient reçu le label équitable. Même si cela montre l'intérêt croissant des transnationales, elles continuent avec leurs pratiques d'exploitation afin de faire le plus de profits possibles. L'éthique ne fait donc pas partie de leurs préoccupations et ils vont se débarrasser du commerce équitable lorsqu'il ne sera plus nécessaire : « Je me méfie de la bonne volonté des transnationales [...] je ne présage un but éthique. Elles vont utiliser une éthique qui est utile pour eux, elles vont utiliser le commerce équitable si cela est utile pour eux. Mais leur but principal est la rentabilité économique...¹⁹ » Quel est donc l'intérêt d'augmenter le volume de ventes si les pratiques demeurent inéquitables et si c'est la confusion qui règne ?

Un autre argument intéressant contre la conception actuelle du label est que, tel qu'il est conçu, il n'est pas évident pour les consommateurs de faire la différence entre une organisation de commerce équitable et une entreprise qui n'a qu'un produit certifié. La valeur ajoutée de la première devrait être plus visible dans le marché. Même les initiatives

¹⁹ Traduction libre de "De las transnacionales yo dudo de su buena voluntad. Su naturaleza no la veo en los grandes actores. No presupongo una buena voluntad, no presupongo inocencia, no presupongo un afán ético. Van a usar la ética que les es útil, van a usar el comercio justo si les es útil. Pero su primera mira está en la rentabilidad económica". Entrevue réalisée le 8 novembre 2005.

nationales de labellisation ne mettent pas en valeur le travail des ONGCÉ. D'autre part, le label FLO rend les produits plus chers, ce qui empêche l'accès au consommateur moyen, et crée une bureaucratie qui ralentit l'arrivée des produits aux consommateurs, ce qui nuit forcément aux petits producteurs. Pour quelques membres d'IDEAS, c'est plutôt la certification de l'IFAT qui devrait avoir une place privilégiée. Par exemple, CTM en Italie a décidé de ne pas utiliser le label FLO parce que cette organisation jouit d'une bonne réputation.

Par contre, le label est parfois nécessaire. Par exemple, des organisations comme IDEAS font la pression sur l'administration publique pour qu'elles s'impliquent et achètent des produits équitables. Or, les agences du gouvernement ont besoin de garanties. C'est ici que le label FLO joue un rôle important comme garant. De même, nulle organisation ne peut avoir le monopole des ventes au gouvernement, donc le label permet l'entrée de nouveaux acteurs.

D'autre part, le label aide à comptabiliser la quantité de produits équitables dans le marché. Si, par exemple, un torréfacteur conventionnel achète une tonne de café, le label est un outil pour empêcher que cette tonne de café ne se transforme en trois tonnes distribuées dans le marché. Ainsi, le label devient un outil de comptabilité des entreprises et contrôle le volume vendu. Étant donné que le label permet l'entrée en scène des compagnies transnationales, au moins il permet également de montrer combien de café équitable elles en achètent. Ainsi, ces compagnies ne peuvent pas faire une publicité exagérée de leur participation dans le système. De cette manière, dans un contexte où les consommateurs n'ont plus de confiance en les acteurs privés, et où ceux-ci s'arrangent pour ne pas être transparents, le label devient le seul garant du commerce équitable. Même dans le cas de CTM, cette organisation a une très bonne réputation en Italie, mais cela ne veut pas dire forcément que les consommateurs partout en Europe la connaissent bien. Puisque cette organisation distribue ses produits dans tout le réseau européen, elle sera éventuellement forcée d'offrir une garantie plus tangible. Aux yeux de quelques membres d'IDEAS, il n'existe pas encore une alternative aussi efficace que le label FLO pour cela.

Finalement, pour ceux qui travaillent aux aspects logistiques, le label devient un instrument sinon nécessaire, au moins très utile qui offre la possibilité de bien identifier les produits. Par exemple, l'utilisation du label pourrait permettre aux agents des douanes de reconnaître les produits sans avoir à les garder à la frontière pour de longs périodes. Par contre, pour ceux qui ont une vision plus idéologique du mouvement, le label peut être considéré comme un outil de marketing pour certaines entreprises.

2.4 Le processus de l'innovation (conception, modalités d'introduction et suivi de l'innovation)

D'une certaine façon, c'est à la fois l'évolution du marché équitable et de l'organisation qui a forcé les innovations. Dans les premières années de vie d'IDEAS, ce sont les membres fondateurs qui ont dirigé son évolution. Or, lors des assemblées tous les membres ont le droit de voter et d'exprimer leur point de vue. Comme nous l'avons mentionné, le grand débat actuellement se pose sur l'insertion d'IDEAS à la grande distribution. Étant donné le processus de prise de décision, c'est-à-dire, par consensus, d'un côté, et les points de vue si divergents de l'autre, les membres d'IDEAS se trouvent actuellement dans l'impasse. Nul compromis n'a été atteint pour l'instant.

2.5 Relations de travail et gestion des ressources humaines

Rémunération

Les salaires sont généralement bas partout à Cordoba, et IDEAS ne fait pas exception. Toutefois, la rémunération est la même pour tous les postes : de la présidence aux travailleurs de l'entrepôt. La seule différence se base sur le nombre d'heures travaillées.

Horaires de travail

L'horaire de travail varie selon le poste et selon la période de l'année. Par exemple, pendant l'été, le travail n'est pas très exigeant, alors que la

période des fêtes de Noël demande la présence des travailleurs pendant de longues journées de travail.

Bénéfices marginaux

Dans un contexte où l'instabilité au travail est très courante, IDEAS offre des postes stables. De même, cette organisation s'assure que tous ses employés aient accès aux services médicaux de base.

3 Insertion dans les réseaux externes

Comme nombre d'organisations de commerce équitable, IDEAS appartient à plusieurs réseaux, ce qui lui permet d'améliorer ses réseaux de distribution, d'augmenter la portée de ses actions et d'augmenter sa visibilité dans le mouvement.

3.1 Relations avec les autres entreprises locales

Les relations avec les entreprises locales se basent sur la distribution des produits équitables. IDEAS a des liens avec des collectifs de solidarité qui distribuent ses produits, ainsi qu'avec des associations de voisins. Elle a environ 250 clients qui achètent ses produits.

Parmi les relations les plus significatives on trouve plusieurs boutiques solidaires telles que Almocafre à Cordoba ; *Consumo Cuidado* à Grenade ; et *La Ortiga* à Séville, en ce qui concerne l'Andalousie. IDEAS a aussi un réseau de distribution avec d'autres petites entreprises et boutiques partout en Espagne, principalement à Aragon, en Asturies, aux îles Baléares, à *Castilla-La Mancha*, en Catalogne, à Madrid, à Valence, et en Euzkadi, notamment.

IDEAS a aussi des rapports ponctuels avec des entreprises privés lorsque celles-ci veulent acheter des cadeaux pour leurs employés.

3.2 Relations avec le réseau financier

3.2.1 Le réseau de la finance solidaire

IDEAS appartient à un réseau d'organisations qui travaillent dans le système de la finance solidaire, la *Red de Útiles Financieros Alternativos y Solidarios* (RUFAS), soit le Réseau d'outils financiers alternatifs et solidaires. RUFAS a une nationale. Parmi les objectifs du réseau, nous trouvons non seulement l'échange et la diffusion de l'information, mais aussi la volonté de créer des outils légaux favorisant l'apparition et l'essor de ce type d'institutions. De même, les membres de RUFAS ont l'intention d'influer sur l'administration publique et les entités financières privées afin de les rendre plus éthiques et plus ouvertes à la finance solidaire. Ils visent aussi la contribution à l'analyse de la réalité économique actuelle et la dénonciation des actes provocateurs de déséquilibre économique, tels que le financement des entreprises qui ne se soucient pas de l'impact social de leurs activités.

En 2001 IDEAS a signé un accord avec *Proyecto Trust*, une organisation qui offre de l'assistance technique et le financement à des projets qui suivent des principes sociaux et environnementaux, tout en soutenant ainsi le développement durable. Cette organisation travaille avec des fonds canalisés à partir de son cercle d'investisseurs privés et de la Banque Triodos, aux Pays-Bas. La Banque Triodos, implantée aux Pays-Bas depuis 1980, est une institution européenne spécialisée dans l'activité bancaire durable. Triodos a repris au début de 2003 les activités de la société espagnole *Proyecto Trust*. Établi à Madrid, *Proyecto Trust* est actuellement actif dans le domaine de la consultation et du financement de projets durables tels que des entreprises d'agriculture biologique et des projets sociaux. Nous constatons ainsi que le projet d'IDEAS s'insère dans un projet plus vaste qui vise plusieurs pays de l'Union européenne. Les fonds sont issus du cercle d'investisseurs de la Banque Triodos, qui se basent sur la transparence professionnelle et sur l'innovation.

Il existe aussi d'autres organisations de commerce équitable en Europe qui ont des projets semblables. Tel est le cas de GEPA avec *Öko-Bank*

ou de CTM, qui a sa propre caisse solidaire, CTM-Mag/Italia. Toutes ces organisations, IDEAS incluse, collaborent ensemble afin de créer un vaste réseau de finance solidaire en Europe.



Figure 6

Membres du d'outils financiers alternatifs et solidaires en Espagne

3.3 Relations avec le réseau du commerce équitable et modalités d'insertion dans ce réseau

3.3.1.1 EFTA et NEWS

IDEAS appartient à l'EFTA (*European Fair Trade Association*), Association européenne de commerce équitable, qui a été créée en 1990 et regroupe 12 centrales d'achat de produits équitables de 9 pays européens qui collaborent au niveau de l'importation et de la mise en marché. Alors qu'habituellement il n'y a qu'une organisation par pays,

dans le cas de l'Espagne il y a eu une exception afin de permettre l'adhésion d'IDEAS et d'Intermon-Oxfam. Les membres d'EFTA soutiennent les producteurs de différentes manières. Ils leur offrent une assistance technique afin que leurs produits correspondent aux goûts du marché européen. Ils font également de la formation sur les méthodes de culture de produits alimentaires biologiques ou de fabrication d'artisanat et de textile qui respectent l'environnement. Dans le domaine de la gestion et des finances, ils offrent des conseils et des outils de comptabilité. Les membres d'EFTA importent les produits de près de 800 groupes de producteurs et d'artisans provenant de 44 pays. Le chiffre d'affaires annuel des membres réunis atteint les 100 millions €

Les organisations membres d'EFTA partagent entre elles certaines responsabilités et basent leur coopération autant sur le partage de l'information que sur la co-importation. Il existe cinq sections : l'artisanat, l'alimentation, la gestion, le marketing et les projets. Chaque importatrice s'implique dans les tâches selon son intérêt. De plus, puisque le partage d'information est à la base de leur idéologie, les organisations sont toujours à jour quant aux nouveaux projets, aux nouvelles techniques de marketing ou des campagnes de chaque membre. De même, afin de réduire les coûts, chaque importatrice se spécialise dans une gamme de produits ou co-importent entre elles. Par exemple, IDEAS avait un projet d'importation de thé vert avec GEPA et entrerait même dans sa phase de production. En ce qui concerne la spécialisation des produits, GEPA (Allemagne) se centre dans l'importation de produits biologiques, CLARO (Suisse) importe du cacao et du chocolat, OXFAM Wereldwinkels offre des noix et des friandises, IDEAS importe du sucre, des textiles et du rhum, principalement.

EFTA organise également des campagnes éducatives et promotionnelles, telle la campagne *Made in Dignity* qui souligne l'importance d'acheter des produits équitables.

Dernièrement, EFTA a joué un rôle de *lobbying* très important auprès du Parlement européen afin de maintenir l'interdiction de remplacer le

beurre de cacao par des graisses végétales dans la fabrication du chocolat.



Figure 7
Membres d'EFTA

IDEAS fait aussi partie de NEWS. Créé en 1994, NEWS est le réseau européen des associations nationales des Magasins du Monde. Il représente les 2 500 magasins de ses 13 pays membres, soit l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Danemark, l'Espagne, la Finlande, la France, la Grande-Bretagne, l'Irlande, l'Italie, les Pays-Bas, la Suède et la Suisse. Les membres de NEWS travaillent notamment à l'uniformisation des critères d'achat relativement au prix, au préfinancement des partenaires du Sud, au processus démocratique et à la protection de l'environnement. Ils veillent ainsi à la commercialisation équitable des centaines de produits alimentaires et artisanaux qu'ils soutiennent. NEWS est également responsable de la journée annuelle des Magasins du Monde et de l'organisation de

journées d'action sur des thèmes particuliers comme les droits des travailleurs ou le commerce du cacao.

3.3.2 La Coordinatrice étatique de commerce équitable

Le besoin de créer des espaces de convergence à encouragé la création de la *Coordinadora Estatal de Organizaciones de Comercio Justo*. La *Coordinadora* est composé de 35 membres qui ont des points de vente dans 11 des 17 communautés autonomes de l'Espagne. IDEAS appartient à la Coordinatrice et est même à la base de sa création. La mission de cette organisation est de défendre les intérêts communs des organisations de commerce équitable partout en Espagne, ainsi que représenter le mouvement équitable devant les acteurs privés et publics. L'idée de base est de créer un mouvement national fort et cohérent.

Au niveau de l'organisation interne, la Coordinatrice a une assemblée générale de membres qui veille pour les intérêts communs et façonne lignes directrices. Il existe, de plus, un organe qui dirige les activités et s'assure de leur accomplissement. Les différents secteurs d'activité sont gérés par quatre commissions de travail : la commission de boutiques, des importatrices, de l'éthique et de la communication. Finalement, il existe un Secrétariat technique, qui assure la communication entre les commissions et les membres. Elle est membre de NEWS ! où elle a une représentation permanente.

Il s'agit, d'ailleurs, d'une organisation un peu particulière car elle rassemble les trois acteurs principaux du commerce équitable au Nord : les importatrices, les boutiques solidaires et les ONG de sensibilisation. C'est un forum de discussion et de prise de décision collective, il ne s'agit pas d'un organe exécutif. Toutefois, quelques membres d'IDEAS ont remarqué que dans un pays ayant quatre langues et des différents points de vue, la coordination est très difficile, surtout lorsqu'il s'agit d'unifier les critères. De plus, étant donné les régionalismes, chaque communauté essaie d'imposer ses critères. Donc, dans une telle situation, la Coordinatrice fait son mieux. D'autre part, elle est aussi assez faible au niveau du financement. Les frais des membres ne suffisent à couvrir les besoins financiers pour les la tenu de compagnes

compréhensives et cohérentes au niveau national. Ainsi, les objectifs de sensibilisation ne sont pas atteints.

3.4 Relations avec d'autres ONG

IDEAS fait partie de la Coordinatrice Andalouse des Collectivités sociales. Cette organisation vise à donner une direction commune aux organismes associés. Ses membres font des réunions régulières, surtout lorsqu'il y a des événements intéressants auxquels ils souhaitent participer. Les membres de cette collectivité profitent des activités mises sur place par l'administration publique pour faire avancer leurs campagnes solidaires. Ils sont également en contact permanent avec la Mairie de Cordoba afin de concrétiser une campagne appelée la Campagne municipale pour les Objectifs du millénaire. De même, la coordinatrice maintient une campagne annuelle appelée *Cordoba solidaria (CS)*, qui dirige cette année ses efforts vers la défense des droits de l'homme. Lors des assemblées, chaque membre a un vote, mais le consensus est favorisé. Les activités principales d'IDEAS à l'intérieur de ce réseau sont les suivantes : participation aux réunions de la Commission d'éducation de CS soit à chaque semaine, soit à chaque deux semaines ; participation aux assemblées, organisation de la Foire de la solidarité en avril, participation aux débats du programme *Solidaridad Tarea de Tod@s* (qui visent à l'amélioration du contenu des programmes de chaque organisation) et participation aux rencontres de la Mairie de Cordoba qui portent sur des sujets sociaux.

De plus, IDEAS a signé des accords de collaboration formels avec trois ONG : Bakeaz (une ONG espagnole qui veille à la protection des droits de l'homme, siégee au Pays basque); avec l'Union espagnole de consommateurs (UCE); et avec la Fondation ETEA (qui travaille avec des projets de coopération).

3.5 Relations avec le milieu

IDEAS est une organisation très active. Elle crée constamment des partenariats avec d'autres organisations ou institutions ayant un profil très diversifié. Voici une liste qui montre des exemples concrets:

- Il existe 429 organisations de commerce équitable et d'autres entités qui collaborent avec IDEAS
- 23 organisations de consommateurs et micro entreprises
- 18 acteurs des médias
- 18 institutions publiques et environ 30 qui participent à la campagne d'achat public éthique
- 4 organisations syndicales
- 53 organisations d'économie solidaire
- 510 acteurs économiques et commerciaux
- 123 ONG de développement locales et nationales
- 20 institutions d'enseignement
- 38 universités et associations étudiantes
- 24 associations de femmes
- 9 collaborateurs
- 4 forums
- 31 organisations diverses (des voisins, de la jeunesse, etc.)
- 402 particuliers

3.5.1.1 Le Réseau d'économie alternative et solidaire

Dans le cas concret de l'Espagne, il est possible de trouver sur place des pratiques quotidiennes qui suivent le concept de l'économie solidaire, souvent encadrés par le Réseau d'économie alternative et solidaire (REAS). Selon ce réseau, l'économie solidaire est un moyen d'équilibrer les facteurs économiques, considérés comme un moyen, et non une fin, et de les mettre au service de la personne. L'économie solidaire exige une nouvelle conception de la responsabilité individuelle et collective, une responsabilité qui nous permettra de participer effectivement dans les espaces de prise de décision économique.

Le REAS est créé en tant que coopérative d'initiatives économiques de citoyens, il a pour ambitions :

- Coaliser des services variés, qui correspondent à une expertise militante accumulée depuis plusieurs années.
- Favoriser l'échange transversal de savoirs, compétences, besoins, ressources humaines, entre des secteurs qui ne fonctionnent pas toujours les uns avec les autres.
- Réfléchir et former, pour établir des hypothèses, tester de façon plus homogène et concertée des solutions plurielles, viser à la diffusion de méthode de travail.
- Communiquer, diffuser, être visible. Cela au niveau des initiatives nationales d'envergure. Intervenir dans le débat politique global en faisant émerger une fonction de proposition, de négociation avec les instances en situation d'occuper ou de conquérir le ou les pouvoirs.

Un protocole de coopération définit les buts communs auxquels chaque sociétaire s'engage, au-delà de ses objectifs particuliers : services, échanges d'information, formation, diffusion des produits. Le texte définit aussi les modalités d'engagement et d'échange de chaque sociétaire vis-à-vis des autres et avec les réseaux amis non sociétaires.

Juridiquement le REAS est une Coopérative S.A. Les actionnaires de la coopérative élisent leurs représentants au conseil de surveillance, 3 à 12 membres, la parité homme femme devant être respectée. Deux personnes physiques, actionnaires, sont également membres du Conseil de surveillance, le président et vice-président. Le conseil de surveillance nomme le Directoire, celui-ci peut-être composé de une à cinq personnes. Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société. Le conseil de surveillance assure le contrôle de la gestion assurée par le directoire. Le REAS est donc là pour faire connaître l'Économie Alternative et Solidaire, mais aussi pour développer des produits et les diffuser. C'est dans le cadre partenariat avec les communes, qu'est proposé le produit pôle d'Économie Solidaire. IDEAS participe activement aux réunions du conseil directeur autant à Madrid qu'à Cordoba. De même, la présidence d'IDEAS est responsable des relations internationales du REAS lors des rencontres européennes et internationales d'économie solidaire.

À l'intérieur d'IDEAS, par contre, le concept d'économie solidaire ne fait pas l'objet d'un consensus. Nous pouvons, toutefois, avancer que, dans la pratique, IDEAS vit l'économie solidaire comme une phase de récupération de valeurs éthiques, comme un moyen d'atteindre une activité utile pour la société, sans des prétentions d'accumulation de capital. En tant qu'organisation de commerce équitable, ses membres considèrent que le commerce équitable et l'économie solidaire doivent aller main dans la main. Nous allons maintenant montrer en quoi la structure d'IDEAS s'insère dans les pratiques de l'économie solidaire.



Figure 8

Membres du réseau d'économie alternative et solidaire en Espagne

Réseau andalou de consommation responsable (RACR)

IDEAS appartient au Réseau andalou de consommation responsable (RACR) depuis quelques années. En fait, cette organisation est à la base

de la conception du réseau. Il s'agit d'un groupe plutôt informel et dont la plupart des participants travaillent de manière volontaire. À part d'IDEAS, d'autres organisations en font partie : *Paz y desarrollo*, à Grenade, *La Ortiga* et *Amigos de la tierra*, à Séville, et Aulaga et quelques membres du Parti écologiste à Malaga. Le RACR définit la consommation responsable comme une alternative pour faire face aux dégâts provoqués par le système capitaliste, comme un moyen de faire un contrepoids à la consommation irrationnelle et comme un outil de redistribution du revenu.

Ils en considèrent trois volets : la consommation éthique, qui se base principalement sur le respect des droits de l'homme, la consommation solidaire, qui est étroitement liée au commerce équitable, et la consommation écologique, qui vise la préservation de l'environnement. Ils pensent la consommation responsable comme un outil portant plusieurs avantages : elle facilite la prise de pouvoir de la population, autant au niveau de la consommation elle-même, que de la production ; elle vise la transformation économique et la responsabilité sociale, elle fait la promotion des droits humains, des droits du travail et du respect de l'environnement, elle promeut la modification de la logique de distribution du capital, elle favorise le développement, elle encourage la mise en place des circuits courts et elle appuie la culture populaire.

IDEAS coordonne le RACR grâce à un salaire offert par ce même réseau. Les activités de coordination incluent : l'animation du groupe par le moyen d'un forum électronique; la gestion du projet 2 de la campagne de consommation responsable (communication avec la *Junta de Andalucía*, des tâches administratives, la rédaction du rapport annuel, etc.); coordination des activités diverses (édition de la revue *Consum@Étic@*, du contenu du site Internet, coordination des ateliers, des rencontres, etc.) ; distribution des revues et des DVD, maintenir le contact avec les acteurs associés au RACR et en trouver d'autres; gérer la signature d'un accord environnemental avec la *Junta*; rédaction des projets à venir et recherche des subventions; animation des activités et des rencontres des membres du RACR, autant à l'intérieur qu'avec des autres acteurs externes; coordination du projet de recherche action sur la consommation au niveau andalou (*IAP consumo responsable*) et ses

activités respectives (création des groupes promoteurs pour chaque ville, réalisation des entretiens, animation des ateliers de réflexion, etc.);

Le RACR veut créer un groupe stable de promotion de la consommation responsable. Le grand défi est celui de faire accroître le réseau et d'avoir une portée suffisamment importante pour influencer les coordonnatrices locales de coopération internationale. La stratégie est donc d'arriver aux consommateurs et les faire participer aux mouvements sociaux non seulement par le biais de la consommation consciente, mais aussi par la récupération des valeurs sociales et culturelles, et du respect de l'environnement. Afin d'atteindre ses objectifs, le RACR organise plusieurs événements destinés au grand public. Parmi les exemples, on trouve des cours de formation en consommation responsable et l'organisation de journées de consommation responsable. Ces journées cherchent à attirer des militants afin de nourrir le réseau. De plus, le RACR publie une revue avec des articles d'intérêt, rend disponible un guide de consommation responsable disponible sur l'Internet ou en version papier, et offre une formation en consommation responsable auprès des collègues.



Figure 9
Réseau andalou de consommation responsable

*Programme d'achat public éthique*²⁰

L'objectif de ce travail est d'encourager l'inclusion des critères du commerce équitable dans les contrats publics d'approvisionnement, ainsi que d'améliorer la connaissance et la sensibilisation des agences publiques par rapport au commerce équitable comme outil de développement durable.

Cette ligne de travail a pris une place importante dès 2002, lorsque l'achat public est devenu un enjeu stratégique à l'intérieur d'IDEAS. Cette même année, un projet plus concret a été présenté à Bruxelles sous le nom de *Fair Procura*, appuyé par les membres de l'EFTA. Ce projet a été approuvé en 2003 et a vu le jour en 2004. Ainsi, à partir de ce moment, l'achat public éthique est devenu un projet de travail permanent chez IDEAS. De plus, grâce aux recherches réalisées dans le cadre du projet *Fair Procura*, les membres sont au courant du développement de l'achat public éthique partout en Europe.

Activités réalisées en 2005 : recherche sur le cadre juridique de l'achat public et les possibilités d'insertion des critères du commerce équitable autant au niveau espagnol que de l'Europe; organisation des journées sur l'achat public éthique à Cordoba en mai 2005 dans le cadre de la VII^e rencontre d'Économie alternative et solidaire; présentation du projet *Fair Procura* dans la conférence *Eurocities*, à Séville en juin 2005 où plusieurs représentants des villes membres d'ECLEI ont participé ; édition du premier manuel sur l'achat public éthique expliquant le fonctionnement du commerce équitable et son système de garantie et dirigée vers le staff politique et technique des agences publiques; organisation du premier symposium sur l'achat public éthique à Toledo en septembre 2005; participation à la session de travail des communautés liées au projet *Clean Clothes* à Barcelone en octobre 2005; participation au deuxième symposium sur l'achat public éthique en Catalogne en octobre 2005; formation des animateurs *Fair Procura*

²⁰ Un compte rendu de cet événement est disponible sur le bulletin *Oeconomia Humana* de la CRSDD de décembre 2005. Une version plus complète est disponible sur demande.

pour représenter les organisations de commerce équitable et faire la promotion de ses objectifs auprès des administrations publiques.

Le programme *Fair Procura* a permis non seulement d'augmenter la visibilité du commerce équitable et sa part du marché, mais aussi de renforcer les liens avec l'administration publique. Le principal succès a été d'avoir établi des liens avec toute une panoplie d'institutions publiques, même si le degré d'implication de chacune peut varier. Un succès aussi important a été l'établissement d'une relation très étroite avec deux institutions en particulier : le Gouvernement d'Andalousie et la Mairie de Cordoba. Cette relation est évidente dans la négociation des accords (dont le deuxième avec la Mairie) qui établissent un compromis de travail assez précis et ayant une valeur budgétaire de 110 000 euros avec la *Junta* et de 30 000 avec la Mairie. De même, un accord signé avec la Mairie concernant spécifiquement l'achat public éthique permettra un travail d'assistance technique pendant l'année 2006.

3.6 Relations avec les gouvernements (financement, autres formes de support ou de blocage)

IDEAS est en contact avec environ 35 institutions publiques. Le type de collaboration varie beaucoup : du simple contact à une collaboration étroite. IDEAS a signé des accords de collaboration plus formels avec le gouvernement d'Andalousie et avec la Mairie de Cordoba. Voici quelques exemples des acteurs publics qui sont en contact avec IDEAS :

Administration centrale : Ministère de Coopération de l'État (*Secretaría de Estado de Cooperación*), l'Institut de la Jeunesse du Ministère du Travail, le Congrès des députés.

Administration des Communautés Autonomes : Gouvernement d'Andalousie dans sa section de protection de l'environnement, le gouvernement d'Extremadura dans son secteur de Coopération, le gouvernement (*Principado*) d'Asturies dans son secteur de Coopération.

Administration provinciale : Députations de Cordoba, de Barcelona, de Guadalajara, de Toledo, de Ciudad Real.

Administration locale : Mairies de Cordoba, Madrid, Barcelona, Granada, Manresa, Rivas-Vaciamadrid, Torrejón, Bagá, Ayuntamiento San Adrián, Torrijos, Azuqueca de Henares, Alovera, Casares.

Même si IDEAS finance ses activités en grande partie grâce aux ventes des produits équitables – en plus de 80% - elle continue à recevoir des subventions du gouvernement. Les subventions sont destinées aux activités de sensibilisation, d'éducation auprès du grand public et à la recherche. Le département de commercialisation ne reçoit aucune aide financière du gouvernement à cause de sa structure coopérative. IDEAS met l'accent sur le fait qu'elle ne dépende pas de nul organisme, qu'il soit du type religieux ou gouvernemental.

Malgré les alliances avec les institutions publiques et l'importance qu'IDEAS octroie aux réseaux, elle ne compromette pas ses valeurs sociales. Elle n'aimerait pas réduire sa marge de manœuvre. L'autonomie et la contestation sont des valeurs intrinsèques à cette organisation.

4 Intégration des principes du commerce équitable et insertion au sein du réseau du commerce équitable

4.1 Connaissance des principes du commerce équitable de la direction et des employés

IDEAS envisage le commerce équitable comme une conjonction de trois domaines : la commercialisation, la sensibilisation et l'information au publique, et la dénonciation et l'action politique.

Tous les membres et les employés d'IDEAS sont au courant des principes du commerce équitable. Souvent les employés choisissent un tel travail car ce système est en accord avec leurs propres principes. La

plupart d'entre eux participent à d'autres mouvements sociaux ou sont en lien avec d'autres organisations qui ont des principes compatibles.

4.1.1 Interprétation, perception, application concrète

Même si IDEAS n'utilisait pas le label FLO avant 2006, cette organisation a toujours respecté les critères établis par cette organisation. D'autre part, IDEAS est reconnue par l'IFAT comme une organisation 100% équitable. Elle s'engage donc à respecter les standards établis par cet organisme de certification.

Commerce direct

IDEAS achète quelques produits par le biais de l'achat direct, notamment les articles qui ont été mentionnés dans la première section de cette monographie. Or, afin d'avoir un réseau plus efficace d'achat, distribution et vente, les membres de l'EFTA se spécialisent et importent des produits spécifiques qui sont par la suite distribués à l'intérieur du tout le réseau en Europe.

Crédit et préfinancement

Lorsque les producteurs le demandent, IDEAS leur offre du préfinancement. Grâce à la caisse solidaire, cette organisation est souvent en mesure de couvrir ce critère. De plus, elle négocie des foires avec les organisations, comme c'était le cas au Nicaragua (mentionné dans la section 1.1.4 – caisse solidaire). Le microcrédit offert par IDEAS est aussi un outil de financement à bas coût pour les petits producteurs.

Engagement des organisations du commerce équitable des producteurs

IDEAS a maintenu la plupart de ses engagements. Il y a eu des cas où elle a dû finir les liens, comme c'est le cas du café au Chiapas. C'était trop coûteux pour IDEAS d'importer et de torréfier le café. Elle a donc signé un accord avec GEPA en Allemagne pour lui acheter le café. Cela

n'a pas affecté les petits producteurs car GEPA est l'importateur le plus important d'EFTA.

Juste prix

IDEAS respecte ce critère lors de tous ses achats directs. Lorsqu'il n'existe pas un prix prédéterminé, elle négocie avec les coopératives en s'assurant qu'elles seront bénéficiées.

Protection de l'environnement et développement communautaire

Les activités d'importation d'IDEAS favorisent le développement communautaire dans les communautés qui font partie de son réseau. Même si cette organisation ne prend pas de décisions concernant la destination de la prime sociale, elle s'assure que tous les membres des organisations partenaires y bénéficient. Au niveau local, IDEAS est une source de création d'emploi étant donnée sa croissance constante. Concernant la protection de l'environnement, les produits équitables vendus dans le réseau d'IDEAS sont toujours respectueux de l'environnement et souvent certifiés par des organisations accréditées. De plus, les activités d'éducation et de sensibilisation s'adressent également à la protection de l'environnement.

Gestion démocratique

IDEAS fonctionne à l'interne comme une coopérative et respecte le principe de gestion démocratique. Les décisions sont prises dans l'Assemblée générale et tous les membres ont le droit de vote. En ce qui concerne ses partenaires au Sud, la plupart d'entre eux respectent le même principe. Le cas d'exception est le Rhum *Liberación*, puisqu'il s'agit d'une entreprise d'État.

Information du public et promotion du commerce équitable

Nous avons déjà mentionné dans la section 1.1.4 les efforts entrepris par IDEAS afin d'assurer l'information à propos du commerce équitable. En fait, l'éducation au public est une priorité pour cette organisation à tous les niveaux. Si bien le commerce équitable est un volet important, celui-ci s'insère dans un espace thématique plus vaste, celui de la consommation responsable. De plus, IDEAS s'assure l'information atteint la plupart des citoyens en faisant des vastes campagnes de sensibilisation. En fait, les campagnes représentent un outil précieux pour cette organisation qui ne travaille pas avec les grandes surfaces.

Création d'opportunités pour les producteurs économiquement défavorisés

IDEAS met sur place les conditions nécessaires pour améliorer les conditions de vie des producteurs à plusieurs niveaux. Au niveau national, les activités d'éducation et de sensibilisation augmentent la visibilité du commerce équitable et donc du nombre de consommateurs. Au niveau international, les activités d'importation et le soutien technique offert aux organisations de producteurs favorise la création d'opportunités pour les producteurs.

Transparence et responsabilité

Les membres d'IDEAS sont fiers de la structure de l'organisation. Le fait d'avoir mis sur place un système de prise de décision collective

assure, dès leur point de vue, la transparence. D'autre part, c'est une organisation qui lutte pour la création de standards de responsabilité sociale de n'importe qu'elle entité économique et commerciale. Du point de vue de plusieurs de ses membres, le rôle social de l'entreprise est incontournable.

Renforcement des capacités

IDEAS offre du soutien technique aux producteurs. Par exemple, ses projets en Inde sont riches en transfert de connaissances, soit au niveau de l'apprentissage de nouvelles techniques, soit au niveau de l'amélioration des capacités organisationnelles des producteurs.

Égalité homme-femme devant le salaire, le travail, le poste selon la compétence

Un aspect central d'IDEAS est de respecter le critère d'égalité de genres. À l'intérieur de l'organisation, les deux sexes ont les mêmes droits et les mêmes privilèges. IDEAS ne fait même pas la distinction entre la poste et la rémunération des travailleurs puisque tous gagnent le même salaire. Au niveau externe, c'est une des organisations plus actives dans la promotion de l'égalité. À titre d'exemple, elle travaille avec l'organisation AVOMA, formé exclusivement de femmes, et aussi avec MCCH en Équateur, dont la moitié des membres sont des femmes

Conditions de travail

Autant à l'intérieur de son organisation qu'avec ses partenaires, IDEAS s'assure que les conditions de travail sont sécuritaires et convenables pour tous. Elle travaille non seulement avec des coopératives, mais aussi avec des petites entreprises et des ateliers. En raison de leur organisation plus verticale, il existe le risque de ne pas toujours respecter les droits des travailleurs. Or, puisque des membres d'IDEAS visitent constamment ces organisations, ils s'assurent que les conditions de travail soient favorables.

Respect du droit des enfants

IDEAS se trouve parmi les organisations les plus actives en ce qui concerne les droits des enfants. Elle participe même de l'organisation de la marche mondiale contre l'exploitation des enfants, tel que mentionné dans la section 1.1.4.

4.1.2 Vision générale du commerce équitable

Pour la plupart des membres d'IDEAS, le commerce équitable n'est pas uniquement un système d'échanges qui rend les rapports commerciaux plus justes. Ses membres croient que le système commercial peut être modifié en fonction des valeurs sociales et solidaires. Même si ces modifications n'étaient pas en mesure de transformer le système dans son ensemble, des acteurs commerciaux, comme les transnationales, sont de plus en plus obligées d'améliorer leurs pratiques. Les dangers du système commercial actuel sont trop importants pour les négliger : pollution, pauvreté, migration, violence, etc.

C'est aussi un système commercial alternatif dans le sens qu'il inclut des critères éthiques et sociaux, des critères qui n'ont pas été inclus dans le reste du marché. Toutefois, les frontières entre le marché équitable et le marché conventionnel sont diffuses. Souvent, les acteurs du système équitable doivent utiliser des outils du marché conventionnel afin de pouvoir distribuer les produits équitables. De même, la pression provenant des petits producteurs encourage l'insertion dans la grande distribution, ce qui enlève le caractère alternatif du commerce équitable.

4.2 Le projet culturel et social

Même si la constitution d'IDEAS se rapproche du modèle coopératif, cette organisation est plus versée vers l'économie solidaire que vers l'économie sociale. L'objectif de cette organisation transcende le secteur du commerce équitable pour s'inscrire plus largement dans le projet de l'économie solidaire. Pour ses membres, l'économie solidaire n'est pas un secteur de l'économie, mais une façon de faire la gestion

où l'on intègre la démocratie, les valeurs sociales et un engagement fort avec la société locale. La participation est très importante et les rapports sont plutôt horizontaux, avec peu de hiérarchie. Le salaire est aussi assez égalitaire, peu importe le poste de la personne. Les cadres ont renoncé à avoir un salaire plus élevé pour des raisons idéologiques. Cette organisation considère donc que l'effort que chaque individu consacre au travail est également utile, indépendamment de leur formation et de leur fonction. C'est une façon de mettre en valeur les qualités de chaque membre ou de chaque employé. Or, même si les salaires ne sont pas très élevés, les travailleurs bénéficient d'une sécurité d'emploi et d'avantages sociaux importants peu communs en Espagne actuellement. En outre, IDEAS se démarque aussi des institutions d'économie sociale puisqu'il n'y a pas un partage annuel des bénéfices. Les profits sont réinvestis dans la coopérative afin de favoriser sa croissance et sa portée. Ainsi, ses membres contribuent aussi au financement des activités.

Pour la présidente d'IDEAS, l'économie solidaire est plus qu'un outil visant à instaurer un contexte plus juste pour la distribution équitable des ressources. Puisqu'elle contribue à la démocratisation de l'économie, elle doit être un facteur de transformation sociale, économique, politique et culturelle. De plus, l'économie solidaire a la capacité de créer des liens entre les intérêts collectifs et individuels. En ce sens, il ne s'agit pas de créer un autre secteur de l'économie, mais de proposer une approche transversale incluant des initiatives dans tous les secteurs de l'activité économique : la consommation éthique, les initiatives des femmes, les projets communautaires, l'agriculture écologique, les monnaies sociales, la finance éthique et solidaire, le commerce équitable, l'appropriation et de démocratisation des outils de développement, etc. L'économie solidaire est, d'ailleurs, un outil de prise de pouvoir citoyen, de transformation sociale basée sur la responsabilité et la prise de conscience. En effet, lorsque le citoyen a le contrôle sur sa consommation, sur sa production ou sur ses épargnes, il est plus facile de créer un nouveau modèle économique, ancré dans la communauté et qui respect les droits de la personne et

l'environnement.²¹ Ainsi, l'économie solidaire n'est donc pas uniquement une manière d'organiser les acteurs économiques et sociaux. L'économie solidaire encadre toute une série de manifestations, grandes ou petites, qui permettent de construire une autre mondialisation. Il s'agit d'initiatives tangibles, qui s'insèrent dans une alternative de développement.

Pour certains, l'économie sociale et solidaire a un potentiel transformateur, capable de repenser et de construire un modèle social et économique. Pour ce faire, il faut d'abord que la société prenne conscience de leur poids et aussi des effets négatifs de leurs actes. De même, seule l'économie solidaire peut avoir une portée globale et atteindre les secteurs les plus démunis. Ainsi, le potentiel transformateur transcende les frontières et l'économie solidaire devient un vrai outil de développement local. Il faut noter, par contre, qu'étant donné la portée visée par l'économie solidaire et toutes ses modalités, il n'est pas surprenant de réaliser qu'il n'existe pas une définition seule et unique. Toutefois, les acteurs ont un objectif commun : faire l'économie différemment, en donnant la priorité à la personne.

IDEAS est aussi à l'avant-garde du militantisme social. Les campagnes vont au-delà du commerce équitable, elles visent la lutte des droits de la personne, la responsabilité sociale de l'entreprise, l'équilibrage économique, etc. Les membres sont très engagés et respectent aussi les différentes manières de penser. Pour eux, le respect de la diversité est aussi à la base de la démocratie. De plus, depuis 1993, IDEAS organise de façon bisannuelle la Rencontre d'économie alternative et solidaire. Cette organisation a également été à la base de l'organisation du premier symposium sur l'achat public éthique, qui cherche à influencer sur les pratiques d'achat aux différents niveaux de l'administration publique. Cela vise à institutionnaliser certaines pratiques de consommation : lorsque le gouvernement commence à s'impliquer, il donne l'exemple aux entreprises privées et admet des codes de conduite qui renforcent le mouvement de la responsabilité sociale. IDEAS jouit d'une bonne réputation en Espagne grâce à sa cohérence. Dans ce

²¹ Carola Reintjes, "What is a Solidarity Economy?" <http://www.zmag.org/carolase.htm>

contexte, IDEAS veut devenir une référence en ce qui concerne la recherche en tant qu'outil social, notamment sur le comportement des entreprises; augmenter la pression sur les corporations par le biais de la coordination de l'information avec des centres des recherches sur le même sujet partout en Europe; et faire du commerce équitable un moyen ou un outil de transformation du marché international.

Ces valeurs promues par IDEAS ne sont pas exclusives à elle. Ce sont les valeurs que le commerce équitable essaie de transmettre en général. Or, IDEAS adopte des valeurs particulières à l'intérieur de la coopérative, telles que l'égalité salariale et une structure horizontale. Les efforts d'IDEAS pour former les producteurs, et pour apprendre aussi de leur savoir-faire, aide le mouvement équitable à s'écarter du concept de charité. De même, cette organisation promeut l'indépendance comme valeur. En effet, IDEAS n'est pas conditionné par aucun acteur externe et conserve une marge de manœuvre importante par rapport aux autres organisations. Cette indépendance lui a permis de pousser les critères sociaux du commerce équitable plus loin. Par exemple, lors du débat pour l'adoption du label équitable, IDEAS a proposé d'inclure la responsabilité sociale de l'entreprise afin de se faire certifier. C'est-à-dire, les acteurs privés ne peuvent plus se contenter de payer le prix équitable, mais doivent aussi prouver leur adhésion aux valeurs de ce système.

4.3 Les résultats et les impacts

4.3.1 Impacts sur le produit, la qualité de vie et les conditions des producteurs

Selon une présentation en format PPT d'IDEAS²², 80% des producteurs qui travaillent avec elle ont reçu des formations en design et en développement des produits, 19% ont reçu des formations en égalité des genres (des impacts positifs croissants sur la situation des femmes, augmentation de leurs revenus, évolution de leurs visions d'elles-mêmes). De plus, avec les nouvelles capacités acquises par les

²² Cette information date de 2005.

producteurs, ils ont été en mesure de renforcer leurs capacités organisationnelles. En ce qui concerne l'environnement, puisque l'accroissement de la production peut avoir des impacts négatifs sur la préservation des ressources, des programmes de protection de l'environnement ont été mis sur place (reforestation, réutilisation des ressources, recyclage, etc.) La conversion à l'agriculture biologique (certifiée par Skall, un organisme de labellisation bio hollandais), a permis d'augmenter le revenu, d'éliminer l'usage des pesticides (normalement la production d'une acre de coton nécessite de huit litres de pesticides) et d'éliminer plus d'une demie tonne de fertilisants et de 3000 mètres cubiques d'eau. Ainsi, 1100 familles dans 85 villages ont bénéficié de l'impact positif du commerce équitable, à tous les niveaux, dans le cadre du projet Maikaal.

4.3.2 Impacts sur l'environnement social, culturel, politique et économique

Dans cette section nous allons traiter les campagnes d'éducation d'IDEAS et leur impact sur l'environnement social et culturel, principalement, à l'aide des indicateurs d'impact proposés par IDEAS dans son mémoire annuel (2005) du département de sensibilisation.

Campagnes formelles d'éducation

IDEAS prépare des ateliers d'éducation et de sensibilisation auprès des écoles secondaires et des universités. Dans le premier cas, cette organisation a participé dans 37 centres d'enseignement à Cordoba et ses alentours. 251 cours ont été offerts sous la forme d'ateliers. Un total de 1 875 étudiant(e)s y ont participé. Au niveau universitaire, 13 cours ont été offerts, ainsi que cinq autres au niveau de maîtrise et huit autres à l'intérieur des classes spécifiques dans trois universités différentes.

Campagnes informelles d'éducation

Les membres d'IDEAS ont réalisé plus de 50 conférences, formelles et informelles, qui ont atteint plus de 3 200 personnes. Parmi ces conférences, 36 ont eu lieu en plusieurs communautés autonomes différentes (Andalousie, Asturies, *Castilla-La Mancha* et Catalogne et au Pays basque). De même, huit autres conférences ont été offertes dans d'autres pays : au Brésil (FSM), au Mexique, au Portugal, en Inde et au Conseil du FSM.

Le public est aussi très divers: il va du public général au public plus spécifique comme des associations de femmes, des étudiant(e)s, des ONG, des collectifs solidaires, etc. La moyenne est de 50 personnes par événement, même si des fois l'audience est beaucoup plus élevée (comme c'est le cas aux FSM).

Les acteurs qu'invitent les membres d'IDEAS à offrir des conférences sont également divers : des agences publiques (le gouvernement du Mexique, le gouvernement d'Asturies, la Mairie de Cordoba, la Mairie de Manresa, etc.), des ONG et des organisations internationales (*Barbiana*, *Cáritas*, la *Marcha global*, Fondation ETEA, UNICEF, Setem, etc.) et des réseaux informels (réseaux de promotion de l'économie solidaire, le forum brésilien d'économie solidaire, etc.)

D'autres activités

Au cours de l'année 2005, IDEAS a organisé 86 activités ludiques éducatives : des expositions dans la rue, des ateliers, des dégustations des produits équitables et solidaires, des « vidéo-forum », des kiosques d'information, des campagnes de sensibilisation, etc.

Édition de matériel

La publication de matériel de sensibilisation a également augmenté en cette année par rapport aux guides didactiques et aux documents de diffusion : 23 nouveaux documents ont été conçus, parmi lesquels figurent des nouveaux guides didactiques, des bulletins de

l'observatoire, des guides de consommation responsable (au moins 9 000 des 10 000 guides ont été distribués), des agendas, des dépliants portant sur les activités d'IDEAS, des guides d'achat responsable pour les entreprises, des catalogues, etc.

Les campagnes d'action sociale

L'impact des campagnes est encore plus fort que dans les autres domaines, malgré la naissance récente de ce sous-département (automne 2005). Les indicateurs d'impact reposent sur le nombre croissant des organisations qui collaborent dans les campagnes, sur le matériel distribué et sur la réponse du public qui participe des activités.

- *Les collaborateurs*

Une douzaine de collaborateurs ont participé à la campagne des jouets, parmi eux figurent des associations de consommateur, des syndicats, le collectif Écologistes en action, *Association Pro Derechos Humanos*, *Cáritas*, les boutiques associées à Setem et les boutiques propres d'IDEAS, et Solidarité Galicie. Pour IDEAS, le fait de travailler avec d'autres acteurs permet de créer un effet multiplicateur des impacts sur la population. Ainsi, le nombre d'associés de chacun des acteurs qui collabore avec IDEAS devient, à son tour, un autre indicateur d'impact.

- *Les récepteurs des campagnes*

Afin de définir l'impact des campagnes, en ce qui concerne le grand public, IDEAS se base sur quatre indicateurs. Le premier se base sur les récepteurs du matériel édité (par exemple, la circulation de 15 000 dépliants dans la ville). Ensuite, le nombre de personnes qui consultent la page web dans la section des campagnes (815 pour la campagne d'annulation de la dette externe, 445 pour la campagne des jouets, 449 pour la campagne d'aide aux victimes du Tsunami de décembre 2004, et 309 pour la semaine d'Action globale). Après, les récepteurs des campagnes à travers la base de données et de la liste d'envoi, qui somment environ 3 250. Finalement, les récepteurs « passifs » à travers des moyens de

communication comme la télévision ou les journaux (le calcul approximatif est de 3 ou 4 millions de personnes.)

4.3.3 Évolution du changement

Cette organisation a dû évoluer assez rapidement en raison de sa croissance constante. A titre d'exemple, seulement quatre personnes sont à l'origine de cette organisation, alors que le registre actuel compte avec 25 employés. La plupart des départements actuels sont fruit de cette évolution et un département de ressources humaines a dû être créé. Quelques membres croient qu'IDEAS s'est trop accru en très peu de temps. Le défi actuel est de savoir où se diriger et quels nouveaux secteurs faut-il intégrer. De même, l'état de la croissance actuelle d'IDEAS pose des problèmes logistiques, comme des retards du paiement des factures et de remise de la marchandise, ce qui peut rendre les clients insatisfaits et même rendre la marchandise plus chère à cause des coûts additionnels que cela entraîne.

Dans un contexte plus vaste, la croissance rapide du commerce équitable ne cesse pas de pousser les différents acteurs à se professionnaliser. Il ne faut pas oublier qu'IDEAS, comme beaucoup d'autres organisations de CÉ, ont commencé avec des petits projets gérés par une équipe réduite. Or, étant donné la croissance constante, les organisations ont dû s'adapter rapidement et s'ouvrir à la participation de jeunes cadres afin de devenir plus efficaces et rester dans le jeu. Le marché équitable est devenu très professionnel, voire sophistiqué, depuis les dernières années, et les acteurs du Nord doivent aussi se doter des outils nécessaires. Les clients ont aussi des attentes croissantes concernant non seulement les produits, mais aussi la distribution, l'accessibilité, l'information, etc.

Par ailleurs, des nouvelles stratégies doivent émerger constamment. Tel est le cas des campagnes de sensibilisation portant sur des sujets (ou même sur des produits) spécifiques. Pendant les années précédentes, les campagnes ont eu une portée limitée, ce qui a poussé les membres d'IDEAS à réviser la stratégie et la méthodologie. Le premier effort a été versé sur la création d'une nouvelle méthodologie, sur le

rapprochement des liens avec les médias, et sur le renforcement du réseau de collaborateurs.

Une grande campagne a été lancée pendant l'automne 2005 pour faire la promotion de la consommation responsable des jouets. Puisque cette campagne a bien marché, ses standards vont prévaloir pour l'élaboration des campagnes postérieures. Voilà un exemple d'évolution réussite de l'année 2005. Pour les années à venir, il ne faudra que réviser et adapter la méthodologie. De même, les collaborateurs externes auront un outil qui leur facilitera la tâche lors de leur participation aux campagnes d'IDEAS. En outre, pour le mouvement équitable, ce cadre méthodologique permettra d'augmenter le volume de ventes. Les objectifs généraux des campagnes à venir sont les suivants :

1. Améliorer l'impact à travers d'un vaste réseau de collaborateurs.
2. Faciliter l'information de fond et les outils aux autres acteurs grâce à l'amélioration du contenu. Pour ce faire, IDEAS prévoit un « forfait » modèle incluant un bulletin de l'observatoire, une liste de dix arguments qui soutiendront le sujet, une présentation PPT, un modèle de lettre pour cueillir des signatures, un modèle de lettres dirigées aux entreprises et aux agences publiques, des dépliants et des affiches.
3. Améliorer l'impact social des campagnes par le biais d'une grande base de données.
4. Faire augmenter les ventes des produits équitables comme résultat des campagnes grâce à plusieurs facteurs : la visibilité des produits, la visibilité d'IDEAS, la promotion de la consommation responsable et du commerce alternatif, la visibilité des boutiques solidaires, etc.
5. Créer un espace sur le site Internet destiné aux campagnes (www.ideas.coop/camp)
6. Améliorer l'impact social et médiatique en menant les campagnes dans plusieurs villes en même temps.
7. Attirer l'attention des médias dans le contexte d'une activité spécifique.

Finalement, un guide des campagnes a été créé afin de définir chaque étape à suivre.

4.4 Pistes d'avenir des entreprises par les acteurs eux-mêmes

Parmi les défis à surmonter, IDEAS vise à donner une image plus homogène du commerce équitable. Il existe d'autres ONG nationales qui ont une vision plus commerciale de ce mouvement et qui aimeraient en avoir le monopole. À chaque fois qu'IDEAS prend une initiative, ces organisations-là essaient de la copier, avec la particularité qu'elles ont une force d'expansion et une capacité plus importante qu'IDEAS. Dans un tel contexte, IDEAS a aussi le défi de se distinguer : même si les critères du commerce équitable sont les mêmes pour tous, la façon de travailler de chaque organisation n'est pas la même.

Un autre défi est celui de maintenir des plus concurrentiels dans un marché qui rend les produits biologiques certifiés de plus en plus chers. Même si tous les produits distribués par IDEAS sont biologiques, ils ne sont pas toujours certifiés. Lorsque la certification devient nécessaire, les coûts augmentent automatiquement. De plus, l'Union européenne tend à utiliser la certification biologique comme une mesure protectionniste face aux divers produits provenant du Sud. Ainsi, le processus de certification est de plus en plus complexe. D'autre part, même si la production a respecté les critères environnementaux, souvent l'emballage n'est pas écologique. Cela est un véritable défi car IDEAS aimerait avoir des produits complètement écologiques.

Il existe également d'autres problèmes. Un d'entre eux est le marketing. IDEAS tend à se centrer sur le produit et non pas sur le client. De cette façon, des fois ils importent des produits qui ne se vendent pas bien dans le marché espagnol. Normalement, les critères pour sélectionner les produits reposent d'avantage sur les besoins des coopératives, tout en négligeant leur capacité de vente. Il faut donc faire une étude sérieuse des préférences et les attentes des consommateurs espagnols qui achètent les produits équitables.

Finalement, IDEAS doit continuer à chercher l'équilibre entre un produit concurrentiel quant à son prix et sa qualité, et un projet social solide.