

ESSAI SUR L'AVENIR DE L'AIDE AU DEVELOPPEMENT

MIEUX PLACER LA CONSTRUCTION D'UN PARTENARIAT MONDIAL POUR LE DEVELOPPEMENT AU CŒUR D'UNE DEMARCHE D'EXCELLENCE

« Ensemble pour un monde meilleur »

MAPEX AIDE AU DEVELOPPEMENT, un outil puissant de détection et de conception de projets durables et équilibrés pour tous

L'aide au développement désigne « une action volontaire par un acteur extérieur pour impulser le développement d'un pays tiers (« pays en développement »). Elle revêt donc un caractère international. Le donateur peut être un Etat, une structure publique ou privée ou un groupement de pays.

Les activités menées sont multiples :

- Projet d'éducation
- Projet de formation
- Projets de santé
- Projets sociaux
- Projets de construction
- Projet d'aide des microstructures ...

Pour mener à bien ces activités, l'aide au développement peut prendre différentes formes :

- Un financement de projets par dons ;
- Un prêt d'argent à taux préférentiel ;
- Une annulation de dettes.

L'aide publique au développement naît dans un contexte de guerre froide et de décolonisation. Elle date du 20 janvier 1949 dans le discours sur l'état de l'union prononcé par le président des Etats-Unis Harry TRUMAN. Ce discours prônait la mise à profit des progrès et de la connaissance des pays développés au service des pays en développement. Cette notion a évolué pour faire face aux défis de la mondialisation. En effet, avec l'apparition du concept de développement durable, elle a dépassé le simple apport de connaissance technique en reconnaissant la diversité culturelle. Puis, certains préfèrent la notion de coopération au développement à la place d'aide au développement. On parle alors d'accompagnement participatif, des projets élaborés avec les populations locales. Depuis quelques temps, on avance plus le terme de co-développement entre les pays dits développés et dits moins développés. Jean-Michel Servet, dans l'« Aide au développement : six décennies de trop dits et de non dits », avance que l'aide au développement a toujours fait et fait toujours débat. Dans le même sens, dans l'aide publique au développement, Olivier Charnoz et Jean-Michel Severino, expliquent que de nombreux pays ont une vision négative de l'aide. Cette dernière est accusée, avec pour preuve, que malgré les aides, les pays bénéficiaires ne décolleraient pas pour les raisons suivantes :

- Elle serait injectée dans des projets mal conçus.
- Elle serait détournée par des dirigeants locaux
- Elle serait mise là où sévit la corruption

Selon eux, la logique des moyens primerait sur celle des résultats. Pour y parvenir, ils préconisent comme moteur de transformation de l'aide : la mesure de son efficacité. Diverses questions ont été avancées afin d'arriver à rendre l'aide plus efficace :

- *Est-ce une fatalité qu'une aide au développement ne règle pas les problèmes à la racine ?*
- *Comment mieux faire ?*
- *Comment mieux mesurer l'efficacité de l'aide ?*
- *Pourquoi agir ?*
- *Où agir ?*
- *Comment agir ?*
- *Comment être le plus équitable que possible ?*
- *Faut-il augmenter l'aide ?*
- *Faut-il annuler l'aide ?*
- *Faut-il renforcer l'aide ?*
- *Faut-il évoluer vers un nouveau système ?*
- *Faut-il complètement refondre le système de l'aide ?*
- *Pouvons changer les choses ou devons changer les choses. Si oui, comment ?*

Dans une crise sans précédent, l'aidereste une source vitale si elle est bien utilisée. Face à cette demande sans cesse croissante, il faut agir, réfléchir et organiser de manière efficace la distribution de cette aide. Qui est concerné ? Afin de répondre à cette question, plusieurs hypothèses ont été dressées pour arriver à trouver la meilleure.

Présentation et analyse des différentes propositions afin d'arriver au meilleur résultat permettant le droit au développement pour tous

	Hypothèses	Avantages	Inconvénients
Proposition 1	Il n'y a que les pays dits en développement qui sont concernés par le système d'aide au développement		Ce volet est nécessaire mais trop restrictif. Les pays dits en développement ont aussi une histoire et une culture, des richesses et des connaissances et compétences qu'ils peuvent aussi partager.
Proposition 2	Il n'y a que les pays dits développés qui sont concernés par le système d'aide au développement		Ce volet est nécessaire mais non suffisant. Le monopole du savoir et des compétences n'appartient pas aux seuls pays dits développés.
Proposition 4	C'est ensemble que tous les pays doivent agir pour parvenir à un monde durable et équilibré pour tous	L'action a plus de chances de réussir	
	Résultat = UNE ACTION COLLECTIVE EN MATIERE D'AIDE EST NECESSAIRE (La proposition 3 est retenue)		

Nous partageons tous la même et seule planète et nos destins sont étroitement liés. De ce fait, nous devons nous rassembler autour d'une cause commune afin d'offrir un monde durable à tous et en particulier aux plus démunis. La politique de développement des pays doit s'inscrire dans une dynamique qui associe lutte contre la pauvreté et développement durable dans ses trois composantes : économique, sociale et environnementale. De ce fait, parmi toutes les grandes orientations, la lutte contre la pauvreté est l'objectif numéro 1. Dans ce sens, l'ONU a formulé de nouveaux objectifs dans des domaines clefs. Dans son rapport pour le Millénaire (A/54/2000) qui vise à garder l'humain au cœur du processus décisionnel des programmes afin d'arriver à un mieux vivre ensemble. C'est en ce sens que les Objectifs du millénaire pour le développement (OMD) ont été mis en place. Ces derniers doivent être atteints en 2015. Ces OMD ont été adoptés par 193 membres des nations unies 23 organisations internationales. Ils sont au nombre de 8 :

- Objectif 1 : réduire l'extrême pauvreté et la faim
- Objectif 2 : assurer à tous l'éducation primaire

- Objectif 3 : promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
- Objectif 4 : réduire la mortalité infantile
- Objectif 5 : améliorer la santé maternelle
- Objectif 6 : combattre le VIH/SIDA, le paludisme et les autres maladies
- Objectif 7 : assurer un environnement humain durable
- Objectif 8 : construire un partenariat mondial pour le développement

L'ONU parle ici bien de partenariat mondial pour le développement. On est bien dans un objectif commun. Il s'agirait donc de mieux gérer ensemble l'aide octroyée en mettant des procédures en place. Plusieurs systèmes sont possibles. Après avoir analysé différents modèles, suite à différents échanges et des travaux avec plusieurs partenaires dans le monde, nous avons pu établir un atlas innovant et performant de la gestion durable de projets. De ce fait, nous avons développé la méthode MAPEX. Cette méthode est aujourd'hui reconnue dans le monde.

Besoin d'évolution ou de révolution ? Voilà un outil efficace qui pourrait contribuer significativement à la problématique de l'aide au développement : Le MAPEX. L'innovation réside en un partenariat mondial pour le développement ancré dans une démarche d'excellence grâce au MAPEX.

Le MAPEX, management de projets d'excellence permet de mener et d'avoir une bonne gouvernance au cœur d'un développement durable et équilibré pour tous. Il convient de ne plus agir dans l'urgence mais dans une vraie stratégie de développement d'excellence. Plus qu'un simple élan de cœur, il faut poser des actions justes et lisibles tout en gardant la dimension humaine au centre de l'action. Aujourd'hui, une nouvelle ère s'ouvre à nous : une dynamique partenariale incluant valeurs et bon sens. Pour mieux comprendre, prenons l'exemple du changement climatique, des pays dits développés ont des actions qui ont des conséquences très néfastes pour les populations et surtout les plus vulnérables. En effet, des sociétés de pays dits développés coupent des arbres qui donnaient de l'activité aux personnes aux alentours sans pour autant les replanter. De ce fait, même si l'aide au développement intervenait, elle devrait caduque par l'action de ces sociétés. S'ils n'y a plus d'arbres sur terre, comment les peuples du nord et du sud pourront-ils respirer ou vivre ? Aucun peuple ne sera épargné. Il faut souligner que le changement climatique a des effets dévastateurs pour tous : montée du niveau de la mer, fonte des glaces, maladies, ouragans, décès des animaux...

Il faut donc œuvrer ensemble afin que les actions soient déclinées en termes de projets. Tous nous devons nous sentir responsables de ce monde et nous devons le protéger. Pour ce faire, nous devons avancer ensemble en incluant particulièrement les plus démunis. Le but est de vivre sur une terre prospère pour tous. Ainsi, les actions doivent être pensées en termes de projets. Il faut donc s'intéresser au cycle de vie d'un projet qui comprend plusieurs étapes : La conception, la mise en œuvre, l'évaluation du projet. Pour y arriver, il serait souhaitable de faire plus du préventif que du curatif. Aussi, nous avons travaillé en amont et nous avons développé une méthodologie qui renforce la première phase du projet, en l'occurrence : la conception du projet. Pourquoi ? La raison est simple quand un projet est bien conçu au départ, il a toutes les chances de réussir. Ce que nous proposons est une boîte à outils qui permettrait de mieux éclairer les décisions en matière d'aides. Plus qu'un simple dossier de demande d'aides, il faut une vraie démarche de projets d'excellence. On prend donc le temps de recevoir et de préparer l'action grâce à des critères rigoureux d'admissibilité des actions assortis à des critères de conditionnalité.

I) l'instruction des projets d'excellence : détecter des projets efficaces via les critères rigoureux d'admissibilité des actions

Ici, il s'agit, lors de la réception de projets, de contrôler sa recevabilité en fonction d'un cahier des charges précis. Selon nos retours d'expérience, nous avons mis en place une liste de critères obligatoires pour l'acceptation de l'étude du dossier :

- Critère 1 : Projets de prospérité durable
- Critère 2 : Projets d'inclusion sociale
- Critère 3 : projet de protection de l'environnement
- Critère 4 : Projets porteurs de paix, d'espoir et de valeurs
- Critère 5 : projets ancrés dans une démarche de bon sens

- Critère 6 : Expertise dans l'équipe projet dans le domaine visé
- Critère 7 : Expertise dans l'équipe projet dans le domaine visé
- Critère 8 : Caractère opérationnel du projet (qui fonctionne)
- Critère 9 : Caractère local du projet / projet adapté au terrain
- Critère 10 : Un projet qui profite au plus grand nombre (dimension collective)
- Critère 11 : Un projet qui profite aux populations locales
- Critère 12 : Essentiel(non farfelu) avec une définition des actions prioritaires (liste des grands fléaux)
- Critère 13 : dimensionnement du projet
- Critère 14 : existence d'une clé de réversibilité
- Critère 15 : Priorité aux circuits courts
- Critère 16 : Caractère positif du projet (conséquences positives)/
- Critère 17 : autorisations administratives (permis de construire)
- Critère 18 : autorisations juridiques (titre de propriété)
- Critère 19 : documents nécessaires à l'exercice de l'activité (certificat d'aptitude)
- Critère 20 :

II) L'accompagnement des porteurs de projets d'excellence à la conception de projets efficaces grâce aux critères de conditionnalité des projets

L'accompagnement à la rédaction de projets est un axe primordial pour bonifier le système d'aide. Il existe un fossé entre le public cible et les donateurs. En effet, il faut une expertise pour concevoir des projets et souvent la population cible ne l'a pas. Des fois, les bénéficiaires de l'aide sont des structures maîtrisant la technicité projets. De ce fait, elle arrive à lever les fonds. Ce qu'il faudrait, c'est être au plus près de la population, mieux encore, à leurs services. Il faut réduire le fossé entre le public cible et le donateur. Il existe de nombreux porteurs de projets qui souhaiteraient qui n'ont pas les fonds nécessaires pour mener à bien leurs actions. De ce fait, ils souhaiteraient voir financer leurs actions. Il s'agit d'arriver à contribuer à mettre en place un mécanisme solide et performant d'aides. Les critères rigoureux d'admissibilité ex ante à l'action ainsi que les conditions de ces aides doivent permettre aux bénéficiaires d'optimiser l'aide octroyée en la bonifiant sur le terrain au profit des plus pauvres.

- Condition 1 : de l'idée au projet
 - o De l'idée au projet --
 - Contexte d'intervention du projet, thème central avec chiffres et statistiques
 - quelle est la problématique ?
 - Objectifs
 - Routes possibles (hypothèses possibles) / les différentes façons de résoudre le problème posé avec leurs avantages et leurs inconvénients
 - Solution retenue / quelle est la meilleure hypothèse retenue suite à l'analyse
 - Innovation / il faut un caractère original : un projet n'est pas le copié coller d'un autre, il doit avoir sa propre identité
- Condition 2 : Rédaction du projet :
 - o Motivations (pourquoi ?)
 - o Activités (quoi ?)
 - o Public (qui ?) / bénéficiaire de l'aide / et public cible : bénéficiaire final
 - o Localisation (où ?)
 - o Temps (quand ?)
 - o Impacts (sur l'emploi, l'environnement, ..)
- Condition 3 : une planification claire
 - o La durée de chaque activité
 - o Respect de phase expérimentale
 - o Phase de déploiement
 - o Les ressources humaines
- Condition 4 : une budgétisation stricte du projet
 - o un paiement conditionné à deux éléments :
 - des remontées de dépenses

- la réalisation d'objectifs
 - un apport obligatoire du porteur de projet (possibilité d'apport en nature)
 - valorisation de la contribution en nature
 - biens mobiliers, biens immobiliers
 - terrains, infrastructures
 - ressources humaines (personnel et même bénévoles)
- Condition 5 : transparence des actions
- Condition 6 : dimension partenariale de l'action
- Condition 7: les indicateurs précis pour suivre l'évolution du projet ainsi que les progrès accomplis / Des indicateurs de performance pour mesurer les réalisations concrètes
 - Les **critères de réalisations quantitatives** sont des conditions spécifiques et mesurables à remplir pour pouvoir achever une revue.
 - Les critères de réalisations qualitatives ou les critères structurels
 - Facteurs de risques et les mesures correctives
 - la clé de réversibilité
 -

Cette boîte à outils pourra évoluer et être enrichie mais tout en gardant toujours ses fondamentaux de la démarche partenariale de développement ancrée dans le champ d'excellence.

SOCLE MOU (POSSIBILITE DE RAJOUTER DES CRITERES)

SOCLE DUR NON COMPRESSIBLE

BIBLIOGRAPHIE

DICTIONNAIRES

AFITEP « Dictionnaire de management de projet » (fr – an- esp – all – port - Edition AFNOR, 4e édition 2000
Project Management Institute, Practice Standard for Work Breakdown Structures, USA

NORMES

*PMI « Management de projet : un référentiel de connaissances » Edition AFNOR 1998 Wosocki Robert K., Rudd McGary Wiley, Effective Project management 2003.

*AFITEP « Le management de projet : Principes et pratiques » Edition AFNOR Gestion, 2e édition 1998

*AFNOR « Management de projet » (recueil des normes) Edition AFNOR Gestion, 2e édition 1998

OUVRAGES GENERAUX

*Aide au développement -Définition et enjeux

(Olivier Charnoz et Jean-Michel Severino, L'aide publique au développement, La Découverte « Repères », 2007,

*Jean-Michel Severino, Jean-Michel Debrat, *Idées reçues sur l'aide au développement*, Ed. Le Cavalier Bleu, 2010

*Jean-Michel Severino, Olivier Charnoz, *L'aide publique au développement*, Ed. La Découverte, 2007

*Dalle F. et J. Bounine, Pour développer l'emploi, Paris, Masson, 1987.

*First Editions Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent

*Gautier, B. et R. Diridollou, Vocabulaire du management, Paris, Entreprise Moderne d'Édition, 1989.

*Roy, O., Réussir l'investissement productif, Paris, Les Editions d'Organisation, 1985, coll. Management 2000.

OUVRAGES SPECIALISES

*Baccarini, David: The concept of project complexity - A review; International Journal of Project Management Vol: 14 Iss: 4: 08/96 p: 201-204

*Bellenger Lionel, Couchaere Marie-Josée, Animer et gérer un projet. Un concept et des outils pour anticiper l'action et le futur, Paris, ESF, 1995-1999

*Benghozi, P.-J., Innovation et gestion de projet, Paris, Eyrolles, 1990.

*Briner, W., M. Geddes, C. Hastings, Le management de projet, un leader, AFNOR 1993.

*Busby, J S; Payne, K; Issues of organisational behavior in effort estimation for development projects; *International Journal of Project Management, Kidlington; Oct 1999; Vol. 17, Iss. 5; pg. 293

*Caron, F; Marchet, G; Perego, A; Project logistics: Integrating the procurement and construction processes; *International Journal of Project Management, Kidlington; Oct 1998; Vol. 16, Iss. 5;

*Caupin, GM. et J. Le Bissonnais, Comment décider d'un projet, AFNOR, coll. A Savoir, 1996.

*Cazaubon C., Gramacia G. et Massard G. Ellipses, Management de projet technique - Méthodes et outils. Paris, 1997.

*Chaigneau et Perigord, Du management de projet à la qualité totale, Paris, Les Editions d'Organisation, 1989.

*Chivdchenko (I.) et Chevalier (J.). – Conduite et gestion de projets. Éd. Cepadués (1994). Cusumano, Michael A. et Kentaro

*Nobeoka : "Le management multi-projets" 1999, Paris, Dunod, 256 pages.

*Chivdchenko et Chevalier, Gestion des grands projets. Paris, Cepadues, 1991.

*Chivdchenko I. et Chevalier J., Cepadués, Conduite & gestion de projets : principes & pratiques pour petits et grands projets, Editions, Paris, 1994.

- *Clarke, Angela; A practical use of key success factors to improve the effectiveness of project management; International Journal of Project Management, Kidlington; Jun 1999; Vol. 17, Iss. 3; pg. 139
- *Corbel Jean-Claude, le management de projet - Fondamentaux, méthodes, outils, Editions d'Organisation, 2005.
- *Dickey, Beth: Out of orbit; Government Executive; Washington; Aug 1998;
- *Dorabjee S., Lumley C. E., Cartwright S. : Culture, innovation and successful development of new medicines - an exploratory study of the pharmaceuticals industry; Leadership & Organization Development Journal; Vol 19 No 4 - 98;
- *Eckert, Janice L.: Preparing to manage an international project; SRA Journal Vol: 28 Iss: 1/2: Summer/Fall 1996 p: 33-36;
- *Egginton, Bill: Multi-national consortium based projects: Improving the process; International Journal of Project Management ISSN: 0263-7863 Vol: 14 Iss: 3 : Jun 1996 p: 169-172;
- *Evaristo, Roberto; van Fenema, Paul C; A typology of project management: Emergence and evolution of new forms; International Journal of Project Management, Kidlington; Oct 1999; Vol. 17, Iss. 5; pg. 275
- *Fernandez Alain, Le chef de projet efficace, Editions d'Organisation; 2005
- *Görög Mihály and Nigel J. Smith Project Management for Managers
- *Grundy, Tony : Strategy implementation and project management; International Journal of Project Management; Guildford; 02/98
- *Hameri, Ari-Pekka : Project management in a long-term and global one-of-a-kind project; International Journal of Project Management Vol: 15 Iss: 3 : Jun 1997 p: 151-157
- *Hougron Thierry La conduite de projets Dunod, 2003
- *Jang, Young; Lee, Jinjoo : Factors influencing the success of management consulting projects; International Journal of Project Management; Guildford; Apr 1998;
- *Johnson, Colin : Lausanne, Updating after a century of service; Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly; Ithac-02/98;
- *Joly, M. et JL. Muller, De la gestion de projet au management par projet, AFNOR 1994.
- *Laufer, Alexander; Denker, Gordon R; Shenhar, Aaron J. : Simultaneous management: The key to excellence in capital projects; International Journal of Project Management ISSN: 0263-7863 Vol: 14 Iss: 4 : Aug 1996 p: 189-199;
- *Le Bissonnais Jean , Les processus clés du management de projet AFNOR
- *Le Bissonnais, J. , Conduite de projet: le management des risques, AFNOR, coll. A Savoir, 1997
- *MIDLER (C.) et GIARD (V.). – Pilotage de projet et entreprises. Diversités et convergences. Economica (1993).
- *Moore, Alistair : Shell searching; Supply Management; London; Dec 3, 1998;
- *Munns, Andrew K; Bjeirmi Bassam F. : The role of project management in achieving project success; International Journal of Project Management Vol: 14 Iss: 2 : Apr 1996 p: 81-87;
- *Nicholas John M. Butterworth-Heinemann, Project management for business and engineering 2004
- *Numerof, Rita E. & Michael N. Abrams : Integrating corporate culture from international; M&AsHR Focus; New York; Jun 1998;
- *O'REILLY L'art du Management de Projet
- *O'shaughnessy, W. , La faisabilité des projets, SMG, Trois Rivières, Canada, 1992.
- *Pant, Dinesh P.; Allinson, Christopher W; Hayes, John : Transferring the western model of project organisation to a bureaucratic culture: The case of Nepal; International Journal of Project Management Vol: 14 Iss: 1 : Feb 1996 p: 53-57;
- *PETITDEMANGE (C.). – La maîtrise de la valeur. Gestion de projet et ingénierie simultanée. AFNOR Gestion (1991).
- *Provost H. , Tehnip, La conduite de projets : de la conception à l'exploitation des réalisations industrielles. Paris, 2000
- *Rak I. et Teixido C, La démarche de projet industriel : technologie et pédagogie. Les Editions Foucher, Paris, 1992-1997
- *Raynal Serge, Le management par projet, approche stratégique du changement, Editions d'Organisation, 3ème édition, 10/2033.
- *Rodrigues, Alexandre; Bowers, John : The role of system dynamics in project management; International Journal of Project Management ISSN: 0263-7863 Vol: 14 Iss: 4 : Aug 1996 p: 213-220;
- *Serpell, Alfredo; Alarcon, Luis Fernando : Construction process improvement methodology for construction projects; International Journal of Project Management; Guildford; Aug 1998;
- *Snyder James R. Combined Standards Glossary Project Management Institute, Inc, USA (Center for Project Management Knowledge & Wisdom)
- *Stokes, Ian: Le Management de Projet - Développement rapide d'applications informatiques - Méthodologies DSDM, "La Cible", le journal du Management de Projets, n° 63, juillet 1996, p.14-18.
- *Tissier, D. , Guide pratique pour la gestion des unités et des projets, INSEP.
- *Verma Vijay K. Organizing Projects for Success
- *Voropajev V. : Change management - a key integrative function of PM in transition economies; International Journal of Project Management; Feb 98 (16/1);
- Voropajev, V I; Project management development for transitional economies (Russian case study); International Journal of Project Management, Kidlington; Oct 1998; Vol. 16, Iss. 5; pg. 283
- Wirth, Itzhak : How generic and how industry-specific is the project management profession?; International Journal of Project Management
- *Wysocki Robert K., Rudd McGary Wiley, Effective project management, 2003

RAPPORTS

Assemblée générale DEV/2863 / Rapport du Groupe d'Eminentes Personnalités du Secrétaire Général des Nations Unies sur les pays les moins avancés / pacte pour une croissance inclusive et pour la prospérité.

REVUE

*Revue de la régulation Capitalisme, institutions, pouvoirs
*Dossier : Institutions, régulation et développement ; Aide au développement : six décennies de trop dits et de non dits ; 1er semestre / Spring 2010 : Institutions, régulation et développement - 2/ Jean-Michel Servet

ETUDES

Cavaillès J. « Management par projet » MFQ – Etudes et Mémos 1998

DOCUMENTS DE REFLEXION

PNUE & UNESCO: Diversité culturelle et biodiversité pour un développement durable / Table ronde de haut niveau le 3/09/2002 Johannesburg (Afrique du Sud) à l'occasion du Sommet mondial pour le développement durable (Publié en 2003)

ARTICLES

- *Les techniques financières au service du développement / Epargne sans frontière
- *Emmanuel Faber « le modèle d'aide publique au développement est à bout de souffle »
- *Le monde-économie 11 juillet 2004
- *Monique F. Leroux (les coopératives : créatrices de prospérité durable / coopérer pour créer l'avenir / www.desjardins.com
- *Green Pauline/Alliance coopérative internationale(ACI)/Les coopératives : des entreprises pour 1 monde meilleur www.2012.coop
- *Dr. J. Colin Dodds, Saint Mary's University. Congrès « Imagine 2012 » sur l'économie des coopératives à Québec. www.smu.ca/
- Sommet planète terre / Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement Rio de Janeiro, Brésil 3-14 juin 1992) <http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm> déclaration
- *Brochure d'information / Présentation de la direction générale de l'environnement de la Commission européenne et des sources d'information en matière de politique environnementale de l'UE /Direction générale de l'environnement / <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/07/166&format=HTML&aged=1&language=FR&guiLanguage=en>
- *Programme d'action pour l'environnement 2001-2010 (PAE) http://vie-publique.fr/documents-vp/dgenviron_brochure.pdf
- *Michael Fleshman / article Les forêts de l'Afrique, 'poumons du monde' / Afrique Renouveau, ONU Vol. 21#4 (01/ 2008), page 5
- *Marie-Claude Lemieux /50 récits: Pour la conservation des forêts de Russie / Du tigre de Sibérie au climat de la planète, les vastes forêts de la Russie sont essentielles à nous tous! Nouvelles, points de vue et analyses WWF CANADA BLOGUE : / 12 June 2011

SITE INTERNET

- *PNUD http://www.teamstoendpoverty.org/wq_pages/fr/visages/chiffres.php/
- *La banque mondiale Banque <http://donnees.banquemondiale.org/theme/pauvrete>
- *Aide au développement - Ce que l'ONU fait pour le développement / http://www.un.org/french/aboutun/uninbrief/dev_assistance.shtml
- *les objectifs du millénaire pour le développement / OBJECTIF 1 : Éliminer l'extrême pauvreté et la faim <http://www.un.org/fr/millenniumgoals/poverty.shtml>
- *Les objectifs du millénaire pour le développement / Historique /<http://www.un.org/fr/millenniumgoals/bkgd.shtml>

Site AFITEP : www.afitep.fr

Site IPMA : www.ipma.ch

Site PMI : www.pmi.org

Site SMP : www.project-management.ch

Site VZPM : www.vzpm.ch

FORUMS

Aide au développement /Développement - Forum "Convergences" (8-10 septembre 2014)

<http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/aide-au-developpement-1060/>

IJSER