Éditions-Diffusion Charles Léopold Mayer
38, rue Saint Sabin
75011 Paris
tel/fax : 01 48 06 48 86
diffusion@eclm.fr
www.eclm.fr

Les versions électroniques et imprimées des documents sont librement diffusables,
à condition de ne pas altérer le contenu et la mise en forme.
Il n'y a pas de droit d'usage commercial sans autorisation expresse des ECLM.

n° 13

COOPERANTS, VOLONTAIRES,

&

AVATARS DU MODELE MISSIONNAIRE

(Suite)

Mémoire de la rencontre de Saint-Sabin
du 19 juin 1991.

Fondation pour le progrès de l'homme

COOPERANTS, VOLONTAIRES

ET

AVATARS DU MODELE MISSIONNAIRE

(suite)

Rencontre de Saint-Sabin
du
19 juin 1991

Document de Travail FPH n° 13

SOMMAIRE

Introduction

1ère. Partie :
Mémoire de la rencontre de Saint-Sabin du 19 juin 1991.

1. De la coopération au partenariat ?
   – L'expérience de l'INAREMAC (Mexique)
     Pierre-Yves GUIHENEUF
   – L'expérience du CADEF (Sénégal)
     Marie-Rose MERCOIRET
   – Débats

2. Coopérants : un passage, un état, un métier ?
   – Le point de vue d'une ONG sénégalaise
     Thierno BA et Oumar SV
   – Le parcours d'un coopérant
     François GRESLOU
   – La gestion des coopérants
     Bernard DUMONT
   – Débats

2ème. Partie :
Contributions sur le même thème
   – L'insertion du coopérant dans une population étrangère
     Nicole et Michel FAUCON
   – La rencontre des cultures dans les pays du Tiers-Monde
     Michel LAGOUTTE
   – Le partenariat
     Bernard HUSSON
   – Des indiens, des blancs et des vaches
     Tomás BOLANOS et Tania ROELENS
   – La planification communale participante
     IRAM
   – Vers de nouvelles formes de coopération entre agriculteurs et techniciens
     Claire RUAULT

Annexe : Liste des participants

INTRODUCTION

Pourquoi « suite » ?

D'abord parce que le thème de la coopération et du rôle du coopérant, bien qu'il soit déjà vieux, n'est pas clos.

Ensuite parce que ce « Document de travail » fait partie d'une démarche, d'un processus. En effet, en juin dernier, la Fondation pour le Progrès de l'Homme a déjà publié un « Dossier pour un débat » – le numéro 4 de la série – avec ce même titre, pour présenter quelques articles épars qui pouvaient être utiles pour commencer à chercher des réponses « franches et claires » aux questions fondamentales suivantes :

- pourquoi, à quoi et comment a-t-on coopéré ?
- quel a été le rôle et la situation du coopérant ?

Comme son nom l'indique, ce premier dossier a effectivement servi de support pour des débats et, à l'initiative de la Fondation, une Rencontre de Saint-Sabin autour de ce même thème « Coopérants volontaires et avatars du modèle missionnaire » a été organisée le 19 juin 1991.

Bien sûr, beaucoup d'acteurs sont concernés par ces questions : les coopérants, les volontaires et autres expatriés, mais aussi les institutions qui les envoient là-bas, les bailleurs de fonds qui financent et orientent les projets, les « décideurs » et autres hommes

politiques qui interviennent dans les rapports Nord-Sud… et il n'y a pas que les français qui font de la coopération. Les anglais, les allemands, les scandinaves, les autres pays du Nord… comment s'y prennent-ils ? où en sont-ils ? se posent-ils des questions ? les mêmes ?

Et évidement, le point de vue du « bénéficiaire », les pays et les populations du Sud qui reçoivent – ou subissent – notre coopération depuis si longtemps, ne doit pas être oublié. Mais inviter leurs représentants – ceux qu'on choisit car ce sont nos amis ! –, les « faire participer » à nos réunions, à nos débats « nordiques », est loin d'être suffisant et satisfaisant ; ne sont-ils pas un peu obligés, ne serait-ce que par politesse, de dire ce qu'on a envie d'écouter !

Il faut trouver d'autres formules, d'autres modalités qui soient porteuses d'un vrai dialogue.

C'est tout cela que la Fondation pour le Progrès de l'Homme cherche à favoriser et à promouvoir : faire se rencontrer des personnes qui, du fait du cloisonnement professionnel, de l'éloignement géographique, des frontières politiques, etc., n'ont pas l'idée ou la possibilité de débattre, de dialoguer alors que, du fait de leurs activités, de leurs préoccupations, elles auraient bien des choses à échanger.

Cependant, il faut bien respecter les étapes et pour cette première rencontre, les organisateurs avaient délibérément choisi de réunir seulement quelques acteurs du « Nord francophone », le but initial étant de faire le point « entre nous » avant de se lancer dans des débats avec d'autres. Il était même prévu qu'avec une trentaine de participants, ce serait largement suffisant, voire même préférable pour avoir plus de chance d'arriver au cœur de la question. Mais on s'est retrouvé plus de cinquante… ce qui est, au moins, la preuve que ce thème, pourtant si rabâché, intéresse toujours !

L'autre surprise de cette rencontre : à quelques nuances près, tous les participants étaient sur le même longueur d'onde et, malgré le ton provocateur de certains, il n'y a pas eu de polémique, à

proprement parler, entre positions contradictoires. Tous avaient à peu près le même discours. Est-ce vraiment une surprise, n'étions-nous pas « entre nous » ? Les autres acteurs, ceux qui, en général ne participent pas à nos débats, auraient-ils partagé ce discours ?

Qui plus est certains ont fait remarquer que ce discours n'est pas nouveau. Alors, pourquoi la coopération ne change pas ? Pourquoi répète-t-elle toujours les mêmes erreurs ? Pourquoi le discours ne passe-t-il pas au niveau de la pratique, du parcours ? Où y a-t-il blocages ?

C'est d'ailleurs sur ces aspects qu'il a été décidé d'orienter les suites à donner à cette rencontre.

Ce « Document de travail » comprend deux parties.

La première est le compte-rendu de la rencontre telle qu'elle s'est déroulée avec ses exposés et ses débats autour des deux axes proposés : « De la coopération au partenariat ? » et « Coopérants : un passage, un état, un métier ? ».

Quant à la seconde partie, elle offre les articles, les contributions que certaines personnes ont bien voulu préparer ou faire connaître à l'occasion de cette rencontre. Ces apports contribuent à enrichir les débats autour de ce thème de la coopération.

François GRESLOU
et l'équipe FPH

PREMIERE PARTIE

MEMOIRE

DE LA

RENCONTRE DE SAINT SABIN

DU 19 JUIN 1991

1. De la coopération au partenariat ?

M. HERVIEU (CNRS-FPH)

Pourquoi ce document « Coopérants, volontaires et avatars du modèle missionnaire » ? Pourquoi avoir choisi ce thème et organisé aujourd'hui cette rencontre ? Pourquoi, au fond, reprendre une discussion si souvent entamée et développée par beaucoup d'entre vous ?

C'est tout simplement parce que la réflexion que nous menions au sein d'un groupe de travail, constitué de François Greslou, Pierre-Yves Guihéneuf, Benoît Vergriette, Jacques Leclerc du Sablon et moi-même, nous a amenés à constater une convergence d'intérêts, une similitude des problématiques que nous retrouvions dans presque toutes les réunions ou les débats sur les projets, sur les terrains, sur les financements de la coopération.

Nous avons ainsi noté que beaucoup d'entre vous s'interrogeaient sur la façon de coopérer et sur le décalage constamment souligné entre les idées universelles au nom desquelles nous agissons et leur mise en œuvre. Et à la question de savoir pourquoi des sociétés, des groupes ou des individus veulent coopérer, s'ajoute celle du statut et de la place des coopérants, ceux qui s'expatrient, qui acceptent une vie professionnelle parfois difficile et sont en première ligne pour affronter les contradictions générées par la coopération.

Devant ce constat notre groupe de travail a souhaité élargir le débat et par cette rencontre, nous aimerions pouvoir parvenir à préciser ce questionnement pour mieux en mesurer l'intérêt, à trouver aussi la meilleure façon de poursuivre la réflexion, de la raisonner et la faire résonner.

J'en viens à l'organisation de cette journée.

Nous avons prévu de consacrer la matinée à essayer, à partir d'expériences concrètes, de dégager les lignes de force et les points d'ancrage de la coopération, l'après-midi étant plus précisément centrée sur le statut des coopérants. Je vous propose donc d'entendre d'abord deux présentations, celle de l'INAREMAC-Mexique par Pierre-Yves Guihéneuf et celle du CADEF-Sénégal par Marie-Rose Mercoiret, suivie chacune d'un court échange de questions. Puis, après la pause, nous entamerons un débat plus général.

L'expérience de l'INAREMAC (Mexique)

M. GUIHENEUF

Agronome de formation, j'ai travaillé pour la coopération en Amérique latine et notamment au Mexique où, pendant trois ans, j'ai participé aux actions d'une petite ONG : INAREMAC. En vous présentant cette expérience, je ne prétends pas faire le tour de tous les problèmes de la coopération internationale. Il s'agit simplement, en partant d'un cas concret, de la description d'un quotidien et d'actions menées au niveau local, de tenter de discerner certains des problèmes et des caractéristiques de la coopération en général, sachant bien toutes les limites qu'implique une telle démarche.

La zone d'action d'INAREMAC se situe dans le sud du Mexique. La population concernée est formée de petits paysans, presque tous indiens, cultivant des parcelles trop exiguës et vivant dans un système d'auto-consommation que les agronomes ont coutume de qualifier d'archaïque, c'est-à-dire un système peu technifié et peu intégré au marché, ce qui est assez courant dans le Tiers-Monde. INAREMAC a commencé son action vers la fin des années 70 d'une manière très classique pour une petite ONG, travaillant à 80 % avec des techniciens français et avec des financements hollandais et français.

L'expérience se fondait sur un des présupposés que l'on rencontre fréquemment dans les ONG et selon lequel il reviendrait aux techniciens-agronomes de diagnostiquer, d'analyser et de traduire les problèmes que rencontrent les paysans, puis d'y trouver des solutions que les agriculteurs n'auraient plus qu'à appliquer. Une autre attitude classique était de croire qu'à partir du moment où l'ONG n'impose rien, où tout se discute et se négocie, où les techniciens participent à la vie de la communauté et traitent apparemment avec ses membres d'égal à égal, il n'y aurait plus de rapports de financeurs à financés ou de développeurs à développés, mais une vraie relation de partenariat.

Mais cette manière de penser évacue le problème pourtant omniprésent du rapport à l'argent et du pouvoir que celui-ci confère.

L'INAREMAC, outre un agronome, finançait à hauteur de ses modestes moyens quelques petites réalisations : projets d'irrigation, apports d'engrais, etc… La capacité que nous avions de pouvoir payer, conditionnait beaucoup les soi-disant rapports de partenariat et, comme ont pu le constater beaucoup d'autres ONG, il était fréquent que les paysans formulent leurs demandes et projets en fonction des opportunités de financement. Par ailleurs, on a pu voir aussi se développer progressivement une mentalité d'assisté car il était plus commode pour les paysans de s'adresser à l'ONG, structure souple et de rapport facile, que d'aller voir les institutions gouvernementales, administratives ou bancaires. De ce fait, les paysans entretenaient avec l'ONG des relations de plus en plus étroites, restant relativement en marge des institutions de leur pays.

Dans les années 80, ayant observé que sa capacité pour financer des projets débouchait sur des rapports de supériorité/dépendance, et donc des relations non équilibrées avec les paysans, INAREMAC a décidé de ne plus donner d'argent aux agriculteurs. Tous les financements de projets devaient donc être trouvés ailleurs. Ce changement a modifié considérablement les rapports entre l'ONG et les paysans, ces derniers commençant alors à proposer des projets plus conformes à leur intérêt, mais il n'a cependant pas complètement limité les risques, comme en témoigne l'expérience que nous avons faite avec la communauté indienne de « Los Chorros ».

C'était au tout début des années 80, alors que nous étions encore tout imprégnés du discours tiers-mondiste sur l'appui à l'agriculture vivrière. A cette époque, les cultures de base, maïs et haricot, étaient vendues sur le marché à des prix relativement bas, tandis que le cours du café commençait à monter. Les agriculteurs furent alors pris entre deux discours contradictoires : d'un coté, les techniciens gouvernementaux mexicains les poussaient à s'orienter vers la voie nouvelle du café, de l'autre nous prônions l'auto-suffisance alimentaire et nous insistions sur le danger qu'il y aurait à pénaliser la production vivrière. Mais les cours du café

n'ont pas cessé de monter tandis que ceux du maïs et du haricot baissaient. Tous ceux qui au début nous écoutaient, ont donc progressivement abandonné les cultures traditionnelles et se sont mis à produire du café vers les années 1985-1986. Devant ce constat d'échec, l'INAREMAC a dû progressivement se retirer de Los Chorros. L'échec a été d'autant plus grave que les cours du café se sont brutalement effondrés en 1989. Tous les paysans qui nous avaient suivi un moment et avaient donc commencé tardivement à planter du café ont été plus lourdement pénalisés, car leurs plantations commençaient juste à produire à ce moment-là. En revanche, ceux qui avaient planté dès le début du boom caféier, avaient plus ou moins rentabilisé leur investissement initial, et ont pu reconvertir leur système de production relativement plus facilement. Cet exemple montre bien que l'ONG, même sans apport financier, porte une grande responsabilité du fait des choix que propose l'agronome.

C'est en 1987 qu'INAREMAC a réorienté son action, en décidant de soutenir des dynamiques antérieures à son intervention. Non seulement, elle ne se voulait plus financeur, mais elle refusait aussi d'être initiatrice de changements, préférant se définir comme simple accompagnatrice de projets initiés par les paysans eux-mêmes.

Cette position impliquait de nouveaux critères de choix des partenaires car ce n'était plus l'urgence, la nécessité ou la pauvreté des populations qui devaient être prises en compte, mais plutôt la dynamique sociale de tel ou tel groupe. En fait, il s'est révélé assez facile de soutenir des actions déjà entamées par les paysans, mais il a été plus malaisé pour INAREMAC de continuer à n'apporter aucun financement pour accompagner les projets de transformation car l'épargne locale était loin d'être suffisante, et les possibilités d'accéder à des crédits locaux très réduites. Concrètement, l'ONG a finalement dû repenser ce problème du financement, qui est d'ailleurs devenu un thème important de concertation avec les partenaires paysans.

A ce stade de la réflexion, les techniciens-agronomes ont cru pouvoir instaurer une situation relativement saine et un réel dialogue

d'égal à égal, dans la mesure où INAREMAC n'imposait pas ses solutions et qu'il n'y avait plus d'enjeux de pouvoir liés a l'argent.

Pourtant, nous nous sommes aperçus qu'il existait toujours un ensemble de présupposés qui conditionnaient très fortement la relation techniciens-paysans et qui correspondaient en fait à ce que chacun des protagonistes avait dans la tête : la façon de se percevoir et de percevoir l'autre, le jugement que l'on porte sur son propre corpus de connaissances, l'évaluation que l'on fait de celles de l'autre, l'importance accordée au rôle et aux savoirs de chacun… Les agronomes savent ainsi que la pratique paysanne comprend plusieurs logiques sous-jacentes et s'ils considèrent généralement les logiques techniques et économiques comme des éléments sérieux, qu'il faut nécessairement prendre en compte, par contre les logiques culturelles, sociales ou symboliques leur apparaissent, le plus souvent, comme des obstacles au changement. Ce problème n'est pas seulement celui des agronomes, mais de la plupart des « développeurs ».

Je me souviens ainsi avoir lu dans une revue d'éthno-médecine que certaines populations africaines refusaient de faire bouillir leur eau de boisson, pensant que l'esprit contenu dans cette eau serait anéanti. L'auteur de l'article suggérait de dire à ces populations que l'esprit, présent dans tout élément naturel, reviendrait en trempant une branche dans l'eau bouillie, ce qui m'apparaît comme un « truc » très proche d'un viol culturel. On trouve fréquemment des attitudes similaires chez les agronomes. Dans le sud du Mexique par exemple, les paysans indiens sèment le maïs par paquet de cinq à six grains, pratique destinée à compenser l'action des prédateurs, mais qui peut être mauvaise si tous les grains germent. Pour un technicien, il faut alors démarier les plants et en arracher quelques-uns, mais la chose est totalement impensable pour les Indiens mayas, qui voient dans le maïs une plante sacrée à fort contenu symbolique et religieux. Que doit-on faire ? Est-il vraiment nécessaire de chercher à modifier ou à contourner de telles attitudes ?

Le problème est qu'on sait rarement ce qu'il y a « derrière » ces interdits culturels et religieux, si cette logique en cache une

autre, plus acceptable pour notre rationnalité occidentale. Quand on découvre que le détournement de ces interdits provoque des effets parfois terriblement concrets, on se flatte d'avoir découvert « la logique des pratiques ». Mais il est parfois trop tard. Ainsi au Mexique, la courge, le haricot et le maïs sont traditionnellement cultivés ensemble, ce qui à une époque semblait une aberration aux agronomes, persuadés que le rendement en était amoindri. Les techniciens se sont donc échinés à convaincre les paysans de cultiver ces plantes séparément, selon leurs propres modèles. Les paysans leur parlaient de la nécessité – qu'ils ne savaient sans doute pas expliquer dans le langage des scientifiques – pour une plante d'avoir autour d'elle des « compagnons » pour se développer. Mais on leur a opposé des arguments plus rationnels : la gestion de la fertilisation, du désherbage chimique, de la mécanisation de la récolte… Au bout d'un moment, on s'est enfin aperçu que les rendements des cultures pures étaient inférieurs à ceux des cultures associées, donc que les paysans avaient raison. Le discours a donc changé, mais il y a encore des paysans qui continuent à discuter ce point, dépassé désormais pour les techniciens.

De même, bien que cet usage ait été très choquant pour les Indiens, des médecins ont voulu que certaines populations utilisent des latrines, se rendant compte ensuite que ce système engendrait des foyers d'infection…

Tous les interdits culturels et religieux ne cachent sans doute pas des fondements techniques, ainsi transmis dans les sociétés paysannes. Certains, une fois transgressés, ne produisent apparemment pas de bouleversements à un autre niveau que celui du culturel ou du religieux. Peut-on dire pour autant que leur transgression ne produit aucun effet dommageable ? Peut-on sans risque inférer dans le domaine du religieux ou du symbolique ? Et comment porter ces interrogations sans baisser les bras, sans tomber dans l'immobilisme ? Comment les transformer en guides pour l'action ? Je n'ai pas de réponse, mais je voudrais simplement souligner combien nous, techniciens, sommes mal armés pour nous situer devant ces questions qui font notre quotidien.

Pourtant, on constate une évolution. Chez les agronomes, quand il semble nécessaire de modifier une pratique paysanne, la démarche nouvelle consiste à tenter de prendre en compte toutes les logiques discernables : logique technique, économique, sociale ou culturelle, cela afin de bien cerner le problème, d'analyser au mieux la situation pour pouvoir repérer la logique déterminante dans le cas considéré et trouver la solution la plus pertinente. Mais dans cette démarche, le pouvoir du technicien et son rôle de conseil ne sont toujours pas remis en cause. On étudie le plus souvent les logiques techniques et économiques comme des éléments à intégrer dans ses propres propositions, et les logiques sociales et culturelles comme des obstacles à contourner. Il faut en effet garder présent à l'esprit que l'enjeu de la présence du technicien parmi des paysans n'est pas l'échange ou la connaissance, mais les changements qu'il provoque chez eux. Car le technicien est astreint à un résultat. Il a un employeur qui attend de lui qu'il démontre sa capacité de provoquer des transformations.

Ce cadre institutionnel conditionne très fortement la relation technicien-paysan, autant sans doute que l'ensemble de présupposés que j'évoquais tout à l'heure, et qui concerne chacun des individus dans ses rapports à l'autre.

Or, pour transformer la relation, il faut jouer sur les deux tableaux et ne pas se contenter, comme l'ont longtemps fait les ONG, de vouloir changer simplement les conditions-cadres, par exemple les modes de financement du développement, en pensant que de bonnes relations s'imposeraient ainsi d'elles-mêmes entre techniciens et paysans, et que l'on pourrait alors multiplier les expériences avec des techniciens qui ne seraient pas forcément militants. Depuis, les ONG ont pris conscience des limites d'une telle approche et ont essayé de former des techniciens en les sensibilisant tout particulièrement au problème essentiel de la relation, mais il reste à trouver comment assurer au mieux cette formation.

Pour conclure, je voudrais vous faire part d'un doute. Il me semble que l'on reste dans une grande ambiguïté lorsqu'on parle de

coopération, terme qui, étymologiquement, signifie « travailler ensemble ». Car s'agit-il bien de cela ?

Le but réel de la coopération humanitaire, telle qu'elle est actuellement pratiquée, n'est-il pas fondamentalement de faire changer l'autre ? Changer l'autre, voilà en effet une mission que beaucoup d'acteurs du développement paraissent avoir intégrée, mais est-elle réellement compatible avec la recherche d'une certaine égalité dans les rapports qui, à mon sens, doit guider toute expérience de coopération ? Peut-on parler de dialogue interculturel quand le but de la rencontre pour le coopérant n'est pas seulement de dialoguer, mais de convaincre, parfois même d'imposer par la douceur ? L'échange peut-il être sincère quand l'intention est ambiguë ?

Mme. BLANCHY (Traditions pour demain)

Dans quelle région du Mexique intervenait INAREMAC ?

M. GUIHENEUF

Dans le Chiapas, sur les hautes terres et dans la jungle.

M. BOURLIAUD (INRA)

Quelle était l'envergure du projet et le nombre de personnes impliquées ?

M. GUIHENEUF

Cela a varié. Quand INAREMAC finançait des projets, notre budget permettait de toucher quatre à cinq communautés. Quand l'ONG a utilisé ses fonds pour son seul fonctionnement, quinze à vingt communautés étaient concernées, soit à peu près cinq cents chefs de famille d'environ dix personnes.

M. LEVARD (CICDA)

INAREMAC était-elle une ONG mexicaine ?

M. GUIHENEUF

Elle avait un conseil d'administration et des statuts mexicains, mais travaillait avec un personnel à 80 % français.

Mme. BLANCHY

Pourquoi parlez-vous d'INAREMAC au passé ?

M. GUIHENEUF

Le programme agricole n'existe plus.

M. BERTHET (Economie et Humanisme)

Au-delà des questions que vous avez posées, il me semble que votre organisation s'est énormément remise en cause et s'est beaucoup préoccupée des traditions mayas. N'est-ce pas justement cet a priori de valorisation et de reconnaissance de la culture locale qui a permis ce continuel questionnement ?

M. GUIHENEUF

Le fait que le responsable de l'ONG ait été anthropologue a beaucoup contribué à remettre en question nos positions d'agronomes et de techniciens, jusqu'à nous faire considérer que les résultats en terme de rendement ou d'efficacité n'étaient pas suffisants pour évaluer notre action.

Mlle. RUAULT (GERDAL)

Quand vous parlez des problèmes de relation et d'échanges, cela concerne-t-il seulement les rapports techniciens-paysans, ou bien y avait-il aussi des difficultés entre Mexicains et Français ?

M. GUIHENEUF

Il y avait peu de techniciens mexicains et ceux qui venaient du nord étaient logés à la même enseigne que nous, Français. Les indiens utilisent d'ailleurs le même mot – « caxlan » – pour tout ce qui est non-indien et au-delà de cent kilomètres des villages, vous êtes étranger. Cela dit, je ne pense pas que les antagonismes éventuels se situent là, car quand les techniciens étaient originaires du Chiapas, généralement des fils de familles riches ou de petits notables, ils étaient en butte à un a priori négatif très fort de la part des populations.

M. DUMONT (Comité Français Contre la Faim)

Dans quelle langue se passaient les échanges ?

M. GUIHENEUF

En Espagnol. Je regrette de n'avoir pu investir dans l'apprentissage de la langue indienne mais je n'en ai pas eu le temps – trois ans seulement – et je travaillais avec trois ethnies différentes qui, elles-mêmes, se parlaient entre elles en Espagnol.

M. HERVIEU

Je propose que nous passions maintenant à la présentation de la seconde expérience : celle du CADEF-Sénégal.

L'expérience du CADEF (Sénégal)

Mme. MERCOIRET (CIRAD-CIEPAC)

Mon exposé ne portera pas sur « le projet CADEF », mais plutôt sur les conditions de sa création ; comment il s'est organisé et comment il fonctionne.

Le Comité d'Action pour le Développement du Fogny, CADEF en français et Diamoraye en diola, s'est créé, au Sénégal, dans l'arrondissement de Sindian, c'est-à-dire au sud de la Gambie et plus précisément au nord de Bignona. *(Cf. Document joint, n° 1)*

La région est formée de plateaux, les parties les plus élevées où on trouve des cultures vivrières – maïs, mil, sorgho… –, de versants où se sont installées des plantations de palmiers à huile et des cultures maraîchères, de bas-fonds où l'on retrouve les différentes cultures de riz. Toute cette zone, bien qu'encore très arrosée par rapport à la moyenne sénégalaise, a été très touchée par le phénomène de baisse de la pluviométrie qui est passée de 1400-1200 mm. à environ 800-600 mm. certaines années. Elle a donc modifié profondément ses systèmes de production. *(Cf. Document joint, n° 2)*

Un certain nombre de ressortissants de cette région – fonctionnaires, jeunes chômeurs, travailleurs… –, vivant à Dakar mais conservant de fortes relations avec leur village natal, ont commencé à réfléchir ensemble aux problèmes du Sindian, puis ont envoyé quelques-uns d'entre eux dans les villages pour engager une discussion avec les paysans. Cette action a duré presque deux ans et a abouti, en 1983, à la création du CADEF, association paysanne qui regroupe vingt-cinq villages et environ quatre mille adhérents, réunis en quarante groupements. A ses débuts, le CADEF s'est développé hors de toute structure d'Etat et sans l'aide d'aucune ONG, grâce à une équipe bénévole et aux cotisations des membres (100 F CFA, soit 2 FF). Entre 1983 et 1984, il s'est structuré en groupements de quartier, puis de village, puis de zone, avec en haut

de la pyramide un comité de gestion où toutes les fonctions étaient assurées par des paysans. Le CADEF s'est également doté d'animateurs villageois qui sont actuellement environ une soixantaine, eux aussi tous agriculteurs dont l'âge varie de 25 à 40 ans et qui donnent une partie de leur temps au travail de conseil dans les groupements. Enfin, durant ses deux premières années de fonctionnement, le CADEF a lancé un petit nombre d'actions ponctuelles : implantation de jardins maraîchers pour diversifier les activités, creusement de puits traditionnels, création de champs collectifs durant l'hivernage pour produire et stocker des semences, création de pharmacies villageoises… *(Cf. Document joint. n° 3)*

Fin 1984, début 1985, après un premier bilan, le CADEF a pris conscience que ses actions, bien qu'utiles, concernaient essentiellement le court terme. Il a fait alors sa première demande d'appui extérieur, s'adressant à une ONG française, le Centre International d'Education Permanente et d'Aménagement Concerté (CIEPAC), pour définir avec elle un programme de planification locale à moyen et long terme. A la suite d'une discussion, un projet de collaboration a pu être élaboré. Un programme d'actions sur quatre ans a été mis en place, portant sur plusieurs domaines qui bénéficient chacun du soutien financier d'ONG spécifiques : SILONG – devenue depuis DEVNOG – pour l'équipement des blocs maraîchers et la création de forges ; l'organisation américaine CWS pour le forage de puits ferraillés, l'extension du maraîchage et la création d'un atelier de grillage ; OXFAM-Québec pour la construction de petits barrages – les digues vont de 200 à 600 mètres –, pour la lutte contre la salinisation des terres et le développement de la culture du riz.

Le développement de tous ces projets a exigé que soit établi un plan de formation, ce qui s'est fait avec le concours du CIEPAC, du DEVNOG et, pour le Sénégal, de l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée. Si je m'attarde sur cette succession d'intervenants étrangers au CADEF, c'est pour montrer comment, à partir d'une première collaboration négociée longuement, l'association s'est dotée d'un cadre général à partir duquel elle a pu solliciter de nouveaux partenaires qui viennent alors s'inscrire

dans un projet existant, celui de l'organisation de base. Comment, aussi, pour éviter toute relation de dépendance, le CADEF a toujours tenu à diversifier ses soutiens, notamment financiers. *(Cf. Document joint, n° 4)*

En 1987, le CADEF, le CIEPAC et l'ENEA font un premier bilan des actions réalisées et s'aperçoivent que dans le domaine des cultures pluviales – arachide, maïs, riz… –, les améliorations ne sont pas sensibles car les solutions directement applicables sur le terrain sont difficiles à trouver. L'apport des ONG se révèle ici insuffisant et malgré les fortes résistances qui se manifestent en son sein contre l'appel à de grosses structures aux logiques très particulières, le CADEF élargit sa collaboration à deux organismes de recherche : l'Institut Sénégalais de Recherches Agricoles et le CIRAD, où il traite plus particulièrement avec le Département des Systèmes Agraires. *(Cf. Document joint, n° 5 et 6)*

Pour essayer de réduire les risques éventuels, liés à ces nouvelles collaborations, le CADEF prend d'énormes précautions avant de démarrer le travail. Ainsi, à la suite d'une longue phase de négociations destinées à définir les objectifs et les modalités de la collaboration, un protocole officiel est signé par les cinq parties – CADEF, CIEPAC, ENEA, ISRA et DSA –, document qui garantit la continuité du projet quels que soient les changements des responsables dans les différents organismes, ainsi que la prééminence de la voix du CADEF en cas de désaccord entre les signataires.

Ce travail précède la recherche de financement. C'est la Fondation pour le Progrès de l'Homme qui a été notre premier financeur soutenant la recherche et les innovations techniques. Une telle organisation du partenariat a permis d'augmenter la valeur et la crédibilité du programme de recherche, tant au niveau interne qu'aux yeux de nouveaux bailleurs de fonds puisque le CADEF a ensuite obtenu une aide de la Caisse Centrale de Coopération Economique sur les mêmes bases de fonctionnement, aide qui a permis d'amplifier une dynamique déjà existante. *(Cf. Document joint, n° 7)*

Cette alliance entre divers partenaires a eu plusieurs avantages, notamment elle a facilité le renforcement de la dynamique locale de développement, en lui donnant des moyens

techniques et financiers adaptés à ses objectifs. En outre, à l'inverse de ce que l'on observe pour de nombreuses initiatives au départ très positives mais qui meurent sous le poids d'aides trop fortes et trop envahissantes, la forme de partenariat mise en place devait permettre « d'appuyer sans étouffer », selon l'expression de Dominique Gentil.

D'ailleurs, pour mieux s'en assurer et sachant que toute aide peut engendrer des perversions involontaires, n'a été créé une cellule de coordination des cinq signataires du protocole. Chacun s'est ainsi vu accorder un rôle réel dans l'élaboration des propositions, dans la formation et la réflexion, sans toutefois disposer d'aucun pouvoir de décision ou d'intervention sur le terrain, le CADEF conservant un droit de veto qu'il n'a pas hésité à utiliser. Pour exemple, je rappellerai qu'à un moment, l'ISRA ne voulait pas faire d'essais de motoculteurs et de tracteurs dans le travail du sol des rizières, penchant plutôt en faveur de la culture attelée ; après une longue période de discussion, le CADEF a passé outre et a commencé à faire des essais de motorisation. Je précise enfin que les décisions de la cellule de coordination sont transmises à un coordonnateur du CADEF puis aux animateurs, seuls à travailler directement avec les paysans. *(Cf. Document joint, n° 8)* La priorité a toujours été donnée aux besoins des producteurs, et non aux directives des intervenants extérieurs, dont les préoccupations sont parfois très différentes de celles des paysans. Le CADEF a ainsi essayé de prendre en compte les problèmes immédiats et à court terme des agriculteurs, tout en commençant avec eux une réflexion sur la possibilité éventuelle de modifier les systèmes de production. *(Cf. Document joint, n° 9)*

Pour définir le partenariat, il me semble que l'image d'un couple de danseurs est un bon symbole. Chaque danseur est différent, il ne joue pas le même rôle, mais tous ont un objectif commun, exécuter la figure de danse. Le partenariat suppose aussi, entre les instances dirigeantes et la base, une restitution et une circulation permanente de l'information que celle-ci concerne le diagnostic, l'expérimentation technique ou les appuis financiers. Pour que le dialogue entre partenaires existe, il faut enfin qu'il y ait une réflexion sur la relation

entre l'innovation technique, considérée comme la solution possible à un problème donné, et la façon dont cette innovation doit être appliquée pour éviter tout dérapage et garder à l'organisation un pouvoir de contrôle. Car toute modification, même limitée, a des répercussions directes sur toute l'organisation. Ainsi, quand les paysans ont soulevé le problème de l'inadaptation des variétés de riz existantes aux nouvelles conditions pluviométriques, les chercheurs ont travaillé pour trouver de nouvelles semences, que les agriculteurs ont voulu ensuite se procurer. Ce changement en soi assez simple, impliquait pourtant que l'on trouve une réponse à toute une série de questions : comment produire les nouvelles variétés ? Comment les stocker, et après comment les diffuser ? Comment préparer les sols et à quelle période ? Quel nouveau matériel utiliser ? Quels crédits mettre en place pour l'acquisition des semences et des outils ? *(Cf. Document joint, n° 11 et 12)*

Après huit ans d'activité, le CADEF a dressé un bilan de toute l'organisation. Chaque groupement a critiqué le fonctionnement d'ensemble et les actions menées, mais aucun groupe n'a désiré sortir de l'association. De cette autocritique est sortie une nouvelle structure de partenariat. Chaque groupe territorial, après avoir défini son programme d'action avec l'appui du CADEF et de ses partenaires extérieurs, présente son projet à la structure centrale et établit avec elle un contrat. On arrive ainsi à un partenariat en cascade. *(Cf. Document joint, n° 13)*

Au total, il me semble qu'en comparaison avec d'autres projets de développement, le CADEF fonctionne plutôt bien : les résultats techniques sont sensibles, et la gestion des crédits alloués par la FPH et la CCCE paraît bonne. Au sein de l'association, de nouveaux leaders sont apparus, tandis qu'on assistait à une diversification et à un accroissement du rôle des animateurs, la plupart bénévoles puisque seuls ceux qui occupent des fonctions spécialisées reçoivent une indemnité. Aucun des 25 villages qui ont initialement constitué le CADEF n'a désiré partir, au contraire, 15 à 20 villages nouveaux ont postulé pour entrer dans le comité qui exige maintenant une période probatoire d'un an et demi. On observe d'ailleurs une extension du mouvement dans le département, avec d'autres organisations qui se

sont fédérées en une coordination départementale, dite CORD. Actuellement, à Bignona, se crée une maison de paysans financée et soutenue par la Chambre d'agriculture de l'Aveyron et peut-être bientôt par la CCCE et la FPH.

Depuis trois ans, le CADEF a multiplié les relations de partenariat avec les instances administratives, les services techniques de développement et certains services privés. Il fait aussi partie du comité local de développement qui coordonne les actions au niveau départemental.

Toute son action montre bien que le partenariat, conçu comme une collaboration véritable où chacun respecte l'autre, est possible. Certes, à la différence de l'expérience mexicaine que M. Guihéneuf nous a présenté, le CADEF était déjà structuré quand il a commencé à rechercher des partenaires, ce qui a sans doute facilité les choses. Son organisation n'en était pas moins relativement jeune et fragile quand la coopération a commencé, coopération qu'il a su mener avec prudence et détermination et qui lui a permis, en partie, d'être ce qu'il est aujourd'hui.

Le partenariat suppose un pouvoir partagé de proposition, de réflexion et d'investissements, mais jamais de décision. Il convient aussi, dans ce type de relation, de respecter le rythme de l'organisation paysanne : la progression n'est pas linéaire et si parfois les paysans veulent « plonger », alors que cela nous paraît prématuré, il faut suivre. Le développement progresse en dent de scie, avec des périodes instituantes très porteuses et des retours en arrière inévitables, de même la progression d'un groupe social vers son autonomie se fait elle-aussi dans des contradictions internes que nous sommes parfois mal placés pour comprendre. En Casamance, par exemple, pour ne pas tuer les génies fertilisants qui vivent dans les rizières, certains villages interdisent l'utilisation d'engrais et nous ne cherchons pas à forcer ce tabou, essayant plutôt de trouver des solutions adaptées… C'est cela, le partenariat, un ajustement permanent face aux règles du jeu et aux objectifs établis, sachant que ceux-ci peuvent aussi être modifiés et que l'essentiel est de ne pas se faire enfermer dans un système de fonctionnement rigide.

M. HERVIEU

Je vous propose de discuter un moment de l'expérience du CADEF, puis de débattre de questions plus générales soulevées par les intervenants : quelles critiques formuler sur les modes de coopération en vigueur ? Peut-on imaginer des modes de coopération dépassant ces critiques ? Qu'entend-t-on par partenariat ?

M. BLANC (Bioforce)

Dans la création du CADEF, des gens vivant à Dakar semblent avoir joué un rôle initiateur essentiel. Sont-ils ensuite revenus dans leur village ? A-t-on assisté à un mouvement de retour vers les campagnes ?

Mme. MERCOIRET

Il existe une forte tradition associative sénégalaise, qui fait que les ressortissants d'une même région se regroupent dans les villes. C'est de l'association du Sindian à Dakar, qui réunit des gens de situation sociale très variée, qu'est née l'idée du CADEF. Trois d'entre eux sont partis vers le village-centre, Kagnarou, pour en parler d'abord avec leurs familles, puis avec de plus en plus de gens. Ces trois-là seulement sont restés au village.

Cela étant, bien que l'exode rural soit constant dans la région du Fogny, on observe aussi un mouvement de retour assez important, qui est majoritairement le fait de personnes de vingt à trente-cinq ans. La moitié des animateurs du CADEF sont des gens qui ont vécu de six à quinze ans à l'extérieur de la région, principalement dans des villes.

Durant la pause, certains d'entre vous se sont étonnés de ce que j'aie présenté le CADEF comme un modèle, presque comme une image de publicité m'ont-ils dit ! Il est vrai que je crois en cette expérience. Je sais bien sûr qu'elle peut à tout instant achopper sur des obstacles divers – changement politique, nouvelle dégradation de l'économie … –, mais il me semble qu'elle réunit des éléments suffisamment porteurs pour que, même si tout s'écroule, rien ne soit plus jamais pareil pour les paysans.

Je pense, avec d'autres, que ces gens ont acquis l'habitude de prendre des responsabilités, de les exercer, de discuter avec les administrations : leur parole n'exprime plus des doléances mais des revendications, dans le sens le plus positif du terme. Bien qu'aucun problème ne soit résolu définitivement, des solutions se dessinent, des dynamiques nouvelles apparaissent, de petites entreprises se créent avec les jeunes. Tout reste à faire encore, mais en si peu d'années, on ne peut espérer de changements décisifs dans les modes de production et les conditions d'existence !

M. BOUCHER (Ministère de la Coopération)

Vous avez parlé des relations que le CADEF avait établi avec les administrations et les instances politiques. Comment se situe-t-il politiquement ? Par ailleurs, comment font les villageois extérieurs au projet ?

Mme. MERCOIRET

Le Sénégal est un pays démocratique, ce qui est assez exceptionnel dans cette partie du monde. Il a connu d'abord un multipartisme limité pendant cinq ans, puis total depuis une dizaine d'années. La liberté d'expression y est une réalité, tant pour la presse que pour les associations et cela même à l'époque du parti unique. En 197l, quand je suis venue du Tchad pour m'installer au Sénégal, je me souviens que le contraste était saisissant ! Ces conditions démocratiques ont donc été des facteurs favorables à la création de beaucoup d'associations paysannes.

Le CADEF est une association apolitique même si certains de ses responsables sont membres du parti socialiste et si certains adhérents sont des élus locaux au sein de la communauté rurale, qui est la collectivité locale décentralisée de l'arrondissement. Cette communauté comprend deux tiers d'élus et un tiers de représentants des organisations économiques, c'est à dire des coopératives. Dans le département de Bignona où la situation politique est assez complexe, où tous les partis politiques sont représentés et où existent de nombreux courants au sein du parti socialiste, le CADEF a tenu, dès sa création, à entretenir de bonnes relations avec l'administration

territoriale et à diffuser une large information sur ses actions auprès des autorités, soulignent à chaque fois la cohérence entre ses activités et certaines décisions politiques allant dans le même sens.

S'agissant des villageois non adhérents au CADEF, on les trouve surtout dans le village-centre. Ils ne peuvent bénéficier de certains dispositifs mis en place par l'association – l'utilisation des blocs maraîchers leur est par exemple interdite –, mais d'autres, comme les puits ou la case-santé, leur sont ouverts, à des conditions financières particulières. Ils n'ont pas non plus accès aux crédits accordés par le CADEF mais peuvent acheter du matériel en payant comptant, à des tarifs légèrement différents de ceux réservés aux membres du comité. Cela étant, malgré quelques enclaves non adhérentes, le CADEF s'est fédéré dans une continuité territoriale qui lui permet une meilleure approche des problèmes, une meilleure gestion des ressources naturelles et une approche de développement local intersectoriel.

M. VERHEST (Réseau Sud-Nord, Culture et Développement)

A travers les actions que mène notre association au Sénégal, nous avons constaté que les projets ont plus de chance de réussir s'ils se greffent sur un mode d'organisation sociale préexistant. Or, dans votre exposé, vous nous avez présenté l'innovation technique comme une boîte au trésor, reposant sur le socle fondamental de l'innovation organisationnelle. Ne pensez-vous pas que cette dernière doit être elle-même enracinée dans une organisation sociale déjà vivante, non pour la figer, mais pour la faire évoluer vers une néo-tradition qui répondrait aux impératifs d'innovation technique ?

Mme. MERCOIRET

La population du Fogny est à très forte majorité diola et garde une culture traditionnelle extrêmement vivante. La forme d'organisation sociale diola est restée solide et stable, continuant à avoir des incidences concrètes sur la gestion des terres et l'organisation des cultures vivrières. Par ailleurs, la religion diola demeure forte elle aussi, de même que le pouvoir religieux traditionnel qui fixe le moment où les cultures peuvent commencer, où l'on peut sortir le bétail, etc…

Le CADEF affirme en permanence cette identité culturelle diola : il a contribué à l'écriture d'une histoire fogny, organise des semaines culturelles et des fêtes traditionnelles, alphabétise en diola… Mais dans tous ces domaines, nous n'intervenons pas.

C'est tout le débat entre tradition et modernité. Soit on se trouve dans une société dont la culture est forte et il faut tenir compte des références culturelles qui sous-tendent toutes les propositions, soit la culture s'atrophie, voire disparaît, et nous ne pouvons instaurer une continuité à tout prix, nous qui sommes des intervenants extérieurs et non permanents. Parmi les membres du CADEF, on trouve beaucoup d'anciens, ceux sur qui reposait l'organisation sociale traditionnelle, mais ils n'ont pas forcément de postes de dirigeants au sein de l'organisation. Le CADEF s'est bien emboîté dans les modèles préexistants, sans pour autant chercher délibérément à s'inspirer de telle ou telle organisation sociale, ni à la contrer.

Je pense ici au fonctionnement du NAAM, au Burkina Faso, qui se définit comme le prolongement moderne du Naam traditionnel. Ce n'est pas la position du CADEF, mais dans les deux cas, l'enracinement culturel est fort et vivant.

M. MORALES

En Bolivie, on constate que même si les organisations paysannes sont fortes et possèdent un grand pouvoir de pression, elles ont peu de représentativité réelle, cela d'autant plus que les paysans boliviens sont enfermés dans une stratification sociale rigide. Or, l'expérience du CADEF semble montrer qu'une organisation paysanne, si elle est solide, peut instaurer de bonnes relations de partenariat. Comment expliquez-vous cela ?

Mme. MERCOIRET

La situation agricole du Fogny est totalement différente de celle de l'Amérique latine et l'on ne trouve pas dans cette région de grands propriétaires terriens et des paysans sans terres. La société fogny est loin d'être égalitaire, mais les écarts de richesses y sont moindres qu'en Bolivie, par exemple. En outre, on observe des pratiques très

ouvertes, puisque les « étrangers » se voient prêter des terres pendant le temps où ils demeurent au village.

S'agissant du problème de la représentativité sociale de l'organisation, on peut dire que le CADEF a une réelle base sociale ; il existe un travail de pointage de la population et des membres de l'association.

Pourtant, le désengagement gouvernemental crée des vides que l'organisation et ses leaders veulent combler. Ils s'efforcent aussi de saisir rapidement les opportunités qui peuvent se présenter et la base ne suit pas toujours au même rythme. Le risque de coupure entre dirigeants et simples adhérents du comité est donc permanent, et c'est pour tenter de l'éviter que le CADEF essaye d'assurer une information permanente. C'est aussi pour cela qu'il avait décidé de faire le point, il y a trois ans, avec les groupements de base et l'opération, conçue au départ comme une action de routine, s'est vite transformée en un bilan extrêmement complet. Il me semble que le danger de coupure peut être évité si le partenariat ne s'exerce pas seulement avec les institutions extérieures mais à tous les niveaux internes de l'organisation. Les risques sont permanents, comme le sont les ajustements nécessaires, car chaque groupement évolue, le partage des taches se modifie et il faut rediscuter sans cesse les règles du jeu. Rien n'est jamais gagné !

M. CALAME

Le CADEF est né d'une initiative urbaine, mais des citadins continuent-ils à adhérer à l'association, et, si oui, comment ?

Par ailleurs, vous avez parlé de l'établissement de contrats avec les groupements villageois. Le CADEF peut-il refuser, comme Inaremac en avait le pouvoir dans l'expérience mexicaine, certains des projets proposés ?

Mme. MERCOIRET

Si le projet a été conçu, au départ, par des citadins, il n'en demeure pas moins que le CADEF est une association paysanne et que son action se situe en milieu rural. On trouve donc plusieurs cas de figure. Soit le ressortissant retourne au village et devient paysan,

adhérant en tant que tel au CADEF, soit c'est un citadin sympathisant et il peut sans doute devenir membre d'honneur mais le cas doit être rare, soit, et c'est le cas le plus fréquent, le citadin monte avec d'autres des groupements d'intérêt économique. Ces GIE passent des contrats avec les villageois pour la commercialisation des produits ruraux, ce qui permet de garder un enracinement dans la région natale.

Quant aux contrats établis avec les groupements villageois, c'est bien le CADEF qui dispose des moyens financiers, par le biais du fonds de développement qu'il gère. Le système mis en place pour le crédit est un peu inspiré de la Grameen Bank. A la base, quatre à cinq personnes se réunissent autour d'un projet commun et le présentent au groupement qui, s'il l'accepte, charge son président de le proposer à la commission pour le crédit, comprenant un animateur, trois membres du conseil de gestion et un représentant de chaque zone territoriale. Théoriquement, toutes les demandes sont avalisées si le groupement les a acceptées, mais la première année, il n'y a pas eu assez d'argent pour faire face à tous les projets, d'où la nécessité d'une sélection. Cette année, toutes les actions devraient pouvoir être financées.

M. HUSSON (IESL/Histoires de développement/CIEPAC)

Une des fonctions de partenariat du CIEPAC est d'aller chercher des financements à l'extérieur, puisque la plupart du temps, les paysans n'ont ni le temps, ni la formation ni l'entregent pour assurer cette tâche. Notre action est donc d'intermédiation, sans que nous apportions nous-mêmes un franc. Mais cette situation pose parfois un problème : certains financeurs refusent d'apporter des fonds simplement parce qu'ils croient donner de l'argent à une ONG française !

L'autre rôle d'une association comme le CIEPAC est de pouvoir contacter et impliquer des bailleurs de fonds comme la Caisse Centrale qui n'iraient jamais d'eux-mêmes soutenir des actions de si modeste envergure.

M. LAGOUTTE (Consultant indépendant)

Quel est le taux de recouvrement des crédits accordés ?

Mme. MERCOIRET

Pour la première année, il a été de 100 %. Pour cette année, je n'ai pas les chiffres. La mise en place des crédits n'a pas été chose simple. Le CADEF a entamé de longues discussions pour expliquer tout ce qu'impliquaient ces prêts, essayant d'établir des contrats les plus limpides possibles. Pourtant, à l'heure des remboursements, il y a eu quelques récalcitrants arguant de multiples raisons ou de difficultés et demandant des délais. Le CADEF a été draconien, sachant que s'il acceptait la première année un taux de non recouvrement de 1 %, ce taux passerait à 10 %, l'année suivante. Pour faire comprendre sa position, il a joué, lui-aussi, de tous les arguments possibles, économiques ou culturels, du type « un Diolo n'aime pas les dettes ».

M. VERGRIETTE (CIMADE)

Pour illustrer la diversification du partenariat, vous avez cité la création d'une maison de paysan à Bignona avec l'appui des agriculteurs de l'Aveyron. Comment cette action a-t-elle été menée ?

Mme. MERCOIRET

C'est le CIEPAC qui est à l'origine du projet. A notre retour en France, nous n'avions qu'une vision théorique de ce qu'était l'agriculture et l'organisation agricole françaises, dont nous avons réalisé alors combien elle était forte et structurée, avec des syndicats, des centres de gestion, des chambres d'agriculture.

C'est à ce moment qu'a été envisagé un programme d'échanges entre l'Aveyron et le CADEF. Puis ce dernier a suggéré que le programme s'élargisse, en proposant une implantation à Bignona et un lien avec le CORD, qui est l'organisation coordonnant toutes les associations paysannes du département.

Lors des premiers contacts, les Diolas ont été un peu écrasés par la découverte du monde rural français et de sa grande structuration. Les représentants de l'Aveyron au Sénégal ont alors, pendant cinq jours, expliqué l'histoire paysanne aveyronnaise, racontant les premières réunions de petits groupes d'agriculteurs dans des arrières-salles de café, montrant des photos de paysans en train de charger des

charrettes si bien que les Diolas ont vite compris que l'imposante organisation actuelle était née de petites actions, semblables aux leurs.

C'était un peu un transfert d'expériences et de cheminement, mais pas un transfert de modèles. Dans le même temps, les paysans aveyronnais qui, après une montée en puissance de leur agriculture, sont aujourd'hui confrontés à une situation difficile – les quotas laitiers, le grand marché européen –, ont découvert là-bas des dynamiques de développement différentes, fragiles certes, mais qui englobaient d'autres domaines que celui de l'agriculture. A leur retour, ils ont d'ailleurs utilisé cette expérience nouvelle pour alimenter des discussions avec les autres paysans de l'Aveyron sur la diversification de la production et des activités.

M. HUSSON

Dans la relation de partenariat, une structure comme le CIEPAC doit, en amont, avoir une bonne connaissance de tous les acteurs concernés et de leur situation. Le partenariat n'est pas toujours une relation d'argent, c'est aussi beaucoup d'énergie et de matière grise dépensées. Dans l'action menée avec l'Aveyron et le CADEF, il a fallu faire un grand travail d'information des partenaires, de façon à éviter que les échanges ne tournent à la simple visite touristique et à faire qu'ils deviennent une réelle expérience d'enrichissement réciproque.

M. HERVIEU

La nécessité fondamentale de disposer d'un temps suffisant, voilà un élément qu'on retrouve dans cette expérience et qui affleure dans toute la discussion. Les Aveyronnais n'ont-ils pas mis deux générations pour faire leur révolution agraire ?

Aujourd'hui, dans tous les travaux des ONG et les projets de la coopération, on commence à intégrer le fait que toute action ne peut se concevoir que sur un minimum de vingt ans.

M. COEYTAUX (Frères des Hommes)

M. Guihéneuf suggérait, pour le regretter, que le but réel de la coopération actuelle était de faire changer l'autre. Il me semble qu'il y

a là une charnière entre deux perspectives : l'une missionnaire et l'autre participative.

Quand je suis parti travailler à INAREMAC en 1982, j'étais plutôt dans une optique « missionnaire » : agronome plein du désir d'apporter aux autres, il m'a cependant bien fallu reconnaître que je ne savais rien et que l'ingénieur que j'étais devait tout réapprendre. Ainsi, c'est seulement lorsque j'ai compris les techniques agricoles mayas que j'ai pu commencer à travailler et devenir doucement un éducateur. Notre rôle n'était pas celui de promoteurs ou de convoyeurs de techniques, mais plutôt de catalyseurs. Il fallait faire prendre conscience au paysan de ses propres connaissances et de leur valeur, l'aider, avec notre bagage, à trouver des solutions à ses problèmes. Il me semble donc qu'en dehors de la route du missionnaire, d'autres chemins existent.

M. DUMONT

Les deux cas qui viennent d'être présentés illustrent une problématique très complexe, et incitent à approfondir la réflexion sur des choix à faire : il existe en France des centaines d'initiatives de groupes privés ou de collectivités décentralisées qui se créent sur un coup de cœur et qui vont durer plusieurs années dont les premières seront riches en tâtonnements.

Quelles attitudes adopter face à cette situation ? Doit-on décourager de tels mouvements et aggraver ainsi le risque – parmi tant d'autres – que l'opinion publique soit insuffisamment informée de réalités qui pourtant la concernent ? Doit-on, au contraire, encourager les initiatives, sachant la somme d'erreurs qui peuvent être commises, principalement au détriment de ceux vers qui ces actions sont dirigées ?

Comment gérer ce foisonnement ? Il me semble que l'expérience du CADEF est peu susceptible de nous éclairer, tant elle est exceptionnellement positive, réunissant tous les facteurs de succès. Alors que celle d'INAREMAC, bien que partant sur de très bonnes bases et démontrant une grande capacité de remise en cause, fait mieux apparaître les erreurs et est plus représentative de la généralité des cas.

M. HUSSON

Et le problème est encore amplifié avec la coopération décentralisée !

M. GILLET (ICSF)

Je ne suis pas sûr que le CADEF soit une exception, car on voit apparaître de plus en plus d'organisations de ce type dans le Tiers Monde. Je pense par exemple, aux pêcheurs sénégalais qui ont mis en place un collectif de toutes les organisations de pêcheurs. Ce n'est pas de Dakar qu'est venue l'impulsion, mais d'un Sénégalais ayant fait ses études en France et en Suisse. Après avoir eu des contacts avec des pêcheurs indiens, il a insufflé le mouvement qui s'est monté un peu comme le CADEF, au moins pour ce qui est de l'organisation et du financement. Ce collectif toutefois, au lieu de s'aligner sur le pouvoir en place, a « pris le bateau » de l'opposition et s'est trouvé confronté à de terribles ennuis. Ses membres comptent d'ailleurs sur le soutien du réseau international s'ils doivent aller en prison, préparant leur congrès et s'attendant à une épreuve de force avec le gouvernement. Comme vous avec l'Aveyron, je cherche des appuis auprès de comités locaux de pêcheurs français qui, eux aussi, se trouvent aujourd'hui dans une situation difficile, en raison notamment des quotas de pêche, et sont intéressés par les nouvelles dynamiques provenant de ces jeunes mouvements. Le monde des pêcheurs est assez marginalisé, mois on y trouve de nombreux parallèles avec celui des agriculteurs.

M. MARLOIE (INRA-SOLAGRAL)

Bien sûr, la société diola existe depuis des siècles et a résisté à la colonisation, puis à son départ, mais ne peut-on voir dans le succès du CADEF l'aboutissement du travail que l'IRAM a mené pendant trente ans dans la région ? Ne trouve-t-on pas exactement, dans l'organisation du CADEF, le projet d'animation de l'IRAM ?

Par ailleurs, sachant que le Sindian constitue un terrain spécifique et que le travail aurait été autre dans une région aux traditions différentes, quels risques peut représenter la transposition d'expériences ?

Mme. DE CHAPONAY (CEDAL)

Je voudrais revenir sur la notion de temps, car il se pose toujours le problème de la durée de récupération de l'histoire. On s'aperçoit en effet que lorsque les gens retrouvent leur histoire et réalisent le temps que les choses prennent pour mûrir, ils trouvent là un puissant stimulant. La projection dans l'avenir naît aussi de cette rencontre avec le passé.

Par ailleurs, comme le notait M. Marloie, il me semble qu'il serait bon de remonter dans la mémoire des animateurs du CADEF pour savoir s'il n'y avait pas eu des contacts avec le programme d'animation rurale élaboré par l'IRAM dans les années 60. Il peut y avoir des transmissions dont on ignore les parcours. En tout cas, quand le programme a été créé au Maroc en 1956-1957, c'est-à-dire au moment où l'indépendance venait d'être proclamée et où les énergies se libéraient, les mots « animation » et « animateur rural » ont été chargés d'un contenu nouveau, qui s'est ensuite peu à peu évaporé au milieu des avatars politiques que l'on sait.

M. GENTIL

L'animation rurale dont vous parlez a été un mouvement intéressant au début des indépendances, dans les années 60, mais il s'est vite essoufflé, évoluant vers une bureaucratisation symbole de son échec. Il est vrai qu'il y a trente ans nous avions déjà l'idée et l'envie qu'il existe des organisations paysannes véritablement gérées par des paysans, mais dans le cas du CADEF, je ne pense pas que les idées de l'IRAM aient joué un rôle.

Mme. MERCOIRET

Je dirai moi aussi que le mouvement créé par l'animation rurale au Sénégal par l'IRAM en 1958-1960 s'est essoufflé à partir des années 1962-1963. Cette animation est restée dans la mémoire collective comme un outil au service du pouvoir étatique et l'image n'en est donc pas toujours positive.

En revanche, il faut souligner que l'IRAM a eu le mérite de définir, avant les autres, des principes de bon sens, à savoir qu'il n'y a de développement qu'à partir de ce que les gens sont et des

objectifs qu'ils ont eux-mêmes contribué à définir. C'est cette idée qui a pu resurgir à la faveur d'un contexte institutionnel et politique favorable, même si la situation économique était mauvaise. Aujourd'hui bien sûr, des institutions comme la Banque Mondiale ou la CCCE admettent que la participation effective des paysans à la définition d'un programme et au choix de leur forme d'organisation est une condition d'efficacité et de pérennité des actions entreprises, mais il faut bien voir que, dans les années 60, affirmer que la participation populaire constituait une condition nécessaire du développement relevait d'un discours idéologique très novateur.

S'agissant de la reproductibilité des expériences, j'ai, en ce domaine comme dans beaucoup d'autres, perdu toute certitude. Quand un agronome est confronté à une situation de sécheresse, il peut se dire « ce serait bien qu'il pleuve », mais n'a-t-il pas à travailler dans un contexte où il ne pleut pas ? La donnée sécheresse n'est-elle pas la base de son action ?

Dans les organisations paysannes, c'est le même problème. Nous pourrions nous dire « ce serait bien si les paysans étaient organisés et structurés de telle sorte que nous puissions naturellement établir une relation de partenariat positive ». Oui, ce serait bien, mais ce n'est pas le cas et chaque situation est différente et je crois qu'il n'est pas possible de répéter une action. Le travail fait avec le CADEF ne me paraît donc pas reproductible, tout simplement parce que la collaboration s'est établie en fonction de ce que le CADEF était à ce moment-là : une association avec deux ans de vie derrière elle, des bases encore fragiles, des rêves idéologiques qui étaient ceux de l'époque… Puis le CADEF a évolué et avec lui les formes de partenariat mises en place qui ne peuvent donc être ni figées, ni même fixes, ni à fortiori applicables à d'autres organisations, d'autres situations ou à des paysanneries différentes. Il était par exemple impensable, il y a huit ans, que le CADEF gère les 70 millions de francs CFA dont il dispose aujourd'hui et il a bien fallu que chacun s'adapte à cette situation nouvelle.

Je dirai toutefois que dans l'action menée avec le CADEF, on a cherché peut-être plus qu'ailleurs à définir les méthodes de discussion, de négociation et de suivi-évaluation nécessaires à

l'établissement d'un réel partenariat. Mais le contenu, les conditions et les domaines d'application de ce partenariat seront forcément différents de ceux d'une autre organisation. Aussi pour les huit associations paysannes fédérées dans le CORD, la transposition du système de crédit élaboré au CADEF exige une démarche préalable d'appropriation : le rôle du CADEF est essentiellement de stimulation.

M. BA (USE)

Comment définissez-vous votre propre rôle ? Est-ce une action de formateur, d'encadreur – dans le sens : mettre dans un cadre ou encadrer des troupes –, d'animateur, d'agent de développement ou d'appui – le mot agent se référant ici au verbe agir –, de facilitateur – comme on l'a vu avec l'accès à la Caisse Centrale –, de partenaire dont l'action sera forcément limitée dans le temps, ou même de villageois ?

Par ailleurs, parler de la participation des populations au développement, c'est déjà poser qu'avant, elles n'auraient été ni agissantes, ni actrices de leur propre destin. Ne faut-il pas envisager à l'opposé que lorsqu'est mis en place un projet, ce sont les intervenants extérieurs qui sont des participants dans une action qui doit s'intégrer à la vie de la population ?

Ce n'est donc pas celle-ci qui doit faire l'objet d'une évaluation mais bien les différents apports qu'elle reçoit à travers le projet.

Pour illustrer mon propos, je prendrai l'image du jardin : pour qu'il existe, il faut, bien sûr, un lieu, des graines, du matériel, mais une fois tous ces éléments réunis, si rien ne se fait, le jardin n'existe toujours pas. Par contre, si la population a envie du jardin, qu'elle se met à biner, à planter, à arroser, alors le jardin pousse et fleurit. Ceux qui travaillent quotidiennement à ce jardin sont les vrais acteurs, et aussi ceux qui en profitent.

M. BOUCHER

Comment le CIEPAC et le partenaire sénégalais ont-ils résolu le difficile problème de la négociation avec les financeurs extérieurs, quels qu'ils soient ? On sait en effet que ceux-ci sont, par nature très

directifs, croient toujours détenir leur part de vérité et souhaitent que les projets se négocient selon leur propre logique.

Mme. ROELENS

Tous les propos tenus au cours de cette matinée me semblent reposer sur une évidence trop confortable : le progrès et le développement seraient bénéfiques à toutes les populations avec lesquelles nous travaillons.

Lorsque nous parlons de coopération, nous partons de cette évidence-là, oubliant peut-être un peu vite qu'il y a continuité idéologique entre le modèle missionnaire établi sur l'expropriation de la culture à travers une entreprise de domination et la notion de développement ou de contribution technique, qu'elle soit agricole, médicale, éducative ou organisationnelle.

M. Guihéneuf nous disait que, mexicaine ou française, la coopération était qualifiée d'étrangère par les Indiens. Ayant moi-même travaillé avec des Indiens en Bolivie, j'ai pu constater que ceux-ci, dans un pays où n'existe pourtant aucune tradition d'élevage, présentaient à tous les agents de développement des demandes d'aide pour des projets… d'élevage. Or on sait que les colons, quand ils se sont installés, ont occupé les terres avec du bétail, tout comme les missionnaires d'ailleurs. Ne doit-on pas penser alors que les demandes des Indiens sont en fait l'expression d'un enjeu qui dépasse largement l'élevage, puisqu'il s'agirait bien de l'occupation des terres et qu'entre colons et indiens s'établirait ainsi une relation d'opposition, mais aussi d'identité ?

De façon plus générale, comment analyser clairement les motivations des projets présentés par les Indiens, quand on sait que pour eux la notion d'avenir ou de lendemain ne correspond pas à nos schémas et s'exprime par les mots nuit ou obscurité ?

M. BERTHET

A entendre toutes les interventions, j'ai l'impression que notre planète n'est que campagne. Pourquoi ne pas englober les villes dans notre réflexion ? Pourquoi ne pas prendre en compte les problèmes spécifiques qu'elles posent et les initiatives particulières

qui s'y développent ? Nous pourrions sans doute trouver là de nouvelles pistes de coopérations.

M. HERVIEU

Il est vrai que dans cette rencontre, nous avons privilégié les expériences rurales, que nombre d'entre nous connaissent bien. Ce n'est pas que nous jugions que les expériences de développement ont une plus grande valeur d'exemple à la campagne qu'en ville. Simplement, il fallait faire un choix et, de façon très empirique, nous avons pris ce parti-là.

M. BOURLIAUD

L'articulation ville-campagne a été peu abordée dans la discussion. Pourtant il me semble que l'apparition de nouveaux intermédiaires est un élément fondamental des dynamiques qui nous ont été présentées. C'est de la ville qu'est sorti le projet sénégalais, et même dans un espace très territorialisé comme l'est celui du CADEF, la ville et les exodés paraissent être restés très présents et actifs. Quant à l'expérience d'INAREMAC, une de ses erreurs a sans doute été de n'intégrer aucun élément extérieur au monde rural comme c'est d'ailleurs généralement le cas pour beaucoup de projets en Amérique latine.

Mme. MERCOIRET

Bien évidemment, la planète n'est pas que rurale ! Ce qui m'a frappé, au Sénégal, c'est qu'on peut être villageois sans rester au village. Il existe une forte interrelation entre ville et campagne, pour des raisons objectives de flux de produits et d'argent, mais aussi du fait de l'existence d'un mouvement important des informations et des idées que les citadins, dont la formation est souvent plus poussée et les expériences plus diverses que celles des paysans, veillent à transmettre dans les villages.

M. BOURLIAUD

Pourtant, généralement, quand un villageois vient à la ville et acquiert une formation qui le distingue, il cherche plutôt à couper les ponts avec son milieu d'origine…

Mme. MERCOIRET

C'est pourtant depuis Dakar que Bara Goudiaby, l'initiateur du CADEF, a découvert l'existence d'organisations paysannes, qui lui ont donné l'idée de ce projet et c'est bien le mouvement permanent des informations qui a tout rendu possible. Il faut d'ailleurs voir là une des raisons pour lesquelles le CADEF s'attache à ne pas se restreindre à un îlot rural coupé du monde et entretient des relations économiques avec les GIE de Dakar. Dans la ville de Bignona, le CIEPAC a commencé un travail sur un autre projet, dont l'esprit est de même nature que celui du CADEF, mais dont les modalités diffèrent puisque la population concernée est composée d'un grand nombre d'ethnies.

Pour répondre à M. Ba, je ne me situe ni comme encadreur, ni comme agent de développement, ni comme villageoise diola bien sûr ! Mais il me semble que je peux jouer différents rôles, en fonction des moments, dans le métier qu'est le mien. Si je ne peux définir précisément le type de contribution nous pouvons apporter, je pense toutefois que la constante des différents rôles que nous sommes amenés à tenir, est la solidarité. Je crois en effet que de réelles solidarités sont possibles, à condition que chacun se sente bien d'être ce qu'il est, dans un climat de respect mutuel. C'est en cela que je n'aime pas le mot missionnaire. Je ne désire pas être volontaire, je ne me sens pas villageoise même si j'ai vécu quatorze ans au Sénégal, je ne me sens pas non plus coupable de gagner plus qu'un animateur diola… Sinon, trop de frustrations aigriraient mon caractère et mon travail et ma possible contribution s'en ressentirait.

S'agissant des négociations dont parlait M. Boucher, elles exigent une somme énorme d'énergie et de patience ; dans le cas du CADEF, les premiers partenaires financiers ont été des interlocuteurs souples, conciliants et ouverts… ce qui a bien facilité les choses.

M. HUSSON

De vrais partenaires, en somme…

Mme. MERCOIRET

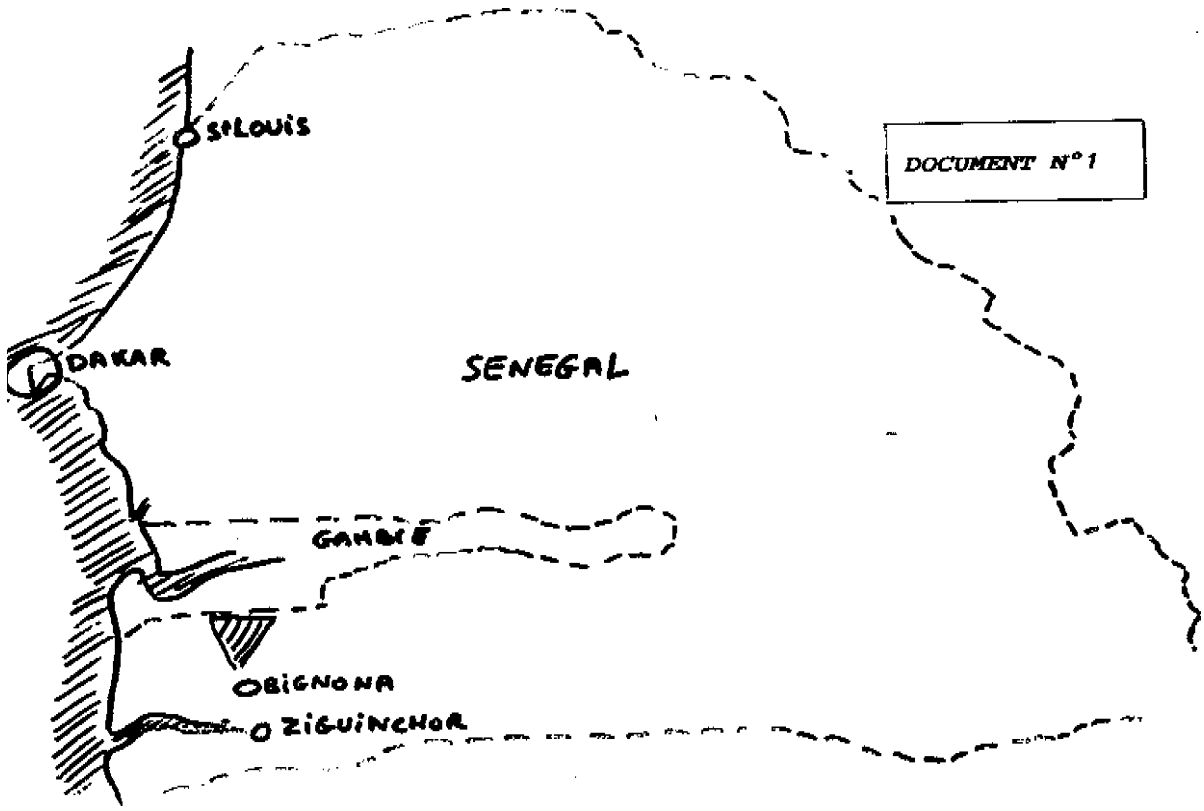
En effet, et c'est avec eux que la crédibilité du projet s'est construite. Puis il y a une sorte d'effet boule de neige : on peut aborder des partenaires plus importants, qui n'auront pas à redéfinir le programme, mais seulement à l'amplifier. Il nous reviendra alors, entre autres, d'assurer la médiation entre les interlocuteurs, puisque nous sommes en position de connaître les deux langages : celui des ministères ou des grosses institutions et celui des gens sur le terrain.

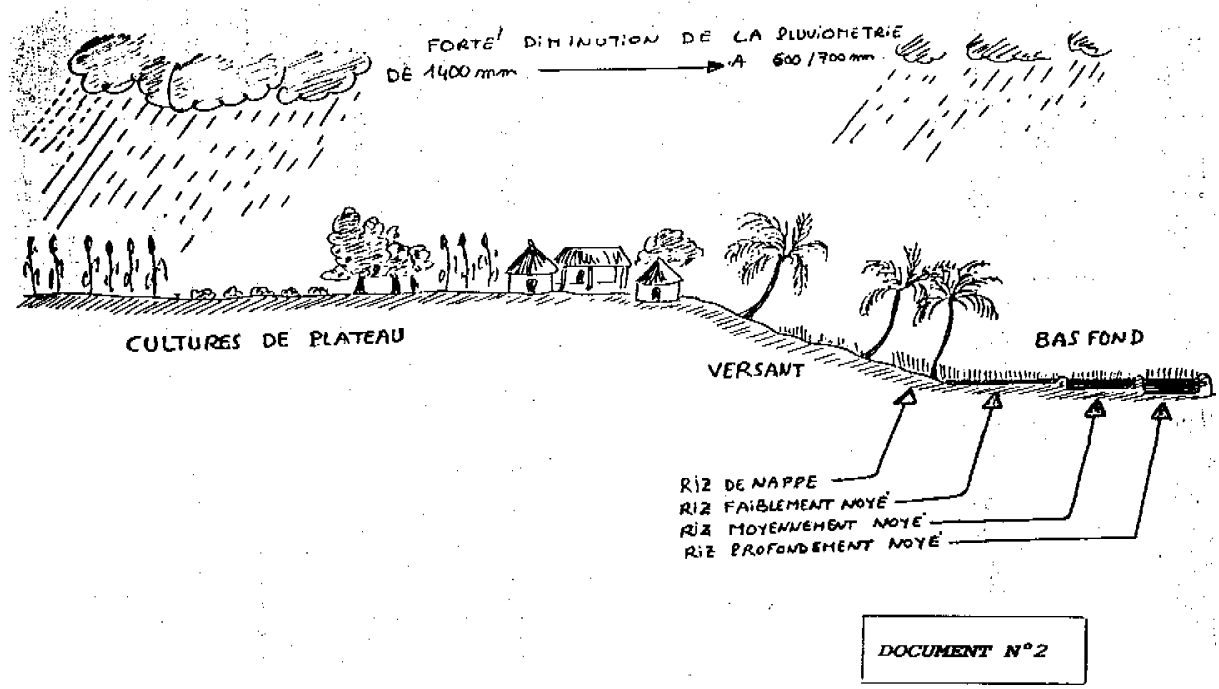
M. GUIHENEUF

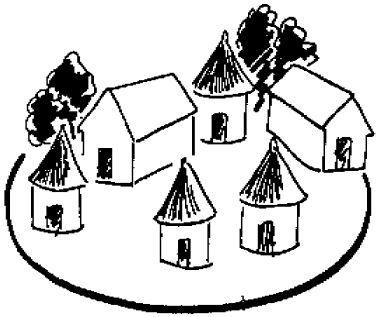
Mme. Roelens se posait la question ; comment analyser la demande des paysans ? C'est bien là le problème quotidien du technicien qui doit comprendre si cette demande est fonction de lui ou correspond vraiment aux intérêts propres des populations. Très vite, dès que l'on creuse, on s'aperçoit que le paysan a lui aussi compris l'interrogation du technicien et propose alors une fausse-vraie demande et ainsi de suite, dans un jeu infernal du chat et de la souris. Je crois que la meilleure démarche est d'évacuer, autant que faire se peut, les relations de pouvoir, principalement la dépendance à l'argent. Ainsi, quand INAREMAC a travaillé avec une organisation paysanne, la Union de Uniones, qui avait ses propres systèmes de financements, nous pouvions tous dire beaucoup plus clairement ce qui nous tenait à cœur : les paysans exposaient leurs projets et nous, nos propres préoccupations en tant que techniciens, par exemple sur la gestion à long terme des ressources naturelles. Même s'il y avait parfois des désaccords, aucun des partenaires ne disposait sur l'autre d'un pouvoir suffisant pour imposer son point de vue. Nous étions plutôt condamnés à nous entendre, car notre collaboration était profitable pour les deux parties.

M. Dumont a soulevé le problème du foisonnement des initiatives, et je dois dire que là-dessus, je n'ai aucune réponse. Il me semble que les ONG ont du mal à transmettre leurs expériences, que celles-ci soient des réussites ou des échecs. La tendance qui a longtemps consisté à vouloir trouver des modèles de développement tout faits et transposables s'inverse maintenant, mais on tombe dans un autre excès, en prétendant ne rien savoir et que rien n'est

généralisable. En outre, il existe en France un autre obstacle à la transmission des expériences : si une ONG cherche des financements, elle ne peut étaler ses échecs et le discours est ainsi biaisé d'avance, toujours en fonction de ce qu'on attend de l'interlocuteur.


DOCUMENT N°1
St LOUIS
DAKAR
SENEGAL
GAMBIE
OBIGNONA
ZIGUINCHOR

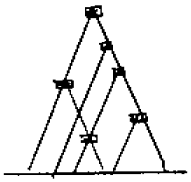

FORTE DIMINUTION DE LA PLUVIOMETRIE
DE 1400 mm → A 600/700 mm
CULTURES DE PLATEAU
VERSANT
BAS FOND
RIZ DE NAPPE
RIZ FAIBLEMENT NOYÉ
RIZ MOYENNEMENT NOYÉ
RIZ PROFONDEMENT NOYÉ
DOCUMENT N°2



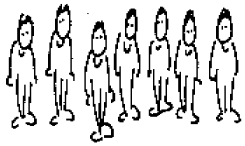
1983/84

DOCUMENT N°3

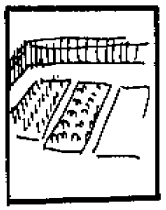
Structuration

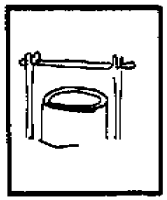


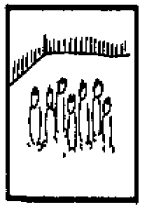
réseau d'animateurs

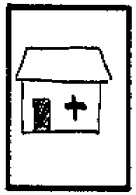


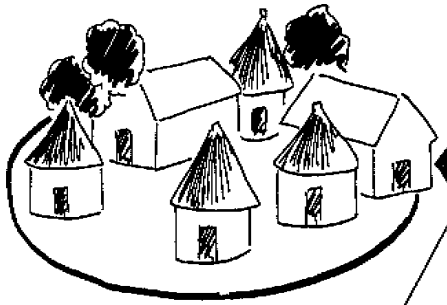
ACTIONS



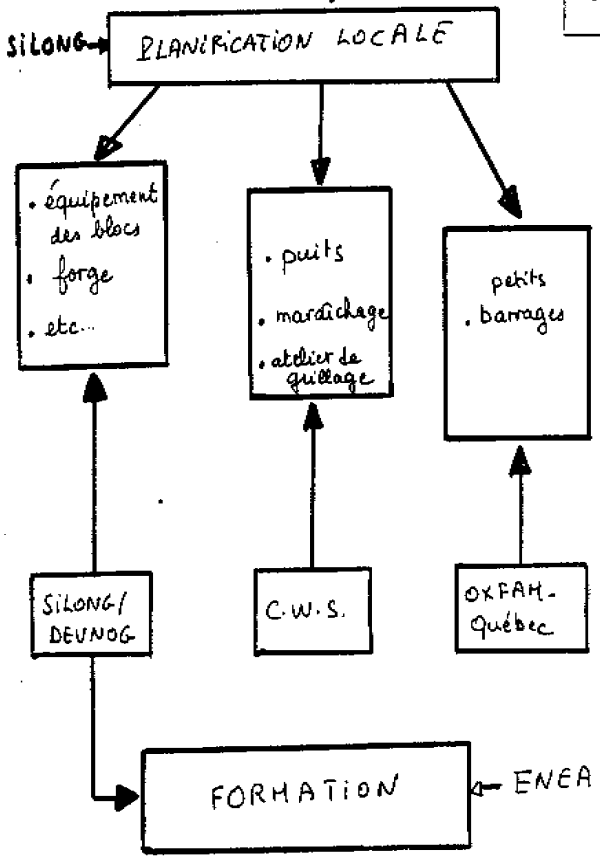






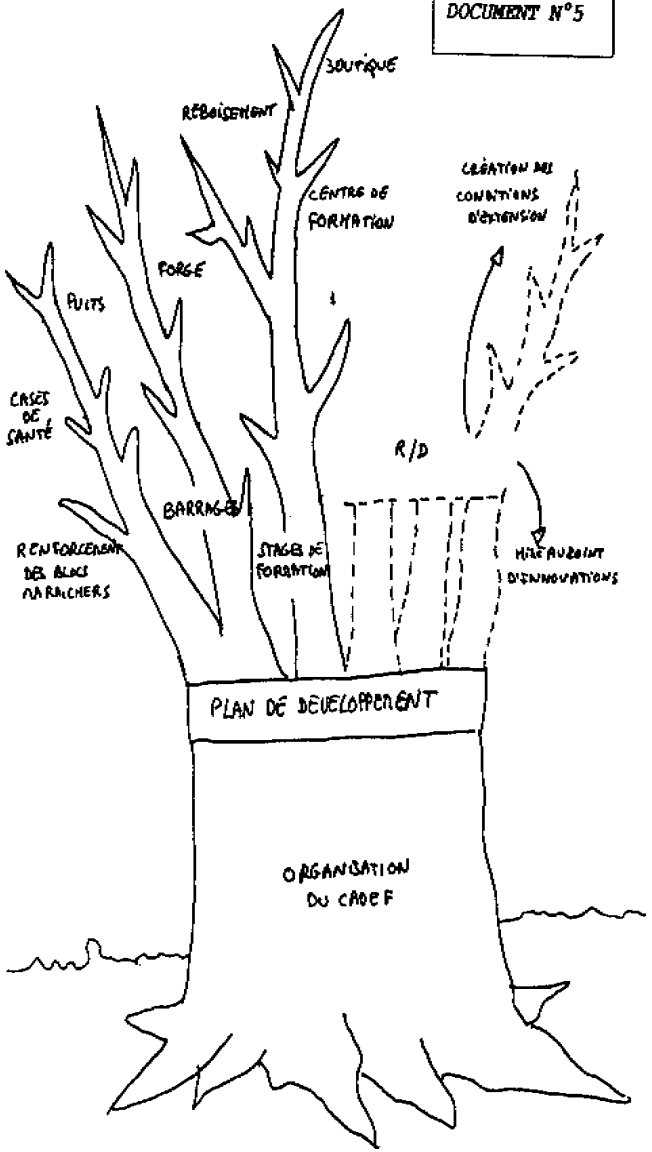


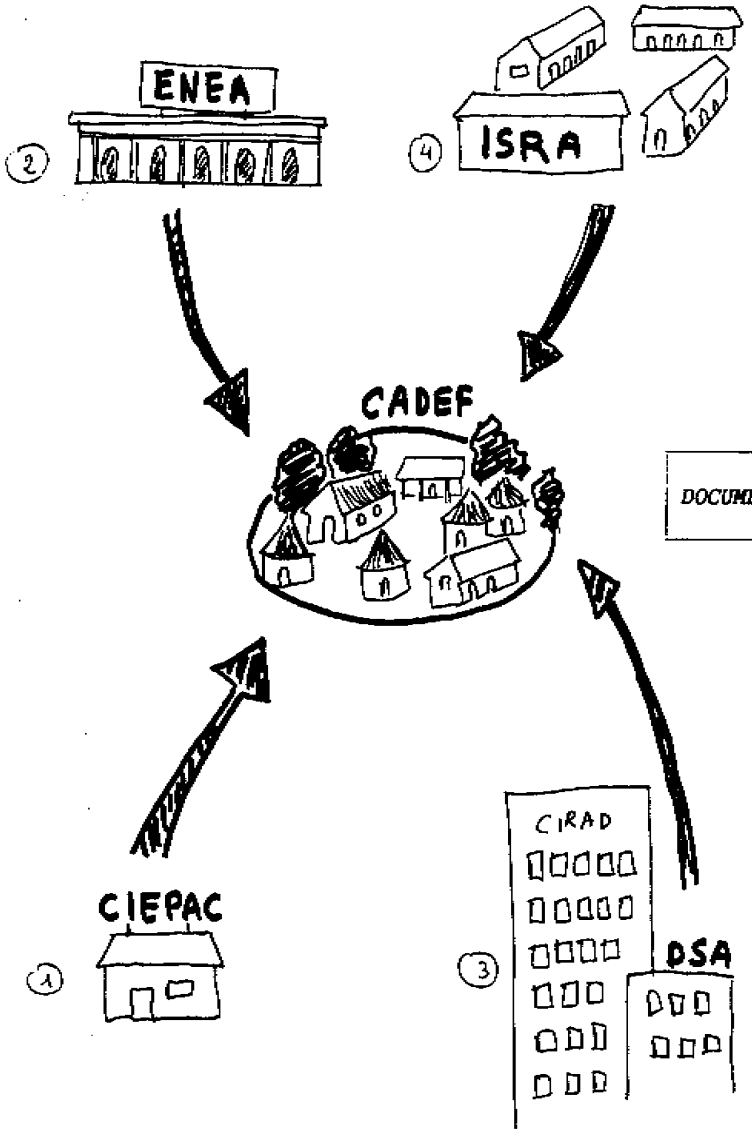
DOCUMENT N°4



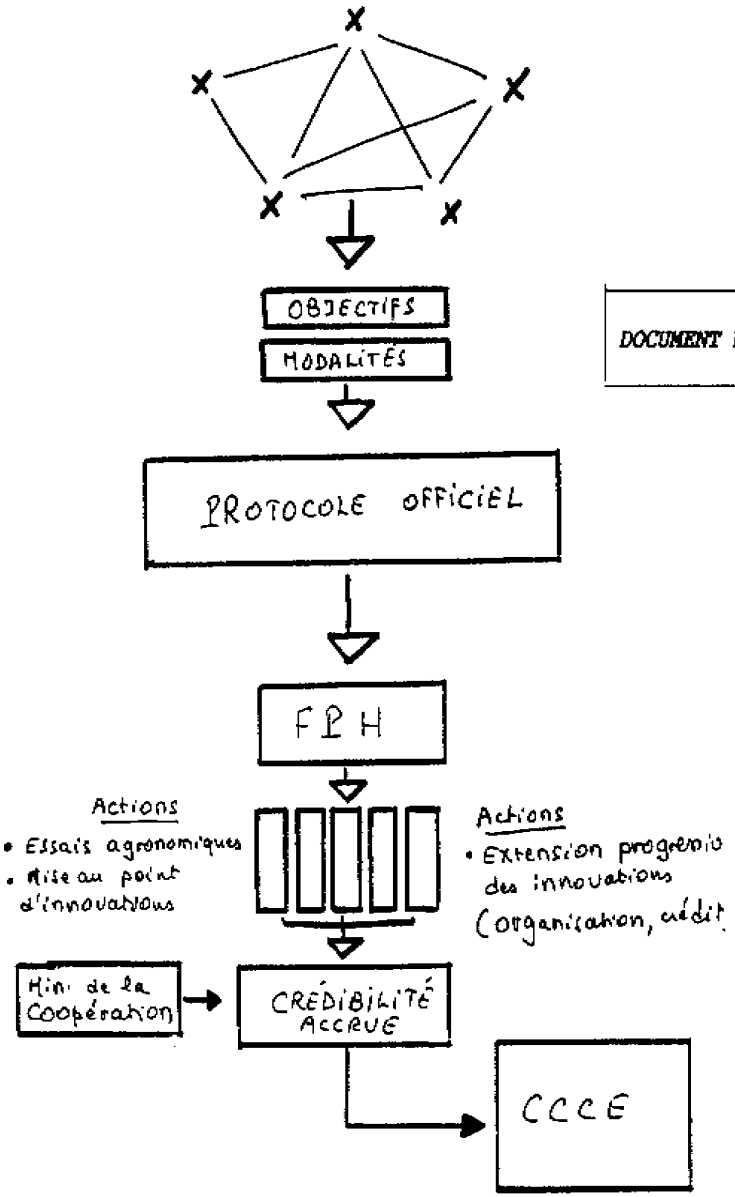
1987 : un constat ...

DOCUMENT N°5

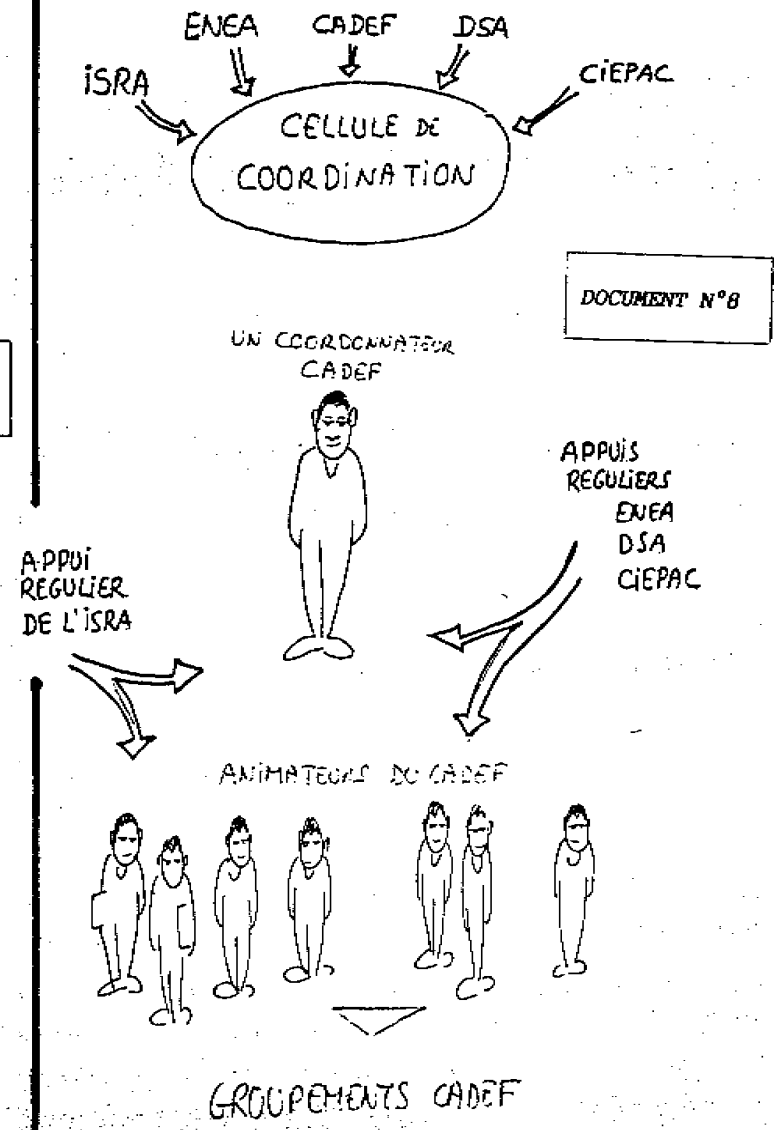




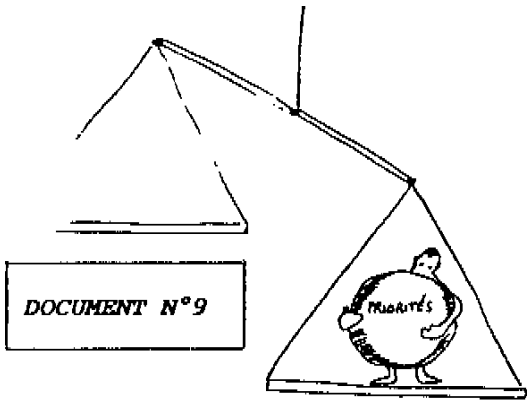
DOCUMENT N°6



DOCUMENT N°7

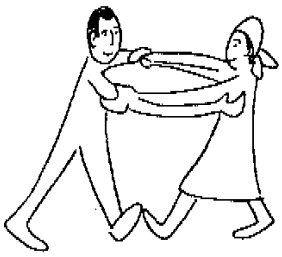


DOCUMENT N°8



DOCUMENT N°9

PROGRAMMATION EN FONCTION DES PRIORITÉS DES PRODUCTEURS

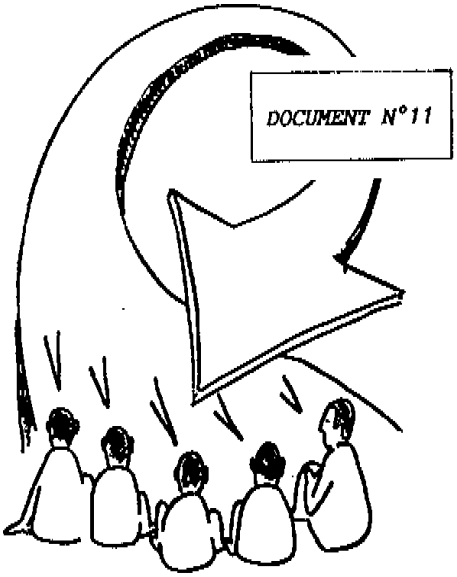


DOCUMENT N°10

DIAGNOSTIC CONCERTÉ

EXPERIMENTATION DIALOGUÉE

APPUI A L'ORGANISATION



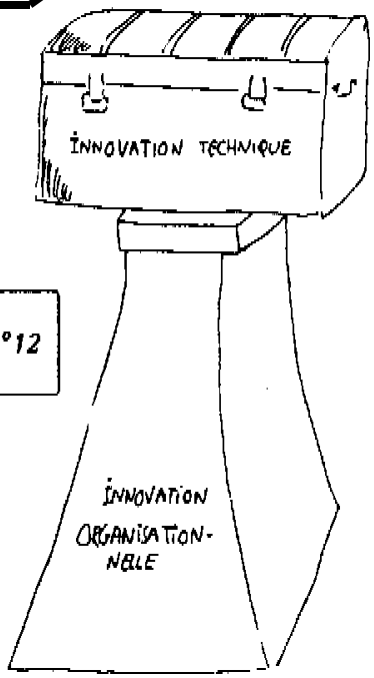
DOCUMENT N°11

CITITUTION PERMANENTE

PARTENARIAT CADEF / grp de base

CONTRATS

DOCUMENT N°13



DOCUMENT N°12

2. Coopérants : un passage, un état, un métier ?

M. HERVIEU

Pour le déroulement de cet après-midi, je vous propose d'entendre d'abord MM. Ba et Sy qui présenteront le point de vue d'une ONG sénégalaise, puis M. Greslou nous parlera du parcours d'un coopérant et M. Dumont conclura avec un exposé sur la gestion des coopérants. Comme vous l'avez sans doute noté, la quasi totalité de l'ordre du jour a été modifiée, ce qui peut s'interpréter comme la marque d'une hésitation chronique ou comme une preuve de non dogmatisme !

Cela dit, je vous dois quelques précisions sur le parti que nous avons pris d'entamer un débat relativement franco-français. Forcément contestable, cette option se justifie surtout pour des raisons pratiques : une réunion plus ouverte supposant un mode d'organisation plus complexe et un temps de mise en place plus long. Ainsi, notre cote est mal taillée mais c'est celle que nous avons décidé de porter aujourd'hui. Je tiens à dire cependant que nos collègues sénégalais ne sont pas ici en tant qu'alibis, mais plutôt pour amorcer la suite d'un débat que nous mènerons avec d'autres perspectives. Il nous semblait en tout cas important de connaître la position d'une ONG accueillant des coopérants.

Le point de vue d'une ONG sénégalaise

M. BA

L'actuelle USE, Union pour la Solidarité et l'Entraide, a pour origine une ONG créée en 1955, cinq ans avant l'indépendance du Sénégal, par ceux qu'on appelait à l'époque les équipiers de la CIMADE. Cette ONG française travaillait à Dakar pour améliorer les conditions de vie d'un quartier pauvre et vers 1972, un certain nombre de Sénégalais, intéressés par son travail, en sont devenus membres. En 1973, quand a eu lieu la terrible sécheresse du Sahel et que la région du fleuve, au nord du pays, a été particulièrement touchée, les populations ont demandé l'aide de la CIMADE.

C'est alors qu'a été défini le programme intégré de PODOR et qu'une première équipe, constituée d'un directeur de projet originaire de Casamance, de Français et de Hollandais, fut envoyée dans le nord. Elle s'est appuyée, sur le terrain, sur des associations villageoises de notables. Très vite, les problèmes de communication et de langue sont apparus insurmontables et l'expérience a échoué. Plus tard, une deuxième équipe, dirigée par un wolof, accompagné de quelques techniciens sénégalais et de coopérants, est retournée sur place, essuyant un nouvel échec, pratiquement pour les mêmes raisons. Un troisième essai a été tenté, avec un programme dirigé par un expatrié, épaulé par des techniciens sénégalais : le résultat fut moyen.

En 1985, sans se décourager, la CIMADE a proposé une équipe à 100 % sénégalaise, comprenant des autochtones et qui s'appuierait principalement sur les associations villageoises de développement. C'est là qu'enfin, le projet a pu aboutir.

Notre organisation, appelée SOE à l'époque, n'avait que la CIMADE pour partenaire, celle-ci gérait les financements, transmettait et appliquait les directives venues de Paris. Elle a alors changé de nom pour devenir l'USE, changement symbolique qui marquait à la fois le caractère entièrement sénégalais de l'organisation et une importante restructuration de son

fonctionnement. En effet, il avait été décidé que désormais les décisions se prendraient sur place, que la gestion des fonds serait autonome et que de nouveaux partenaires pourraient intervenir.

L'USE prenait son indépendance par rapport à la CIMADE et choisissait de voler de ses propres ailes, sans pour autant gommer la réalité d'un accompagnement qui avait duré trente six ans, ni l'importance des expériences communes menées pendant toute cette période. Ce bref rappel pour vous dire que le débat n'est pas de savoir si l'on est pour ou contre la coopération : la véritable discussion doit porter sur la définition de la place des coopérants dans un programme de développement et sur l'élaboration du cahier des charges de chacun des partenaires.

M. SY (USE)

Effectivement, le vrai problème est celui de l'utilité de la coopération et des besoins auxquels elle peut répondre. D'une manière générale, je dirai que la coopération telle qu'elle était pratiquée jusqu'il y a peu en Afrique n'apparaît pas, disons-le, comme la meilleure formule.

L'interpénétration culturelle dont certains d'entre vous ont parlé ne s'est pas faite. De leur plein gré, les coopérants étaient en effet regroupés en des sortes de ghettos, souvent urbains et concentrés dans un même quartier : les Français, les Allemands, les Américains ont tous fait pareil. Cela étant, le type de coopération a beaucoup différé selon l'origine des coopérants : un Américain arrivait au Sénégal en connaissant déjà le Pulaar s'il devait travailler dans le nord, ce qu'aucun Français n'a jamais fait. Cela ne veut pas dire que la démarche américaine était meilleure, elle avait simplement des objectifs plus précis qui se reflétaient dans un comportement particulier.

Pour nous, les coopérants peuvent être utiles, mais à condition de savoir pourquoi nous avons besoin d'eux, de déterminer la nature du travail qui leur sera demandé et de préciser comment ils pourront s'intégrer dans une société donnée. Si ces conditions ne sont pas réunies, si l'on parachute un coopérant sans qu'il le désire ni ne soit préparé à comprendre la spécificité et la culture du milieu dans

lequel il va travailler, il accomplira certainement son travail, mais une fois reparti, je doute que l'action qu'il aura menée se poursuive et porte ses fruits.

Autre point : la présence du coopérant doit toujours être considérée comme ponctuelle et il ne faut pas vouloir la pérenniser. Dès le début, il est donc fondamental de préparer le remplacement du technicien par un autochtone, si du moins on cherche à rendre les gens relativement indépendants et si l'on désire qu'ils puissent se prendre en charge. A cet égard, l'expérience de la CIMADE, reprise progressivement par des Sénégalais, a été importante.

Actuellement par exemple, dans les projets de l'USE, nous n'avons qu'un seul coopérant : un chirurgien français. Au départ, ce coopérant a eu la responsabilité du département ophtalmologique dont un infirmier supérieur de la santé sénégalais a maintenant la charge. Il assure la permanence du travail du dispensaire tandis que le chirurgien est devenu technicien d'un institut sanitaire. Bien évidemment, il y a eu des problèmes de personnes, notamment avec des médecins qui refusaient de suivre les directives d'un infirmier, mais l'ONG doit toujours avoir la possibilité de choisir ou refuser tel ou tel coopérant. Il appartient à l'organisation de déterminer ses besoins et au coopérant de s'y conformer.

M COEYTAUX

Vous avez parlé de la coopération américaine : est-ce le Peace Corps auquel vous faisiez référence ?

M. SY

Oui. La présence de la coopération américaine s'est beaucoup renforcée, mais de manière générale, la coopération au Sénégal se fait toujours principalement avec la France.

M. GUIHENEUF

Ma question relève peut-être de la provocation. Beaucoup d'ONG évoluent comme vous l'avez décrit : elles commencent leur travail avec un personnel étranger qui, progressivement, est remplacé par un personnel autochtone. Dès qu'ils sont suffisamment

formés, professionnellement bien sûr, mais aussi idéologiquement pour ne pas « trahir » le pays du Nord qui a assuré leur formation, les cadres locaux sont mis en place et l'on en arrive ainsi à arrêter l'envoi de missionnaires pour les remplacer par un « clergé local », sans qu'il y ait toujours pour autant un infléchissement notable de la ligne suivie. Dans le cas de l'USE, la reprise des commandes par des nationaux a semble-t-il impliqué une amélioration du fonctionnement de l'organisation. A-t-elle provoqué aussi une modification des orientations politiques ?

M. SY

Je ne vois là aucune provocation : votre question est au contraire fondamentale. Au début, les équipiers de la CIMADE ne menaient que des actions de terrain, urbaines ou rurales, qui prenaient toutes la forme d'une aide matérielle : puits, forages, dispensaires … La démarche se définissait donc par ces actions ponctuelles d'équipement, sans projet à long terme. Quand les premiers sénégalais sont entrés au SOE, ils ont suivi ce programme. Puis, comme le soulignait Mme. de Chaponay, le temps a fait son chemin, des débats ont eu lieu et il est apparu que les actions ponctuelles, dont nous ne contestions pas pour autant l'utilité, n'étaient pas des projets de développement.

M. Ba, dans son exposé, n'a pas voulu rentrer dans les détails, mais la cassure s'est faite quand l'USE a été créée, car c'est alors que les orientations ont changé. La nouvelle ONG a cherché à s'appuyer sur des groupements de base, tels que les mouvements de femmes ou de jeunes et les associations de villageois, en mettant en avant comme priorité absolue l'information et la formation. Quand ce tournant a été pris, très peu de partenaires nous ont suivis. Nous voulions, par exemple faire de l'alphabétisation en Pulaar dans le nord, mais un seul intervenant extérieur a accepté le projet, en le limitant à trois ans.

Nous sommes convaincus que l'information et la formation permettent d'acquérir le pouvoir et qu'il faut donc les décentraliser jusqu'à la base. Comme nous ne sommes pas les seuls à travailler dans la région du nord, il est nécessaire d'avoir une vision

d'ensemble de l'environnement pour déterminer avec qui nous pouvons agir, choisir nos partenaires sur le terrain et essayer d'enclencher une dynamique associative en s'alliant avec d'autres, pour pouvoir faire pression là où les décisions se prennent. Sans cela, nos actions resteront toujours celles de pompiers éteignant des feux au coup par coup.

Notre programme demande une concertation avec toutes les institutions et l'élargissement de la réflexion dans un cadre collectif, démarche très éloignée des objectifs premiers de la CIMADE. A vous de juger si nous sommes toujours des missionnaires sénégalais reprenant le flambeau…

Le parcours d'un coopérant

M. GRESLOU (PRATEC)

Quand j'étais jeune, il y a longtemps, j'étais agronome. Après avoir vécu vingt ans dans les Andes, je ne sais pas, je ne sais plus ce que je suis. Un coopérant ? Sûrement, mais si c'est un métier, il est peu reconnu et d'autant plus instable qu'il n'a pas de statut défini. Durant ces vingt années en Amérique latine, j'en ai eu au moins six !

Vers 1970, je suis parti comme volontaire, puis j'ai été recruté comme « local », comme fonctionnaire d'un ministère péruvien, Coopérant du Ministère français des Affaires Extérieures avec un « C » majuscule, coopérant de petites ONG avec un « c » minuscule, « asesor » ou conseiller d'ONG locales et enfin pigeon voyageur en tant qu'expert d'organisations internationales… Toutes ces situations de coopération étaient extrêmement distinctes, ne serait-ce que par le salaire versé et les objectifs poursuivis. C'est pourquoi je préférerai présenter ce parcours du coopérant par un autre biais. Qu'ai-je fait pendant ces vingt ans ? Quel a été mon rôle ?

En 1970, pour pouvoir intervenir légalement au Pérou, il fallait être curé ou missionnaire. J'ai donc été missionnaire laïc afin de porter aux paysans andins la « bonne parole » des technologies de la révolution verte qu'ils n'avaient pas encore la chance de connaître. Comme sans doute beaucoup d'autres coopérants, j'étais convaincu, à l'époque, que le pauvre paysan andin, arriéré et ignorant, nous attendait avec impatience, nous et notre message technologique : semences améliorées, engrais chimiques, tracteurs, reproducteurs charolais, etc.

Puis ce fut la phase de dérive révolutionnaire. On se rendait compte que les technologies modernes avaient leurs limites et qu'elles ne contribueraient guère à provoquer un changement. Il fallait d'abord, selon les « classiques » du marxisme, modifier les structures du pouvoir politique et économique au lieu de tromper et d'endormir les paysans avec des recettes, des rustines, des « réformes » qui les éloignaient des vrais problèmes. Alors, je suis

devenu fonctionnaire péruvien car un coopérant n'a pas le droit de « faire de la politique ». Ainsi, je pouvais contribuer à la noble tâche d'aider les paysans à accéder au pouvoir, en alliance avec les classes populaires, premier pas indispensable pour construire une société différente, plus juste, plus égalitaire.

Après, j'ai adhéré à la mode de la recherche-développement. C'était la période où l'on commençait à admettre que les populations paysannes avaient leurs dynamiques et leurs logiques propres. Notre rôle devait être alors de détecter les problèmes et les goulots d'étranglement, d'interpréter et d'analyser les situations, pour ensuite proposer et mettre en œuvre des solutions que, bien souvent, nous avions là, toutes prêtes, dans notre valise ou dans notre tête de coopérant.

L'étape suivante fut celle de l'appui aux organisations paysannes. Combien de réunions ou d'assemblées n'avons-nous pas tenues ? Combien d'accords décidés à l'unanimité au cours d'une assemblée ont-ils été respectés ? Combien de comités, de clubs, de coopératives, de centrales, de commissions, d'associations, de groupes, de syndicats, de fédérations, etc., n'avons-nous pas aidé à constituer, en oubliant que ces types d'organisation sont les nôtres, en évitant de nous demander comment fonctionnaient leurs organisations propres ? Je me souviens de notre étonnement quand, au moment de passer au vote, les paysans réunis ont refusé notre beau principe démocratique : un homme, une voix, et ont décidé que les anciens auraient trois voix, ceux qui avaient une responsabilité dans le village deux, et les jeunes une. N'est-ce pas la connaissance et l'expérience qui comptent quand il s'agit de prendre des décisions concernant la communauté ?

Et maintenant, c'est la protection du milieu naturel et l'écologie qui sont à la mode. Le Nord est-il vraiment un exemple, un modèle du genre dans ces domaines, au point de pouvoir enseigner à d'autres ?

Au risque de choquer, je crois qu'il existe un point commun entre toutes ces modes, tous ces rôles, toutes ces interventions.

C'est l'idée que le coopérant est supérieur, qu'il a un savoir à apporter à l'autre qui est toujours considéré comme inférieur et

ignorant. Dès que le coopérant arrive quelque part avec son projet, il se met au centre de la réalité et devient le principal protagoniste de tout ce qui se passe autour de lui. Par exemple : puisqu'il existe un Institut Français d'Etudes Andines, essayez d'imaginer que des péruviens créent à Grenoble l'Institut Péruvien d'Etudes Alpines… Cela fait rire ou sourire, mais on ne rit pas de l'autre institut, on trouve cela normal.

Le terme « coopération » s'est vidé de son sens, ce n'est plus un « opérer ensemble » mais une relation verticale, à sens unique, du Nord vers le Sud, c'est un entonnoir. Nous intervenons sur un groupe social avec nos savoirs, nos modes d'organisation, notre démocratie, nos conceptions de développement – où l'industriel-urbain a la part du lion –, pour le changer, pour le « développer », c'est à dire pour l'obliger à accepter et à adopter tout ce que nous lui apportons. Pour justifier notre façon d'agir, nous établissons des diagnostics et des monographies dans lesquels, nos futurs « bénéficiaires », les populations qui vont « avoir la chance » de recevoir notre aide, sont considérées comme traditionnelles, miséreuses, ignorantes…, et leurs savoirs comme rudimentaires, archaïques, obsolètes… Ce qui rend évident l'urgente nécessité de les moderniser, de les conduire vers le progrès.

Après 40 ans de cette coopération, quels sont les résultats, les impacts ?

A vrai dire on n'en sait pas grand chose et surtout on ne veut pas le savoir car on a peur de se remettre en cause. Quel bailleur de fonds accepte de financer une évaluation, non pas à l'échéance du projet, mais cinq ou dix ans après ? Aucun !

Des amis péruviens ont fait un exercice intéressant qu'ils ont baptisé « archéologie du développement ». Dans le département de Puno qui compte un million d'habitants et a reçu l'aide d'en moyenne 80 « projets » par an, ils ont fait l'inventaire de ce qui restait, des traces ou vestiges visibles de ces nombreuses interventions – canaux d'irrigation, éoliennes, puits, pédiluves et autres constructions – Et ils ont constaté que 90 % de ces ouvrages sont abandonnés, ils ne servent plus, voire même, ils n'ont jamais servi, à

exception des locaux qui sont parfois utilisés comme maisons communales, lieux de réunion ou école. Bien sûr, on peut se demander pourquoi les Indiens ont adhéré à ces projets, pourquoi ils y ont participé ; c'est sans doute parce qu'il y avait un peu d'aide alimentaire, un peu d'argent, un peu de ciment à récupérer, mais le projet en soi ne les intéressait pas.

Il faut redonner son vrai sens au mot coopération. L'autre – dans mon cas, le paysan andin – n'est pas un moribond qui a besoin d'aide, il n'a jamais rien demandé à personne et, encore moins à un étranger. L'autre est différent, par ses savoirs, par ses modes d'organisation, par sa relation avec la nature – il se considère comme membre de cette nature au même titre que les autres éléments, la terre, l'eau, la végétation, les animaux, etc., et il ne lui viendrait pas à l'idée de l'exploiter – ; différent aussi par sa manière de se situer dans l'espace. Actuellement on parle des niveaux « micro » et « macro », et on assimile le « macro » à l'Etat, mais pour le paysan andin, qui se définit comme quechua et non comme péruvien, la vision est totalement différente. Son « macro » à lui, est-ce vraiment l'Etat ?

J'insiste : l'autre est différent et il est aussi savant que moi.

A-t-il besoin d'un intervenant extérieur, d'un imposteur, d'un intrus, d'un dictateur de message ? A-t-il besoin d'un dialogue d'égal à égal entre deux savants : le paysan et l'agronome ? Dans cette relation, qui doit être le protagoniste principal : lui ou moi ?

Développe-t-on un territoire – espace et population –, considéré comme objet, ou n'est-ce pas plutôt le territoire qui, en tant que sujet, doit se développer, centré sur lui-même ?

Dans cette perspective, quel rôle peut jouer le coopérant et quelle formation doit-il recevoir ?

Depuis quelques années, nous sommes plusieurs à avoir les mêmes préoccupations et à essayer de chercher d'autres modes de coopération.

D'un coté, il nous semble important de remettre en cause le monopole occidental sur un modèle de développement qui,

considéré comme étant le seul « moderne », serait universel et qui, donc, serait censé s'imposer à tous. Nous tentons de démontrer que le paysan andin possède et produit des connaissances, des techniques qui sont tout aussi « modernes » et qui, dans le contexte où elles ont été créées, elles sont mieux adaptées, plus utiles. Aucun institut occidental de recherches agronomiques peut produire et diffuser des techniques pour cultiver à quatre mille mètres d'altitude ! A sa manière, le paysan andin est le savant dont je parlais tout à l'heure.

D'un autre côté, on étudie tout cet ensemble de pratiques paysannes, de savoirs andins qui paraissent empiriques, voire même rudimentaires, non pas pour les juger ou les valider en fonction de notre science, de nos références occidentales mais pour tenter de les resituer dans la vision du monde des andins, c'est à dire le cadre dans lequel ils ont été produits. C'est seulement de cette manière qu'on pourra vraiment les connaître et comprendre leur logique et leur cohérence. Prenons l'exemple très simple de la mauvaise herbe : pour tout agronome, c'est l'ennemi à anéantir, mais pour l'indien, c'est une herbe médicinale, de 1a nourriture pour les bêtes, une légumineuse qui régénère le sol en azote. Ainsi, une pratique qui nous paraît a priori irrationnelle – ce n'est pas possible de voir des champs si « sales » ! – s'explique tout à fait dès lors qu'on la resitue dans la relation que les paysans ont avec 1a nature ou, ce qui revient à peu près au même, dans leur cosmovision.

Concrètement, nous tentons de convaincre les universités, les centres de formation supérieure, les projets, les instances publiques, etc., de l'existence d'un corpus des connaissance andines qui, non seulement mérite le respect, mais devrait être enseigné, vulgarisé et faire l'objet de recherches au même titre que l'agronomie occidentale. En permettant à des paysans de faire des stages dans différentes régions andines, en contribuant à remettre en vigueur les circuits « traditionnels » d'échanges de produits, de semences, d'information, en facilitant la revalorisation de savoirs et de techniques propres, nous espérons comprendre, faire connaître et permettre l'expression vraie d'une culture opprimée, méprisée depuis cinq siècles, mais qui, du fait de sa spécificité, a su résister.

Quant au retour du coopérant, c'est un moment dur. Devoir rentrer pour des raisons de sécurité quand on ne le désire pas, tirer un trait sur vingt ans de vie, se rendre compte que personne ne vous attend vraiment, qu'il n'y a plus de place nulle part, ni dans la recherche, ni dans les centres de formation agronomique et encore moins dans les Chambres d'Agriculture, tout cela est bien évidemment difficile à gérer.

Pourtant, je pense que le métier de coopérant n'est ni un passage, ni une parenthèse et il faudrait pouvoir l'assumer jusqu'au bout. Pourquoi faudrait-il renier notre vie là-bas quand on rentre ? Pourquoi coopérant est-il synonyme d'expatrié ? Ne pourrait-on pas être coopérant dans son propre pays ?

Si, comme on vient de le voir, coopérer c'est établir un dialogue vrai entre « différents », le coopérant de retour est, par définition, « différent ». Et au lieu de considérer cette différence comme un handicap, pourquoi ne pas en faire un atout ? Grâce à la distance prise par rapport à son propre monde, grâce à la connaissance acquise d'un monde distinct, il a un autre regard sur ce qui se passe dans son pays. N'aurait-il pas des choses à dire, à faire avec ses compatriotes ? Et des choses qui peuvent être utiles ! Un exemple : beaucoup d'agriculteurs français résistent à se plier au modèle productiviste à outrance, ils n'acceptent pas la désertification des campagnes, etc., ils veulent continuer à vivre et à travailler en respectant leur racines paysannes. Ne serait-il pas intéressant pour eux de connaître des formes d'agriculture, des paysans, comme ceux des Andes ou d'ailleurs qui ont su conserver leur essence paysanne ? Ce n'est qu'un exemple parmi d'autres, mais il y a là, peut-être, de nouvelles pistes afin de pouvoir « coopérer » dans son propre pays…

M. LEVARD

Je voudrais ajouter quelques éléments à votre intervention qui m'a beaucoup touchée. Quand je suis parti travailler en Afrique avec des paysans comme partenaires, ma première réaction a été de ressentir une grande humilité face à des gens qui arrivaient à réaliser beaucoup de choses en travaillant comme des bêtes, dans des

conditions terribles, sans pourtant pouvoir espérer la moindre compensation de bien-être lorsqu'ils posaient leurs outils. Alors que moi, au moindre pépin, je peux me consoler en achetant un disque laser au coin de la rue…

Je pense comme vous que les savoirs paysans sont fondamentaux et que le premier acte du coopérant – je le dis un peu crûment – doit consister à ouvrir ses oreilles et à fermer sa gueule. Par ailleurs, il me semble que les paysans, qu'ils soient andins, amazoniens ou d'ailleurs, ont en face d'eux une énorme machine – on peut l'appeler libéralisme, production capitaliste ou économie mondiale, qu'importe – qui rapidement les forcera à se retrouver dans des bidonvilles et fera disparaître leurs savoirs. C'est à partir de cette situation-là que je poserai la question du rôle du coopérant. Valoriser les savoirs paysans et aider à ce qu'une communauté puisse se développer : je suis entièrement d'accord avec vous. Mais il faut faire vite, très vite !

M. BLANC

Durant votre exposé, j'ai cru entendre l'histoire d'une vie riche en expériences et pleine d'entreprises positives. Pourtant, dans le même temps, j'étais gêné par l'impression que tout ce que vous nous disiez paraissait douloureux et difficile à vivre. Est-ce mon écoute qui était mauvaise ? Est-ce votre façon de raconter ? Ou bien y avait-il réellement cette dualité ?

M. GRESLOU

C'est peut-être un sentiment d'impuissance et d'urgence qui a donné à mes propos cette coloration, mais je ne voudrais pas laisser l'impression que ces expériences ont été douloureuses ; bien au contraire.

Cependant ce qui est difficile à vivre, c'est la dichotomie entre les discours des ONG, les objectifs des projets qui, dans beaucoup de cas sont assez proches de ce que je vous ai expose – revalorisation des savoirs et de la culture paysanne… –, et leur pratique, ce qu'ils font concrètement sur le terrain. Car les techniques

de la révolution verte sévissent toujours, tout comme le mythe de l'intégration au marché.

Ce qui fait râler aussi, c'est de constater que les financeurs vous lâchent dès qu'ils ont compris que votre projet consiste à promouvoir des connaissances paysannes, dites « traditionnelles », et non le progrès ou la modernité tels qu'ils les conçoivent. Sur les différents bailleurs de fonds qui ont soutenu notre programme, ou devaient le faire, seule la FPH continue à nous appuyer.

M. PERENNES (IES)

Bien que je me sois posé longuement les mêmes questions que vous quand je travaillais sur d'autres terrains, je ne suis pas arrivé à des conclusions analogues. La façon dont vous en posez les problèmes contribue à les schématiser ; c'est un peu tout ou rien, et c'est du coup douloureux. Pour ma part, je crois que toutes les sociétés où nous intervenons sont des sociétés dont le capital de savoir-faire est en crise. Même si l'on peut le regretter, c'est un fait, une donnée. De la même manière, nos sociétés sont elles-mêmes en profonde évolution. La question n'est donc pas de savoir s'il y a de bons ou de mauvais modèles, mais plutôt de trouver des réajustements, à partir de la situation réelle de chacun. Présentée comme vous le faites, la partie est perdue.

M. GRESLOU

Je n'ai pas parlé de modèle.

M. PERENNES

C'était quand même implicite !

M. GRESLOU

Bien sûr, le problème ne se présente pas en terme de tout ou rien, mes propos se voulaient un rien provocateurs. Il me semble néanmoins que les populations au sein desquelles intervient la coopération ne sont pas « vides » ; bien sûr, leurs savoirs peuvent être en crise et, en général, ils sont érodés, abîmés, mais ils existent. Il est souhaitable qu'ils puissent s'enrichir s'ouvrir, profiter d'autres sources de

savoirs, mais avant, il faut qu'ils puissent s'exprimer, récupérer leur vigueur pour que cet enrichissement ne se transforme pas en domination, exclusion et, en fin de compte disparition.

M. HERVIEU

Je suggère que nous fassions l'inventaire des questions soulevées, pour après tenter d'y répondre.

M. POULET-MATHIS (FPH)

A priori, mon expérience a peu de point commun avec la vôtre puisqu'elle s'est déroulée pendant trente ans en France, dans le Nord et le Pas-de-Calais où je travaillais pour le développement local et régional, plus particulièrement dans la reconversion du bassin minier. Pourtant, tout comme vous, j'ai pu observer les changements incroyables que toutes les sociétés ont dû affronter. En 1950-1955, le Nord-Pas-de-Calais comptait 120 000 mineurs, des paysans et une zone urbaine d'un million d'habitants, entièrement centrée sur la mine et le charbon. En 1990, on ne trouve plus une seule trace de la mine et du charbon, mais il y a toujours un million d'habitants. Ceux qui sont restés et leurs enfants ont donc vu changer entièrement leur environnement et leur culture. Comme les paysans andins, ils ont été contraints de se confronter à d'autres et de modifier tous les savoirs miniers ou paysans qu'ils avaient reçus presque héréditairement, et l'on sait la prégnance de ces savoirs dans la structuration culturelle du milieu agricole ou minier. Comme au Pérou ou ailleurs, depuis trente ans, leur monde s'est agrandi et a changé.

Dans ces conditions, quel rôle peut jouer le coopérant ?

Vous en avez cité un qui me paraît fondamental : celui d'expliquer et de redonner poids aux savoirs des populations, qui doivent être non seulement le miroir positivant où elles peuvent retrouver une image cohérente d'elles-mêmes, mais surtout un élément de valorisation auprès des autres, notamment des autres pays.

A ce titre, on pourrait dire que vous étiez aussi un coopérant andin auprès de l'occident, mais pourquoi niez-vous votre rôle de coopérant français dans les Andes ? Pourquoi refusez-vous si fort cette partie de vous ? Pourquoi ne pas admettre que vos compétences

initiales aient pu servir, même inconsciemment, et que vous ayez peut-être été, pour le monde andin, une fenêtre ouverte sur d'autres régions du pays, ou même sur autre chose que le Pérou ?

M. RAJ

Je constate que, comme je l'ai fait moi aussi pendant un temps, les coopérants ont toujours considéré les communautés paysannes comme fermées et incapables de s'ouvrir sur l'extérieur. Dans les années 70, quand j'ai voulu devenir coopérant, le monde entier était en pleine crise de légitimité et j'étais maoïste. Comme je n'avais aucune compétence qui puisse s'adapter au monde paysan, étant de par ma formation physicien et mathémathicien, je suis parti comme instituteur dans ma région d'origine, au Nord de l'Inde, en désirant apporter aux paysans la rationalité avec un grand « R » afin que, d'eux-mêmes, ils voient la « Lumière ». Pour les enfants, je faisais de l'alphabétisation ; pour les adultes, je rationalisais, en essayant d'interpréter en termes scientifiques toutes leurs expériences et de donner une raison à tous leurs actes. Tous étaient avides de savoir lire, écrire et compter, mais ils se moquaient éperdument de mes explications, car leur manière de voir le monde avait sa cohérence et sa propre logique.

Je l'ai compris progressivement et eux, dans le même temps, m'ont installé dans un rôle imposé : celui d'être une fenêtre, pour reprendre l'expression de M. Poulet-Mathis, en leur donnant les clefs pour déchiffrer et comprendre le monde extérieur. Ils n'avaient jamais été fermés à tout ce qui était étranger et cultivaient du maïs, des pommes de terre et des tomates, toutes plantes venues de loin, mais le monde extérieur changeait trop et trop vite pour qu'ils puissent continuer à le comprendre s'ils ne possédaient pas les outils pour traiter l'information.

M. GILLET

Moi aussi, coopérant belge en Inde, je croyais qu'avec des techniques et un peu d'argent, on ferait changer les choses, mais j'ai vite essuyé des échecs !

Comme j'ai été oublié pendant quatorze ans par mon ONG – elle s'est souvenue de moi quand elle a fêté son 40 ème

anniversaire ! –, j'ai trouvé des appuis et une équipe locale qui m'ont permis de comprendre mes erreurs et de trouver des solutions sur le terrain. Il me semble qu'il faudrait voir comment on peut préparer le coopérant à recommencer un travail et à négocier sur place les tournants nécessaires quand il constate qu'il s'est trompé et qu'il se décourage, il faudrait voir aussi comment l'aider à partir, puis à se réinsérer au retour, car revenir, c'est un peu comme sauter d'un train en marche ; on ne sait pas si l'on va atterrir sur du ballast, au milieu d'une flaque d'eau ou dans l'herbe.

Mlle. RUAULT

J'aimerais réaborder la notion de confrontation des savoirs et celle de changement. Il me semble qu'on ne peut débattre abstraitement du problème du changement sans tenir compte du fait que l'agriculture andine, comme beaucoup d'autres, est confrontée à des bouleversements phénoménaux, d'une ampleur bien plus forte que ceux qu'a subi l'agriculture française après la deuxième guerre mondiale.

Aussi, plutôt que de poser les questions en terme de nécessité du changement, ou de validité des savoirs, ne vaut-il pas mieux les examiner sous l'angle de la capacité à maîtriser les transformations ? Car c'est bien cette capacité qui est en cause pour tous et à tous les niveaux, que l'on soit mineur, indien des Andes ou coopérant. Si on ne peut pas trouver de solution face à un changement, on est condamné à adopter une attitude défensive ou même à disparaître.

Dans l'agriculture, la recherche d'une voie autre que celle de la résistance ou de la disparition, réside bien dans cette faculté de parvenir à maîtriser le changement et, par conséquent, à transformer les savoirs existants. Si elle n'existait pas, depuis longtemps déjà, la vie dans les bidonvilles serait totalement impossible et les paysans auraient totalement disparu !

Le problème est donc de voir si le coopérant peut jouer un rôle dans ce processus et s'il est susceptible de favoriser les capacités de transformation des connaissances existantes dans des dynamiques sociales en développement.

M. BOURLIAUD

M. Greslou a posé des questions de fond, mais de telle façon que, curieusement, je me sens incapable d'y réfléchir. En effet, la problématique qu'il nous a présentée me paraît sans issue, sauf à considérer le milieu paysan comme un monde figé et fermé que la société non-paysanne devrait toujours accompagner pour l'aider à mettre en place des savoirs et des modes d'organisation ancestraux. Or il me semble que les faits eux-mêmes démentent cette vision, puisque depuis cinq cents ans, la société andine s'est elle-même complètement transformée, à tel point que rien ne subsiste de l'organisation sociale précolombienne. Jusqu'au plus petit village, tout a été modifié avec la colonisation et s'il reste des formes de savoirs anciens, ils ont été adaptés par les andins eux-mêmes et combinés avec des éléments importés – je pense à l'élevage des vaches ou du mouton ainsi qu'à la culture céréalière qui sont devenus les bases de leurs systèmes de production –. De la même façon d'ailleurs, nous avons bénéficié de tout ce qui avait été acquis et domestiqué par les andins – tomates, pommes de terre, maïs, coton, arachide… – et, à l'échelle mondiale, toutes les sociétés se sont appropriées ces innovations, le plus souvent par le biais des missionnaires, les vrais dont il serait d'ailleurs intéressant de préciser le rôle dans la dissémination des techniques et des espèces.

Par ailleurs, je ne me reconnais pas dans les termes que M. Greslou a employés pour se décrire en tant que coopérant. On peut, face aux sociétés locales, se présenter autrement que comme un missionnaire laïc porteur de la bonne parole. On peut arriver dans un autre état d'esprit, notamment lorsqu'on est agronome et catholique de surcroît, ce qui suppose qu'on a quelque chose à dire en tant que tel, qu'on a reçu une formation, et qu'à un moment au moins, on s'est penché sur ces quatre universaux que sont l'agronomie scientifique, le progrès technique, la religion catholique et la coopération internationale. Autant d'éléments qui justement doivent permettre au coopérant d'être cette « fenêtre » qu'évoquait M. Poulet-Mathis. Et les vingt ans de coopération que M. Greslou a vécu à sa manière sont aussi le fruit de ce qu'il a pu apprendre avant dans nos institutions.

Un dernier mot sur les savoirs scientifiques, dont personne ne saurait nier qu'ils sont issus des savoirs vernaculaires des populations. Les Russes ont créé la pédologie à partir des connaissances des paysans, qui bien sûr préexistaient à l'élaboration de cette science.

La gestion des coopérants

M. DUMONT

Après toutes ces interventions d'une qualité et d'une densité si grandes, tant sur le contenu que sur le plan affectif, il est bien ingrat d'avoir à vous parler de gestion, comme cela m'a été suggéré… Si ingrat d'ailleurs que je ne vais pas le faire, préférant me limiter à quelques remarques, peut-être à quelques provocations.

C'est le problème des relations interculturelles qui se trouve aujourd'hui au cœur de notre débat.

Il n'est pas nouveau : on en discute depuis longtemps, et il n'est peut-être pas inutile de savoir qu'existe une énorme quantité d'écrits sur le sujet. Une bibliographie réalisée pour l'UNESCO en 1985 et intitulée : « De la dimension culturelle du développement » comprend 666 titres analysés, sans compter les 119 « ouvrages de références ». Et ce qui a été publié depuis doit, probablement, doubler ces chiffres ! Rassurez-vous, je n'en citerai que quelques uns.

Il y a bien sûr, le livre passionnant et très documenté de Thierry VERHELST : « Des Racines pour vivre » et parmi ceux de cette année :

– de janvier dernier, ce titre véritablement provocateur quand on pense à la politique d'ajustement structurel menée par la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International et à ses ravages dans les mentalités et les relations sociales en Afrique : « L'Afrique a-t-elle besoin d'un programme d'ajustement culturel ? », du camerounais Daniel ETOUNGA-MANGUELLE, aux éditions Nouvelles du Sud ;

– de mars 1991, et à l'Harmattan, le livre de la Camerounaise Amélie KABOU : « Et si l'Afrique refusait le Développement ? », où vous retrouverez bien des questions abordées au cours de notre rencontre ;

– enfin, de juin 1991, un ouvrage collectif traitant tout particulièrement de la transmission des savoirs et du rôle des agents

de développement : « D'un savoir à l'autre », publication éditée à la Documentation Française avec le concours du Ministère de la Coopération.

Mais n'ayez crainte ! Je suis le dernier à penser que les réponses ou les solutions sont dans les livres plutôt que dans des réflexions personnelles sur l'action et je crois préférable de vous livrer un « secret de fabrication ». Secret qui n'en est sans doute plus un, puisque depuis trente ans, avec de nombreux collègues, c'est ce que nous avons toujours utilisé comme fil directeur dans notre travail de préparation des coopérants ou des volontaires.

Ce fil, cette clé possible des problèmes de préparation des intervenants dans le Tiers-Monde à leur confrontation aux difficultés de l'interculturel et du développement, c'est de réaliser qu'une situation de coopération est la rencontre de deux continuités et de traiter tout ce qui s'y rapporte en fonction de cette réalité.

La première continuité se situe du côté du « coopérant ». Elle inclut naturellement le temps nécessaire à la réalisation du projet, mais elle va au-delà : elle comprend aussi le passé du coopérant, son vécu et sa formation, ainsi que tout l'après-projet, c'est-à-dire tout ce qui a trait au retour et à la réinsertion. Il y a, par exemple, un risque certain è orienter des chômeurs vers ce genre de situation, car le fait que l'expatriation puisse être vécue comme un exutoire à une période de non-emploi avec la crainte d'un retour envisagé comme un hiatus, influence inévitablement la façon dont un coopérant s'implique dans son travail.

L'autre continuité est celle du milieu d'accueil, de l'opération dans laquelle intervient le coopérant, qui a commencé avant cette intervention, ne serait-ce que sous forme de projet dans la représentation collective – mais pas forcement homogène – des populations concernées, et qui, normalement, doit continuer a produire des effets après. Or les groupes et les individus impliqués ont tous aussi leur histoire et leur avenir qui, pour eux, constitue une continuité.

Chacune de ces continuités ne s'appréhende pas toujours très simplement, mais l'essentiel de la difficulté tient, évidemment, dans leur rencontre et dans la manière dont on peut s'efforcer de les

harmoniser ou au moins de les concilier La plupart des problèmes de la « gestion » des coopérants, du traitement de leur recrutement, de leur activité et de leur retour, peuvent se trouver facilités par ta prise en considération de cette réalité, et il y n sans doute la un cadre de réflexion qui peut nous permettre de travailler à des actions concrètes.

M. HERVIEU

Continuité : voilà un excellent mot pour tenter de conclure cette discussion. Conclusion provisoire, bien sûr, car cette réunion n'a pas été conçue comme un moment fini et elle avait surtout pour objectif de tester l'intérêt d'un débat que nous voudrions poursuivre et approfondir, en l'élargissant à d'autres partenaires, peut-être sous d'autres formes et en d'autres lieux.

Dans cette perspective, je vous propose maintenant de nous faire part de toutes vos remarques ou propositions et de nous suggérer toutes les pistes de travail qui vous semblent possibles et intéressantes.

M. BOUCHER

Pour la commodité de l'exposé, je voudrai distinguer ce qui touche au discours de ce qui relève du parcours.

Dans le domaine du discours, tout ce qui a été dit aujourd'hui n'est pas neuf, comme l'on noté M. Dumont. Je l'ai entendu, il y o trente ans, dans la bouche de mes maîtres, que ce soit Cot, Bettelheim, Dumont, Mende ou Klatzman. Sans doute, les mots, la culture et la sensibilité de l'époque étaient-ils quelque peu différents, mois ils n'en présentent pas moins certains traits communs avec ceux ; d'aujourd'hui. Il serait bon d'interroger ce discours constitué où je distingue pour ma part une relative continuité, ce qui n'empêche évidemment pas qu'il puisse y avoir des différences ou même des ruptures significatives.

Pour ce qui est de l'ordre du parcours, je serai plus critique. Quand nous nous sommes appropriés le discours, nous n'avons probablement pas su être de bons transmetteurs, car sinon pourquoi tant de choses dites ne sont-elles pas entendues et doivent-elles être

redécouvertes… Il y a sûrement là un gros travail à faire, simplement pour permettre la communication.

Mme. STRASSER (CCFD)

S'agissant de la continuité du coopérant, qu'implique-t-elle comme avancées et comme changements dans le modèle de coopération dominant dont il a été question aujourd'hui ? Les transformations ne doivent-elles pas en effet concerner d'abord ce modèle ? La question n'est-elle pas de savoir comment, dans la coopération décentralisée entre le Nord et le Sud, éviter de refaire tes mêmes parcours, de répéter les mêmes erreurs et de buter sur des écueils trop connus ?

M. HERVIEU

Il est vrai qu'avec la coopération décentralisée et l'élargissement du cercle des professionnels de la coopération, on voit renaître des pratiques abandonnées depuis plus de vingt ans et qui font froid dans le dos. Pourquoi le savoir acquis s'est-t-il trouvé, sinon confisqué, en tout cas enfermé ?

Mme. STRASSER

La coopération décentralisée est certainement un des points sur lequel pourrait porter notre travail.

Mlle. RUAULT

J'ai assisté, il y a quelque temps, à une réunion sur les technologies appropriées à la coopération, à laquelle participaient surtout des techniciens de terrain dont les préoccupations étaient extrêmement éloignées de celles qui ont pu être exprimées aujourd'hui ; à tel point que je ne vois aucun pont entre eux et nous. D'où ces deux questions simples : à quoi servent nos interrogations si elles sont en complet décalage avec la réalité du terrain ? Comment aller au delà de ces divergences ou de ce déphasage, afin d'arriver à créer des liens et une continuité véritables ?

M. MARLOIE

Qu'il soit important de faire le bilan des expériences passées n'est pas contestable, mais elles ne représentent qu'une phase dans l'histoire de la coopération : celle de la prise de conscience, maintenant devenue une banalité.

Ce qui est nouveau en revanche, c'est la mondialisation de nos réalités et l'émergence de problèmes communs à tous les continents, auxquelles ont conduit des éléments aussi divers que la multiplication des relations économiques internationales, la politique de la Banque Mondiale, le transfert des populations... La nouvelle définition de la coopération qui en découle nous oblige, ainsi, à nous unir et à monter des organisations communes, démarche complémentaire de celle débattue aujourd'hui.

Pour mettre en place sérieusement ce nouveau volet de la coopération, il nous faut donc aller apprendre ailleurs que dans notre tradition française, et cet ailleurs ce sont les pays anglo-saxons. Bien évidemment, si nous ne faisons que reproduire leurs systèmes, nous le ferons sans doute moins bien qu'eux et l'acquis sera pauvre, mais, en alliant leurs expériences à ce qu'il y a de meilleur dans notre culture latine et dans notre tradition laïque ou chrétienne, nous pourrons trouver la juste articulation des deux démarches de la coopération auxquelles je faisais référence.

M. MORALES

Le métier de coopérant est nouveau : trente ans à peine, ce qui est peu. Aussi me paraît-il normal que soient commises ou répétées certaines erreurs, que l'on retrouve souvent les mêmes préoccupations et les mêmes réflexions, c'est un processus. La succession des modes, cités par M. Greslou, est l'expression d'une recherche d'amélioration, qui fait de la coopération un métier en crise permanente. Comme le disait M. Ba, on ne peut pas juger si la coopération est bonne ou mauvaise en soi, mais seulement ce que fait le coopérant et ce qu'il est susceptible de transmettre au tiers monde.

Cela dit, les problèmes ne se posent pas seulement dans le tiers monde, car on voit bien qu'en Europe, la coopération est aussi

en crise : il y est de plus en plus difficile de trouver des ressources et des gens pour ce métier Ne faut-il donc pas aussi réfléchir sur le désengagement du Nord ?

M. VERHELST

Pour approfondir la réflexion proposée par la FPH, il serait bon d'analyser d'autres aspects de la coopération : le rôle des bailleurs de fonds occidentaux celui de la coopération bilatérale et multinationale, celui des ONG du Sud que nous avons eu tendance à créer à notre image. Comme dit Ki Zerbo : « l'Europe croît dialoguer avec l'Afrique, mais en réalité, elle ne reçoit que l'écho tropicalisé de sa propre voix ».

Après avoir été leurrés pendant trente ans, soit par les merveilles de la technique, soit par les promesses idéologiques révolutionnaires, nous sommes en train de redécouvrir la vieille problématique de la culture et du développement. Aussi me semble-t-il important de ne pas nous contenter de considérations d'ordre général, mais de bien sérier les problèmes et de nous outiller conceptuellement afin d'arriver au plus vite à une capacité innovante d'analyse, puis d'action.

Nous pourrions, ainsi, réfléchir sur le thème de l'intégration de la dimension culturelle à toutes les phases d'un projet, ou encore nous interroger sur le type d'aide à apporter aux techniciens de terrain pour leur permettre de prendre en compte l'ensemble des valeurs culturelles d'une communauté donnée. Ce serait là un travail important, car si les ONG disposent d'un certain nombre de méthodes pour analyser une société sur 1e plan structurel, économique, sociologique ou sur celui des rapport de force, rien n'existe encore vraiment pour tout ce qui a trait à la culture.

Ma dernière proposition consiste à trouver comment parler en occident des autres cultures sans les galvauder ni les dégrader, et surtout sans tomber dans le misérabilisme, dans les sanglots de l'homme blanc ou tout autre lamento de ce genre, écueils qu'on rencontre trop souvent dès qu'on aborde l'altérité.

Mme. de CHAPONAY

Comme toutes les sociétés sont en crise, au Nord comme au Sud, on ne peut se dispenser de resituer la coopération dans le phénomène de mondialisation des réalités. Nous sommes pratiquement mis au pied du mur, obligés de devoir et, heureusement, de pouvoir réfléchir et travailler avec toutes les composantes du monde.

M. BOUCHER

Travailler sur chaque petit élément du puzzle que représente la coopération me paraît fondamental. Mon ministère établit, depuis deux ans, un recensement des savoirs et savoir-faire qu'utilisent les coopérants dans leurs actions et fin août, nous organisons un séminaire sur la finalité et les pratiques de la coopération auquel participeront des universitaires et des coopérants. Tous ceux qui, parmi vous, désireraient y assister sont cordialement invités !

M. FAUCON (PEUPLES SOLIDAIRES)

La dégradation de l'image de la coopération est un des éléments du puzzle qui me préoccupe le plus. En France, entre 1970 et 1980, l'image du tiers monde s'est profondément modifiée et cela a, sans doute, fortement influé sur les motivations de la coopération. Peut-être qu'entre nous le discours est répétitif, mais dans celui des médias et dans la façon dont elles présentent les pays du Sud ou grand public – pensez simplement à l'exploitation médiatique de toutes les catastrophes que subissent ces pays –, on constate une réelle régression de l'image du tiers monde. Ne doit-on donc pas d'abord s'attacher à réévaluer la coopération et à revaloriser le Sud dans l'opinion publique ?

M. PERENNES

Je vais vous faire une confidence. Il y a quelque temps, j'ai participé à un stage de la Banque Mondiale et je n'y ai pas rencontré le diable ! J'ai même discuté avec beaucoup de gens très au fait de réflexions comme celles que nous avons eues aujourd'hui. Cela me conduit à penser qu'il faudrait intensifier le travail et les liens avec les

organisations internationales, avec tous les « poids-lourds » qui interviennent dans la coopération afin de les inviter à nos débats et de les considérer comme des partenaires, plutôt que n'avoir avec eu que des combats à fleuret moucheté.

M. DUMONT

Chez les financeurs de la coopération comme la Banque Mondiale, il existe un problème d'ordre institutionnel : ceux avec qui nous discutons ne sont pas ceux qui prennent les décisions.

M. VERHELST

Il faut distinguer les individus des institutions auxquelles ils appartiennent. Beaucoup de fonctionnaires sont enfermés dans un corset terriblement étroit, car s'ils sont en accord avec nos idées et connaissent la réalité de la coopération pour avoir été sur le terrain, mais il leur est néanmoins impossible d'utiliser ce savoir ou cette sensibilité, compte tenu des directives administratives qu'ils reçoivent. Il y a donc, de notre part, tout un travail d'appui intellectuel, moral et politique à faire vis-à-vis d'eux.

M. HERVIEU

Même si beaucoup de choses ont déjà été dites, il faut chaque fois les répéter puisque les contextes sont toujours différents. On voit bien cependant que si les partenaires évoluent, les logiques institutionnelles, elles, sont de plus en plus verrouillées.

M. BURGER (CIEPAD)

Comme l'a suggéré M. Faucon, il y a un grand travail à faire sur l'expertise et la médiatisation vers le grand public. Peut-être pourrions nous profiter des similitudes que présentent certains problèmes auxquels sont confrontés tant le Nord que le Sud pour mieux sensibiliser l'opinion.

M. HERVIEU

Il nous faut à présent conclure cette rencontre. Dans les semaines à venir, notre groupe de travail va s'atteler à décanter la

masse d'informations, d'idées et de propositions qui sont apparues au cours du débat. Nous pourrions ensuite poursuivre la réflexion au cours de deux ou trois réunions centrées sur des thèmes plus ponctuels qui restent à définir, puis élargir la discussion à d'autres partenaires, notamment du Sud, ainsi qu'à des institutions, comme certains l'ont suggéré.

Dans l'idée de toucher un plus vaste public, la FPH projette la préparation d'un numéro de la revue « Autrement » sur le thème : « pourquoi et comment coopérer ? », l'élaboration de cette publication pouvant être l'occasion d'envisager d'autres modes d'action. Quoi qu'il en soit, la FPH est prête à poursuivre le travail initié aujourd'hui afin que nous puissions ensemble approfondir l'analyse de la coopération et participer à sa meilleure diffusion.

DEUXIEME PARTIE

CONTRIBUTIONS

SUR LE MEME THEME

L'INSERTION DU COOPERANT DANS UNE POPULATION ETRANGERE

Nicole et Michel *FAUCON*

De 1974 à 1984 Nicole et Michel FAUCON ont vécu au Brésil au service du développement rural d'abord dans l'Etat d'Espirito Santo, au milieu de descendants d'immigrés italiens, puis dans l'Etat de Bahia, au bord du fleuve Säo Francisco, parmi une population composite issue de tous les métissages qu'a connus le Nordeste. Nicole, médecin, travaillait dans des dispensaires ruraux de l'Espirito Santo, avant d'accepter la responsabilité d'un projet d'éducation à la santé dans cette zone de la Bahia particulièrement abandonnée. Michel après avoir dirigé le centre de formation des moniteurs de maisons familiales rurales de l'Espirito Santo, prit en charge l'appui technique aux groupes d'auto-formation paysanne qui se mettaient en place dans le Bahia. À partir de leur expérience, ils livrent quelques remarques sur l'insertion de « volontaires » ou de « coopérants » dans une population étrangère.

Déjà dans l'Espirito Santo mais bien plus encore dans la Bahia, le choc culturel impose que l'on accepte comme « étranger ». Tous les détails de la vie quotidienne le rappellent, même si l'accueil des gens est généralement chaleureux. On ne devient pas soudain ce que l'on n'était pas. D'ailleurs, les gens n'en demandent pas tant et n'apprécient guère qu'un étranger joue à les imiter : ne cherchent-ils pas eux-mêmes à changer, à sortir de l'humiliation qui les accable ? Le partage qui est attendu, c'est celui de l'espoir et de l'effort pour vaincre les obstacles. A ceux qui ne s'en rendent pas compte, on fera comprendre que, après tout, on ne leur a jamais rien demandé…

La distance culturelle accroît le temps nécessaire à la mise en œuvre d'une véritable collaboration. C'est justement dans la relation au temps que l'on perçoit l'ampleur de la différence : « Les Européens (voire : les “gringoa”, terme hautement péjoratif) sont toujours pressés »… Connaître une nouvelle mesure du temps, revoir ce que l'on croyait être l'essentiel et l'accessoire, tenir à distance son propre savoir, accepter d'autres rythmes, d'autres priorités, demande… du temps. Des gens pour qui l'inlassable effort est d'assurer le quotidien ne concevront pas du jour au lendemain un projet pluriannuel ! L'étranger qui s'impatiente, qui doit remettre un rapport dans les délais parce que son contrat vient à expiration, se désespère ou importune les groupes qu'il veut coûte que coûte mener au terme de « son » projet. Qu'en restera-t-il quand il sera parti ? Tout processus de développement a besoin, pour être vraiment assumé par la population, de donner lieu à des prises de conscience, des analyses, des décisions collectives, des expérimentations, des évaluations et de nouveaux essais. Toutes ces étapes intègrent aussi, à leur mesure, une formation continue. Les changements nécessaires se heurtent à des obstacles extérieurs tout autant qu'à des résistances intérieures. Qu'il s'agisse d'agriculture, d'alimentation ou de santé, toute modification est vécue comme un risque lourd face à la fragile sécurité de l'habitude. C'est dans la longue durée qu'il faut concevoir alors la coopération. On observe, il est vrai, certaines évolutions brusques mais on sait rarement combien d'années de lente maturation les ont rendues possibles.

Accepter la durée, s'accepter comma étranger sont des préalables indispensables. Il faudra ensuite prouver sa solidarité en maintes occasions. La vie familiale en procure un grand nombre, en plus de l'activité professionnelle. L'endroit où l'on choisit de mettre au monde ses enfants, de les envoyer à l'école, les alliances qua l'on accepte et celles que l'on refusa, les fêtes où l'on va et celles où l'on ne va pas constituent, parmi tant d'autres, des tests. La population paysanne avec laquelle on travaille sait que les notables du bourg lui sont rarement favorables. Et le cercle des notables est toujours prêt à s'ouvrir pour accueillir un étranger

naïf… A l'inverse, le volontaire étranger peut être tenté par des initiatives audacieuses que lui permet sa relative immunité mais dont la population aura à subir les conséquences. Tous ces pièges existent, surtout dans les zones conflictuelles. Reste le test de la clarté sur les ressources réelles dont dispose le volontaire à qui rien ne semble manquer alors qu'il côtoie, impuissant, le dénuement discrètement inquisiteur de ceux dont il recherche l'amitié.

Au demeurant et à condition de trouver sa place, la présence étrangère permet des remises en question réciproques qui ouvrent les yeux. Elle s'avère très efficace, à long terme, dans la revalorisation de certains savoir-faire et dans l'appropriation de nouvelles pratiques, dans la mesure où elle est moins soupçonnable d'intérêts cachés. Alors elle devient passionnante pour ceux qui la vivent et la dynamique née de cette rencontre survit au-delà du départ. C'est là, sans doute, ce qui la juge…

LA RENCONTRE DES CULTURES DANS LES PAYS DU TIERS-MONDE

LES RENVERSEMENTS A ENTREPRENDRE EN SOI ET DANS L'APPROCHE DES PROBLEMATIQUES LIEES AUX ACTIONS D'AIDE AU DEVELOPPEMENT

(un témoignage)

par **Michel LAGOUTTE**
Consultant indépendant
Ingénieur-conseil au
« Centre de recherche sur l'imaginaire social et l'éducation »

Lorsque René Barbier m'a proposé de rédiger quelques pages sur ce que j'avais vécu personnellement pendant mes différents séjours en Afrique, sur mes rencontres avec d'autres cultures, sur ce que cela avait provoqué en moi de changements dans mes attitudes tant sur le plan privé que professionnel, j'ai tout de suite accepté tout en sentant an fond de moi toute la difficulté que j'aurais à le faire. Nous avions eu auparavant de nombreux échanges, et la recherche personnelle qu'il menait, en particulier en matière d'« interculturalité », me semblait être très en rapport avec ce que j'avais vécu sans pour autant l'avoir jamais conceptualisé ni même formulé dans une quelconque analyse. Cette difficulté que je ressentais était multiple. Il y avait bien sûr le fait que cette proposition tombait à un moment où je me sentais complètement absorbé par ce qui se passait dans le Golfe. Il y avait aussi cette méfiance que j'ai toujours eue vis à vis du témoignage personnel, surtout lorsqu'il s'agit de « raconter », à propos d'événements relativement anciens, ce qui s'est « réellement » passé à l'intérieur de soi ; méfiance à l'égard d'une mémoire qui se transforme ; méfiance à l'égard des productions d'originalité factice. Il y avait enfin à l'horizon tous les écueils à éviter, la tentation du règlement de compte personnel, ou, au contraire, au nom d'une certaine forme de « diplomatie »[1], celle qui consiste à masquer systématiquement ce qui risque de gêner ou de déranger dans le témoignage.

A l'instant ou j'écris ces lignes, malgré la fin des combats dans le Golfe, je sens toujours cette difficulté à parler, d'une façon isolée, de problèmes pourtant si intensément liés aux événements que le monde vit en ce moment. Pour moi, comme pour tous ceux qui ont passé quelque temps en dehors de France, en particulier dans un de ces pays dits « en développement », nous savons que cette guerre qui nous a tant troublé avait commencé depuis bien longtemps. La focalisation actuelle sur son fracas est à la mesure de ses enjeux pour le monde développé. Ailleurs, des centaines de foyers insurrectionnels se développent dans le silence. On sait lutter efficacement (et rapidement) pour protéger des réserves de pétrole, on a si peu progressé pour lutter contre la misère de populations qui un jour diront « assez ! ». Pourtant, des guerres se préparent depuis longtemps dans le silence. Les marchands d'armes et de répression continuent d'intituler leurs propositions « projets de développement »(*) et de refuser que les budgets qui y sont consacrés, et qui constituent une bonne partie de la dette extérieure de nombreux pays, figurent explicitement sous cette appellation, ni sous aucune autre, dans les statistiques nationales ou internationales. Je vais être amené à parler de technologies, de technologies modernes ou « sophistiquées », et ces termes résonnent dans ma tête avant même de les avoir employés. Car enfin de quoi vais-je parler sinon de lutte (de simple lutte, même pas de guerre) contre la pauvreté, des méthodes et des moyens mis en œuvre ? Technologie « appropriée », formation adaptée de formateurs, argent et matière grise affectés au compte-gouttes ! C'est peut-être le plus mauvais moment pour en parler sereinement, c'est peut-être un moment privilégié pour replacer ces événements dans une vision plus globale de notre pauvre planète.

(*)C'est un vendeur d'avions militaires qui m'a confié que cette appellation permettait de placer d'emblée les « négociations » dans une ambiance plus en rapport avec l'intérêt général du pays bénéficiaire

Article publié dans la revue
« **PRATIQUES DE FORMATION – ANALYSES** »
N° 21, mai 1991
Editeur « Presses Universitaires de Vincennes »

[1] Je veux parler de cette diplomatie que l'on trouve non seulement dans les ambassades à côté de la diplomatie normale, mais aussi dans la plupart des institutions, universités, instituts de recherche, sociétés et entreprises, milieux de toutes natures, et qui consiste à respecter un certain nombre de règles de conduite, selon lesquelles, par exemple, il ne faut pas faire remonter des problèmes ou des témoignages qui pourraient mettre des « collègues » ou des supérieurs hiérarchiques dans l'embarras, mais qui n'ont souvent pour but que de préserver sa propre carrière.

L'histoire de mon séjour en Zambie (de septembre 1983 à octobre 1986) pourrait être considérée comme relativement banale de même que la trajectoire suivie par ce pays d'Afrique depuis son indépendance. Les aspects presque caricaturaux à la fois de cette trajectoire, en particulier sous son angle économique, et de la façon dont sont menées certaines opérations de coopération bilatérales ou internationales, ont été largement développés dans de nombreux écrits, ouvrages et articles[2].

Je ne ferai donc qu'une brève description du contexte général en ce qui concerne le pays. Par contre je m'étendrai davantage sur l'assistance que j'ai proposée et les conditions dans lesquelles elle s'est déroulée pendant ces trois ans : en effet, les événements liés à ces deux aspects ont contribué à éclaircir en moi la perception des réalités culturelles sous-jacentes, à altérer ou renforcer certaines conceptions personnelles dans mon rapport à l'autre, et enfin, à modifier sensiblement mon comportement aussi bien dans ma vie privée que dans mes activités professionnelles, ce que j'essaierai d'élucider.

La Zambie, une trajectoire postcoloniale caricaturale, mais riche de significations en matière de sous-développement

Depuis son indépendance acquise en 1964, la Zambie a vécu une courte période de relative euphorie due en grande partie à la rente en devises que lui a apportée la nationalisation de ses mines de cuivre : euphorie vite remise en question par une chute des cours internationaux du cuivre quelques années plus tard. Si l'on peut discuter sur le fait que cette chute des cours aurait pu ou non être prévue, il était par contre certain que cette euphorie serait limitée à plus ou moins long terme pour des raisons d'épuisement des réserves et de baisse de rentabilité de l'exploitation des mines. Pourquoi ce pays n'a-t-il pas su mettre à profit cette période de prospérité pour assurer une reconversion agricole efficace, le passage obligé de toute stratégie de développement qui se veut réaliste ? Les réponses sont variées : il y a celles qui font allusion à des causes internes, à l'irresponsabilité ou l'incompétence des dirigeants, et celles qui accusent l'extérieur néocolonialiste ; il y a les échecs des politiques de développement qui se sont appuyées sur des mythes, le mythe de la croissance par l'industrialisation selon lequel les fruits d'une croissance à laquelle participe une minorité va naturellement profiter au plus grand nombre, le mythe de l'industrialisation agricole et des grandes coopératives de production, le mythe de la modernisation de l'agriculture par des « transferts technologiques forcés », etc[3] ; il y a bien d'autres explications plus en relation avec les **processus complexes de développement de sociétés de type inégalitaire** dont il est difficile de dégager des caractéristiques communes tant la diversité de ces processus est grande d'un pays à l'autre dans cet immense continent africain au sud du Sahara[4].

Au début des années 80, la participation de la Zambie à l'accession à l'indépendance du Zimbabwe ainsi que sa position de leader des neuf pays de la « ligne de front » pour l'indépendance économique vis à vis de l'Afrique du Sud[5] a permis à ce pays, et à son président Keneith Kounda de bénéficier d'un certain prestige sur le plan de sa politique internationale. Mais tous les Zambiens, les responsables de l'Etat en tête, reconnaissaient en 1985 que tout restait à faire sur le plan de la politique économique nationale. Comme beaucoup de pays africains, devant les difficultés à faire face à un endettement extérieur grandissant, la Zambie s'est vue imposer, par le Fonds monétaire international, un plan de réajustement structurel dont l'objectif immédiat était de réduire les dépenses de l'Etat, et dont les conséquences immédiates furent de réduire en première ligne les budgets les plus fragiles, en particulier ceux qui étaient liés à la santé, à l'éducation, et à tout ce qui est rattaché au développement des zones rurales.

En Zambie, l'Etat reste omniprésent au travers de son administration et de nombreuses « parastatales » affublées de structures bureaucratiques aux effectifs pléthoriques. La conception et la mise en œuvre des actions de développement sont concentrées

---

[2] Voir las ouvrages de René Dumont « *Pour l'Afrique, j'accuse* », Ed° Plon (Terre humaine), 1986, 450 p, et en particulier pour la Zambie : « *L'Afrique étranglée* ». Le Seuil, 1980 ; voir aussi celui de Jacques Giri : « *L'Afrique en panne* » Ed° Karthala, 1986, 205 p.

[3] Voir *« Les apprentis sorciers du développement »* de Serge Michaïlof, Ed° Economica, 1987, 310 p

[4] Voir « *L'Etat an Afrique* », de Jean-François Bavard, Ed° Fayard, 1989, 440 p

[5] Réunis dans la SADCC, une organisation régionale pour la coordination du développement économique des neuf pays-membres.

au sein d'institutions qui canalisent l'essentiel de l'aide internationale et bilatérale. La structure décentralisée de l'Administration manque totalement de moyens aussi bien matériels qu'humains, en particulier en matière de développement rural.

Lorsque le Ministère français des Relations Extérieures m'a proposé courant 1983 un poste de conseiller technique auprès du gouvernement zambien dans le cadre des accords bilatéraux de coopération entre la France et la Zambie, j'étais déjà bien informé de la situation dans ce pays. Les termes de référence laissaient entrevoir la possibilité de trouver des opportunités de création de dialogues et de liaisons entre les deux approches dont je fais mention dans le schéma : celle de l'assistance classique aux programmes et projets de développement définis et mis en œuvre par la bureaucratie (ensemble de la colonne de droite), et celle dont les actions reposent sur l'initiative de communautés rurales ou urbaines, ainsi que le proposent les organisations non gouvernementales (ONG) locales ou étrangères (colonne de gauche, en bas au niveau E).

Le « préalable démocratique » représente-t-il la seule alternative à la voie autoritaire et bureaucratique pour l'intervention de l'Etat ?

Ma conviction était qu'il fallait proposer une alternative aux grands débats d'idées du moment à savoir

1/ que l'aide gouvernementale pratiquée jusqu'alors avait fait la preuve de son incapacité à inciter les gouvernements à s'appuyer sur les compétences et les capacités d'initiative de leurs populations, et dans bien des cas qu'elle a plutôt aidé à se couper de celles-ci, en particulier de ses communautés rurales.

2/ que de nombreux micro-projets avaient fait la preuve que ces communautés pouvaient prendre en charge leur destin, s'organiser et progresser avec un minimum de moyens, et

3/ qu'en conséquence, ce n'était que sur la « voie participative » (ensemble de la colonne de gauche), que l'aide devait dorénavant reposer ; ce qui a conduit certains organismes bilatéraux et internationaux à poser le « *préalable démocratique* », signifiant que rien ne serait possible tant que les gouvernements en place n'afficheraient pas leur « volonté politique » de se lancer dans cette voie[6] (niveau A à gauche du schéma). Il y a eu des exemples en Afrique de tels renversements initiés par des hommes courageux au prix de leur vie, des exemples de tentatives de changements radicaux dans les rapports de forces des sociétés en place, mais des exemples qui ont souvent été éphémères.

Je ne dis pas que tout dialogue dans ce sens est inutile ; bien au contraire, je pense qu'il devrait être permanent au niveau de tous les échanges entre responsables politiques au Nord comme au Sud (niveau B du schéma), qu'il devrait être au moins le support moral de tous les dialogues qui peuvent naître à d'autres niveaux. Mais quelle place peut actuellement occuper la *réflexion interculturelle* dans de telles rencontres où il est surtout question d'intérêts stratégiques politiques et économiques défendus par des « conseillers politiques » et « affairistes » de tous bords ? Comment les responsables du Nord peuvent-ils imposer un « préalable démocratique » sans parler de son contenu : s'agit-il de proposer une fois de plus un « modèle » de fonctionnement de l'Etat ? ou s'agit-il de mener une réflexion sur les problèmes majeurs, comme par exemple celui des mécanismes entraînant des masses humaines de plus en plus nombreuses vers des états de pauvreté de plus en plus insoutenables, ou celui des mécanismes d'exclusion et de création de « sociétés à deux vitesses » ?

Plutôt que d'initier de véritables rencontres encre les cultures où le Nord et le Sud peuvent chacun apporter tant d'éléments de réflexion, j'ai le sentiment que tous ces discours sur le préalable démocratique ont surtout pour conséquence de justifier le désintérêt actuel pour ce qui se passe en Afrique et de donner de bonnes raisons pour ne rien entreprendre. Penser que les Etats africains vont adopter des structures démocratiques du type occidental ne me semble pas très réaliste, du moins dans un horizon compatible avec l'urgence que suggère le niveau de gravité des situations économiques et sociales. En tous les cas, en Zambie, je n'ai rien vu qui puisse me faire croire à une telle évolution.

[6] Voir le livre de Pisani : *"Pour l'Afrique"* Ed° Odile Jacob, 1988, 250 p

Par contre, j'ai pu constater des opportunités d'ouverture à certaines « pressions » venant du « bas », en particulier grâce à de rares mais significatives et courageuses initiatives de fonctionnaires attachés à la planification des projets de développement,

eux-mêmes soumis aux pressions d'autres fonctionnaires d'institutions locales vivant plus directement les conséquences d'actions inadaptées aux besoins réels des populations, des opportunités pouvant constituer le fondement d'une *« troisième voie »* pour l'approche de l'aide au développement

Il y a une « troisième voie », celle de la recherche d'opportunités de liaisons entre les bureaucraties et les populations

A l'autre bout, sur le « terrain », il y a donc les communautés, en particulier les communautés rurales, et parmi celles-ci les catégories à la fois les plus défavorisées et les plus vulnérables. On ne compte plus la multitude de projets qui leur ont permis, malgré les risques qu'elles ont pris, de mieux s'organiser, d'acquérir plus d'autonomie, plus de bien-être. Malheureusement, peu a encore été fait pour assurer à ces **micro-projets** la place qu'ils devraient occuper dans l'économie et l'évolution sociale du pays en leur apportant un soutien, en créant les infrastructures nécessaires. Les raisons de cet isolement sont multiples et complexes à identifier, elles sont d'origine interne (conservatisme des élites locales à l'image du conservatisme à l'échelon national) et externe (concurrence fréquente entre certaines ONG étrangères, rejet idéologique de tout rapport avec les institutions en place, chasses gardées, etc). Cependant, on constate une prise de conscience de l'intérêt à identifier et à saisir toutes les opportunités de ce qu'on appelle les **liaisons « micro-macro »**. C'est en effet à ce niveau (E sur le schéma) que se produit, par force, un foisonnement d'échanges interculturels, qu'il s'agisse de confrontation entre des cultures « traditionnelles »[7] du monde rural et les cultures plus urbaines des agents locaux de l'administration, ou entre les cultures locales et celles des volontaires des ONG étrangères. Les opportunités de transfert vers le haut (*« bottom-up »*) des informations et des problèmes à prendre en charge dans les programmes d'infrastructure (construction de routes, aide au crédit et à la commercialisation des produits agricoles, politiques de prix, centres de santé, écoles, etc) peuvent se faire selon trois types de processus à partir d'une certaine capacité des populations locales à s'organiser elles-mêmes (niveau D à gauche) en associations professionnelles, coopératives de service, etc[8] :

1. Au delà des « arrangements » entre les populations et les institutions locales dans le cadre de la faible marge de manœuvre et de moyens qu'ont celles-ci à répondre aux besoins des populations (passerelles ®6a/b et ®5a/b du niveau E) sans faire intervenir la voie hiérarchique, la remontée spontanée des problèmes locaux et des opportunités d'action par cette voie (passerelle ®4a/b) vers les planificateurs et concepteurs urbains (niveau C à droite) est une chose si rare que bien qu'ayant été informé de quelques exemples je n'ai jamais pu en être témoin une seule fois dans mon champ d'observation pendant trois ans. « Les seuls commentaires que nous soyons en fait autorisés à faire sont que les instructions ont été exécutées et que les résultats sont corrects ! » m'a un jour confié un de ces fonctionnaires.

2. Constatant l'impossibilité de faire connaître les problèmes et les besoins des populations rurales en matière de support institutionnel à l'échelon des planificateurs (niveau C) et donc, a fortiori, à celui des décideurs (niveau A), certaines organisations/associations locales ont pu regrouper leurs efforts, exercer une pression pour se faire entendre à l'échelon national (par exemple en ce qui concerne le travail des femmes) et mettre en place certains programmes de soutien et de coordination agissant en parallèle des programmes officiels (au niveau C). Ces initiatives sont parfois issues du système lui-même et conçues comme des soupapes à des difficultés sociales prévisibles ou, dans certains cas, comme des moyens de canaliser des fonds d'aide supplémentaires.

---

[7] L'expression *« culture locale »* me semble plus correcte que celle de *« culture traditionnelle »* qui prête à confusion en laissant croire que les sociétés rurales sont figées alors que par leur contact avec les problèmes de survie et avec des cultures venues d'ailleurs leur proposer des panoplies de solutions, elles ont souvent évolué dans des proportions bien plus considérables que les populations urbaines.

[8] Ce sont d'ailleurs leurs savoir-faire auxquels certaines catégories da populations urbaines ont finalement recours lorsque la ville ne peut plus assurer leur survie. Voir les phénomènes de *ruralisation des villes* dans *« L'Etat en Afrique »* de Jean-François Bayard.

Lorsqu'elles sont réellement issues des organisations locales elles-mêmes, ces initiatives sont tolérées, sans vraiment être prises en compte par la bureaucratie officielle (au même titre que des syndicats ouvriers dans les villes), tant qu'elles ne représentent pas un danger important de remise en cause des systèmes en place. Se focaliser sur cette voie en imposant le « préalable démocratique » illusoire aux responsables politiques du pays[9] conduit non seulement à isoler et à fragiliser, parfois même à bloquer, ces actions pourtant porteuses de véritables processus démocratiques, mais aussi, comme tout ce qui « vient du haut », à fermer les portes conduisant à d'autres voies plus réalistes. Les véritables changements viennent surtout de **l'action conjuguée d'individus éparpillés** un peu partout, y compris au sein des institutions, dans des sociétés africaines dont on a tant de mal à percevoir quel « chemin démocratique » elles seront finalement amenées à inventer pour elles-mêmes.

3. En Afrique, des systèmes bureaucratiques sont en place, ils ne peuvent être assimilés à des systèmes connus à l'extérieur sous prétexte de leur référence à des systèmes de type socialiste ou capitaliste, ils sont complexes et variés et ont leur historicité propre[10]. Des processus de développement isolés, mais s'appuyant sur l'initiative de populations décidées à prendre leur destin en main, restent fragiles et ont peu de moyens pour se faire reconnaître et même survivre au stade de l'expérience. Il existe de nombreuses **opportunités de dialogue encore peu explorées**. Celles-ci se situent en particulier au niveau des institutions et des organismes impliqués dans la conception et la planification des projets (niveau C du schéma), qu'il s'agisse d'institutions gouvernementales, d'organismes paraétatiques ou de grandes entreprises du secteur privé.

Cette « troisième voie » peut se représenter comme une sorte de carrefour informel dont l'initiative viendrait de ceux qui sont directement impliqués dans les processus conventionnels de planification et de conception des programmes, et qui jouerait un rôle croisé : celui d'une courroie de transmission verticale à double sens entre les tentatives locales pour faire connaître leurs problèmes et leurs idées de solution (niveau D) et exercer une pression au niveau des décisions politiques (niveau B puis A) ; et celui d'une plateforme pour la mise en relation, chaque fois que cela est possible, de tout ce qui est déjà conçu, proposé, suggéré, de tout ce qui émerge des initiatives locales au niveau national, en matière d'action de soutien et de coordination de ces initiatives locales, avec les programmes nationaux en cours d'élaboration ; cette plate-forme facilite ainsi la confrontation des objectifs de ces programmes – en général très sectorialisés et auxquels il faut associer ceux des entreprises du secteur privé – entre eux et dans leur rapport avec des objectifs plus centrés sur des problèmes cruciaux, économiques et sociaux.

Concrètement, sur quels fondements repose le réalisme de cette voie ?

D'abord, sur quels arguments reposent les jugements a priori de ceux qui ne voient dans ce genre d'approche qu'idéalisme béat, tiers-mondisme aveugle ou gauchisme rétrograde ? L'argument le plus souvent avancé est celui selon lequel « il n'y a rien à espérer des fonctionnaires, politiciens ou affairistes de ces pays ; partout s'installe une solidarité entre les élites privilégiées, pratiquant la corruption[11] et le tribalisme », souvent prolongé par l'ensemble des stéréotypes et clichés issus du colonialisme[12] , mais qui ont encore la vie dure, selon lesquels l'Africain est arriéré, servile, paresseux,

---

[9] …à mettre en parallèle avec l'appel rituel au manque de volonté politique pour expliquer l'échec d'un grand nombre de projets alors que ceux-ci n'ont jamais fait l'objet d'une quelconque étude de faisabilité politique lors de la phase d'évaluation initiale, un véritable tabou au niveau de la plupart des agences d'aides au développement.

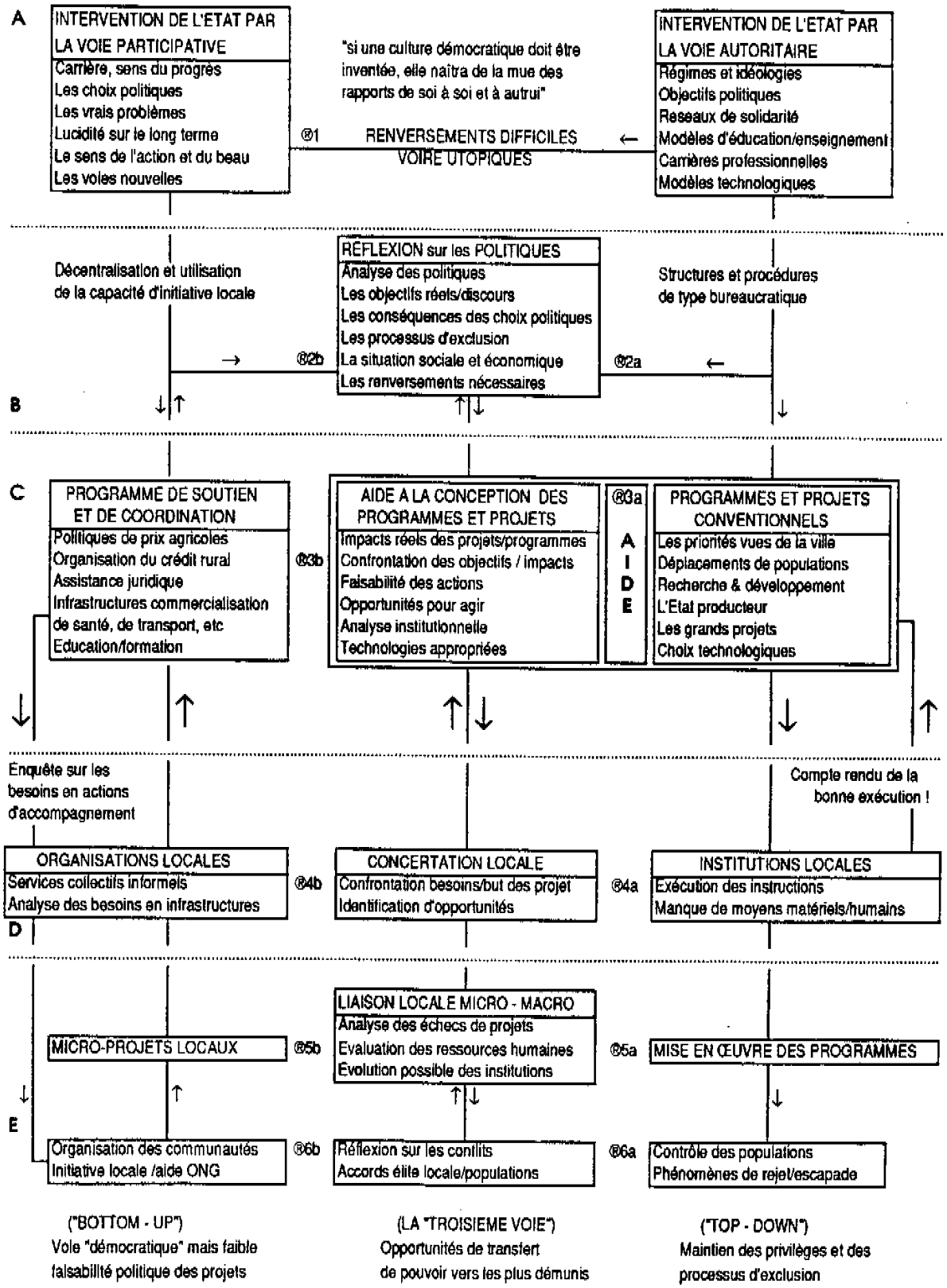
[10] Jean-François Bayart a besoin de 440 pages dans son ouvrage *« L'Etat en Afrique »* et des références sur presque tout ce qui a été écrit à ce sujet pour simplement jeter les bases méthodologiques d'une analyse sérieuse visant à avoir une perception plus claire des processus hégémoniques et des réseaux d'influence dans les sociétés africaines au Sud du Sahara, ainsi que de leur rapport avec l'extérieur.

[11] Ce qui ne signifie pas qu'il faille négliger cette réalité oh ! combien importante et dramatique, et contribuer à entretenir un silence sur des pratiques et à protéger leurs auteurs. Sur ce sujet, bien qu'un peu trop décourageant à mon avis, le livre de Pierre Péan, *« L'argent noir »* est très instructif, Ed° Fayard, 1988, 280 p.

[12] Dans le même ouvrage de Jean-François Bayart, voir les réflexions sur le véritable sens de l'expression « *politique du ventre »* employée par les Africains eux-mêmes, et en rapport avec l'hypertrophie de la fonction et de la structure bureaucratique, en réponse aux stéréotypes occidentaux sur le phénomène de corruption ou de tribalisme.

L'AIDE ET L'ASSISTANCE TECHNIQUE AUX PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT

Opportunités pour introduire plus de participation dans les projets de développement



imprévoyant, etc. et qu'il ne pense qu'à une chose, imiter le Blanc ! Bref, je les renvoie aux quelques analyses un peu sérieuses sur les sociétés africaines et sur les notions de pouvoir et d'Etat en Afrique pour revenir à la première question et parler de réalités :

– L'Etat en Afrique ne peut pas être considéré uniquement au travers d'un processus de réappropriation des institutions d'origine coloniale, il repose avant tout sur des fondements autochtones producteurs de dynamiques extrêmement complexes et variées. J-F Bayard parle de *« rhizomes de réseaux personnels »* à propos du fonctionnement de l'Etat africain, celui-ci assurant la centralisation politique par des liens de parenté, d'alliances et d'amitiés à l'instar des royaumes anciens.

– Si la complexité des dynamiques « du dedans » est difficile à percevoir, les spéculations sur leur devenir sont encore plus hasardeuses[13]. « Le futur de l'Etat découlera surtout du déroulement incertain des luttes sociales engendrées par une urbanisation accélérée (pouvant conduire à des dissidences de masse), par la déstabilisation économique et financière, par la dégradation de l'environnement écologique, mais aussi par la prolifération des cultes syncrétiques. Il n'est pas sûr que les “autoritarismes” actuels ne conduisent pas un jour à une intensification de l'exploitation économique et de la domination politique ».

– Il ne s'agit pas pour autant, pour ceux du Nord, d'amoindrir l'importance de leur intervention car « la production de dynamiques du dedans est indissociable des immixtions du dehors, rien n'est innocent jusqu'au regard du diplomate »[14].

– Les sociétés africaines ne sont pas des sociétés fermées[15] et elles ne l'ont jamais été. La notion figée de « tradition » a été inventée par le colonisateur qui croyait être le seul porteur de changement social et de « modernité ». On sait maintenant que les sociétés africaines ont toujours été des *sociétés de débat* combinant domination et sujétion, qu'elles ont toujours eu à s'adapter à l'environnement, à s'affronter à l'extérieur et à résoudre des conflits internes, et que *« la fabrique sociale et culturelle africaine n'a jamais été inactive »*.

– Enfin, l'ambition personnelle et l'individualisme ont toujours eu leur place dans ces sociétés. Jadis l'homme africain pouvait rechercher prestige, pouvoir et richesse dans des domaines variés : la maîtrise des armes, celle de la culture de la terre, ou bien celle de l'invisible. Il a trouvé plus récemment des opportunités dans l'école, le travail salarié, le commerce, l'agriculture « moderne », la politique, etc. Il est toujours à la recherche de nouvelles opportunités qui se présenteraient à lui, qu'elles proviennent de l'intérieur ou de l'extérieur.

Quelle que soit la perception du fonctionnement des bureaucraties que l'on peut avoir de l'extérieur, toutes les analyses sérieuses montrent toutes à quel point rien ne permet de les considérer comme monolithiques, focalisées essentiellement sur des opportunités d'accumulation de pouvoir et de richesses par le biais de la corruption ou du clientélisme. Bien au contraire elles tendent à faire entrevoir l'immense potentiel de collaboration par l'échange, la réflexion individuelle et collective, et une approche appropriée de l'aide extérieure.

Une mission préparée et des termes de référence clairs, …

Le poste de conseiller technique auprès d'une administration zambienne qui m'a été proposé en 1983, constituait une opportunité pour aller explorer concrètement ce potentiel sur le terrain :

– Les termes de référence proposés au départ étaient relativement semblables à ceux que l'on définit habituellement pour tout poste d'assistance technique à la préparation et à la mise en œuvre de projets de développement conventionnels. Dans la plupart des cas, une fois installé, l'assistant technique a en général peu de possibilités de sortir du cadre de la hiérarchie dans laquelle il a été placé. Il se trouve que le domaine technique concerné, *« le développement des technologies utilisant les sources d'énergie renouvelables »*, impliquait non seulement la participation de nombreuses institutions, mais aussi la nécessité d'études de terrain sur l'évaluation des ressources et surtout sur l'ensemble des expériences menées par les ONG locales ou étrangères. Le contexte était donc favorable pour proposer une action du type *« troisième voie »* à la fois aux autorités locales et aux responsables du ministère français.

[13] Même ouvrage

[14] Même ouvrage

[15] Même ouvrage

– Côté Ministère français des relations extérieures, j'ai proposé des termes de référence suivants :

1/ saisir l'opportunité d'une demande d'aide du gouvernement zambien en matière de *« technologie appropriée »*[16] pour travailler, avec les partenaires locaux, sur les méthodes de conception des projets en rapport direct avec les problèmes de développement rural, le point de passage obligatoire de toute stratégie de développement économique et social de ce pays,

1. identifier, parmi ces partenaires de l'institution d'accueil, et les agents des autres administrations et organisations concernées, ceux qui montrent une réelle motivation pour la constitution de **groupes de travail interinstitutionnels** et la mise en place, au sein de leurs organisations respectives, de dispositifs permettant une meilleure liaison des programmes sur lesquels ils travaillent, avec les besoins réels et les priorités des populations concernées par ces programmes.

– Cette proposition a reçu un accueil très favorable non seulement de la part de la personne chargée de ce contrat d'assistance au sein du Ministère français, mais aussi de la part d'autres organismes qui ont proposé spontanément leur support logistique. L'AFME (l'Agence française pour la maîtrise de l'énergie), par exemple, a même proposé d'étendre certaines actions envisagées à d'autres pays de cette région d'Afrique. Je pouvais donc m'attendre à un soutien important de la part de ces institutions.

… un contexte local qui accepte l'expérience et des partenaires motivés, …

Il n'est pas question, dans le cadre de cet article, de décrire en détail le déroulement de mon activité pendant les trois années consécutives passées en Zambie. Je me bornerai aux quelques aspects indispensables à la bonne compréhension de ce que j'essaierai de formaliser ensuite à propos de l'incidence d'une telle expérience sur mon rapport personnel à moi-même et à autrui, sur mon comportement professionnel en tant que consultant, et enfin sur ma vision des actions qu'il est urgent d'entreprendre en matière d'éducation et de formation.

On est toujours tenté d'« embellir » le récit de ses actions passées, comme il est souvent conseillé de le faire dans un « curriculum vitæ » ! On l'est moins lorsqu'on a goûté le confort et le véritable sentiment de sécurité que procure la « transparence ». Le mien comporte, en ce qui concerne cette expérience :

1983-1986 Conseiller technique auprès du Gouvernement zambien dans le cadre des accords bilatéraux de coopération entre la France et la Zambie pour l'aide à la planification et à la conception de programmes dans le secteur de l'énergie.

Constitution de comités interministériels et de groupes de travail interinstitutionnels autour d'objectifs multisectoriels dans le cadre de la préparation du « Quatrième Plan quinquennal zambien » :

– Création d'un groupe de travail interinstitutionnel sur la gestion des ressources en eau pour l'étude et la coordination des programmes et projets de développement en matière d'approvisionnement en eau potable, irrigation, adduction d'eau, hydroélectricité et autres infrastructures.
– Création d'un groupe de travail interinstitutionnel sur les problèmes d'approvisionnement énergétique des zones rurales et suburbaines pour la coordination des programmes et projets en matière de gestion des ressources en bois, électrification rurale, utilisation décentralisée des ressources énergétiques locales.

Création d'une division « Développement de l'approvisionnement énergétique des zones rurales et suburbaines » (Urban Household and Rural Energy Development Section) au sein du Département chargé de la planification énergétique au Ministère de l'énergie, des transports et des communications à Lusaka.

– Formation d'ingénieurs, de planificateurs et d'économistes locaux aux techniques de planification, méthodes de conception, d'évaluation et de gestion des projets de développement, études de tarification.

[16] Je reviendrai plus loin sur cette notion si importante de « technologie appropriée », disons simplement qu'il s'agit de technologie dont l'efficacité ne peut être évaluée que par son adéquation avec les besoins réels des utilisateurs et les conditions locales d'utilisation.

Comme éléments les plus importants à signaler concernant cette « aventure », je vois les suivants :

Pendant une première période de trois mois, je n'ai pas « défait » mes valises ! Lorsque je suis arrivé au Département du Ministère zambien, celui-ci était dirigé par un expatrié européen qui était là depuis plusieurs années, accompagné de trois autres compatriotes. Leur travail avait consisté, apparemment à mettre en place un projet de remplacement de groupes électrogènes financé à 100 % par son pays. Ni ses compatriotes, ni le groupe de six ou sept Zambiens qu'il avait recrutés, n'étaient vraiment au courant de ses activités. Son action, en matière de formation, s'était soldée par un petit exercice d'analyse coûts-bénéfices sur cette opération ! Lorsqu'enfin, il a cédé sa place à un directeur Zambien, il n'a pas passé une seule journée à lui parler des problèmes en cours. Peu de temps après, il a pu obtenir qu'un autre compatriote soit nommé directeur adjoint. Je n'ai pu prendre la décision de rester et de m'engager complètement dans cette fonction que lorsque les conditions minimales ont finalement été réunies, à savoir :

– un accord de principe du directeur zambien sur les termes de référence tels que je les avais proposés au ministère français.

– un accord avec les quatre autres expatriés sur le fait qu'ils me laisseraient agir selon cet accord, et qu'ils cesseraient d'essayer de m'entraîner dans leur conception de l'assistance technique qui consistait, à l'instar du premier directeur, à imposer une organisation qui renforçait le caractère bureaucratique et autoritaire de cet institution, et à exécuter eux-mêmes tout un ensemble de tâches, comptabilité, administration, notes de service, organisation et animation de réunions, rédaction de documents dans lesquels ils inscrivaient leurs décisions, la constitution de banques de données, etc, etc, sous prétexte que les jeunes zambiens n'en étaient pas capables et qu'on avait pas le temps de les former ! L'assistance technique qui consiste à *se substituer plutôt qu'à former* est certainement la chose la plus courante en Afrique, en tous les cas la plus confortable dans la mesure où, généralement, elle satisfait à la fois les responsables locaux[17] et certaines agences bilatérales soucieuses de placer des agents aux bons endroits pour faciliter la mise en place de certaines grosses affaires ! Tout cela était bien sûr aux antipodes de ce que je m'étais fixé comme démarche.

– l'assurance que les partenaires Zambiens du Département, en particulier celui dont j'avais la responsabilité totale en matière d'assistance – un jeune ingénieur qui devait prendre un peu plus tard la direction de la section que nous avons créée ensemble –, avaient une envergure et une motivation suffisantes pour entreprendre ce travail de réflexion à la fois méthodologique et institutionnelle, en plus de celui de l'acquisition des connaissances suffisantes sur le plan technique.

… un désintérêt total de la part du responsable en charge de cette expérience au sein du ministère français, …

En ce qui concerne le support logistique prévu par les institutions françaises, bien qu'il n'ait jamais constitué un facteur déterminant dans ma décision de poursuivre ou non mes activités d'assistance, il n'en a pas moins été un aspect du contexte, une donnée importante tant sur le plan du déroulement des activités que sur celui de la perception par moi-même et par mes partenaires zambiens des conséquences qu'entraînent une « certaine conception » et un « certain fonctionnement » de l'aide bilatérale pour le développement ; ceux-ci peuvent être considérés en l'occurrence comme caricaturaux, et leur paternité est à attribuer davantage au comportement de certains responsables, qu'à une « politique » ou une attitude systématique en matière de coopération. Si j'avais à qualifier la nature du support logistique et moral dont j'ai pu bénéficier de la part du ministère français pendant ces trois années, par quelques mots, je dirais : silence, mépris, tracasseries, tentatives de détournement de fonds, etc, etc. Quelques anecdotes :

– J'avais obtenu dès le départ un accord officiel pour l'attribution d'un budget de fonctionnement qui comportait essentiellement l'achat d'un véhicule tout-terrain. Compte tenu de l'orientation de cette assistance, on comprend toute l'importance que revêt un tel outil pour convaincre les fonctionnaires de la ville d'aller voir ce qui se passe dans les campagnes, et ce dans un contexte où toutes les conditions sont réunies pour être « empêché » d'y aller : pas de véhicule disponible ou chauffeur malade, pas d'allocations journalières pour acheter de l'essence, manque de pièces de rechange,

[17] Le directeur zambien ne manquait pas d'humour lorsqu'il revenait d'une réunion en haut lieu et qu'il déclarait que ce qu'il avait proposé à ses supérieurs n'avait rien à voir avec son opinion personnelle, mais qu'il s'était limité à transmettre les décisions des expatriés !

etc. J'ai finalement pu disposer de ce véhicule deux ans (!) après le début de ma mission, après avoir reçu chaque mois la promesse (verbale)[18] que ce serait pour le mois prochain !

– Pendant ces trois années, j'ai dû faire parvenir une pile de dix centimètres de rapports, lettres, télex, demandes d'autorisations pour des voyages, etc, et je n'ai jamais reçu une seule réponse ni un accusé de réception, pas un seul commentaire sur les orientations ou les décisions que j'ai été finalement amené à prendre seul, sur leur adéquation – ou leur aspect dangereux – vis à vis d'une politique de coopération dont je n'ai jamais pu savoir s'il y en avait une ou pas ! Cette incurie trouvait son prolongement au niveau de l'Ambassade de France à Lusaka, en la personne du « conseiller culturel et technique » dont l'activité se bornait à assurer le fonctionnement de l'école des Français en Zambie, et à l'organisation de séances de cinéma français, en particulier des films d'Alain Delon.

– Il y a bien eu une « visite-éclair » du responsable de cette action au Département du Ministère de la coopération. Ni moi-même ni les autorités locales avec qui je travaillais n'en avions été avertis. Elle se solda par une courte réunion au cours de laquelle il déclara en substance, sans aucune gêne, aux responsables locaux : « En ce qui concerne cette action de coopération, “nous” sommes avant tout intéressés à examiner ce que votre pays peut faire pour réduire le montant du déficit commercial qu'il entretient avec le nôtre. “Nous” ne sommes pas vraiment concernés par les problèmes de développement rural, de bois de feu ou d'approvisionnement en eau. » (!)[19]. C'est ce même « responsable » qui, malgré les instructions de ses supérieurs hiérarchiques[20] de renouveler le contrat d'assistance pour la troisième année comme convenu avec moi-même et avec les autorités locales, s'est autorisé – sans en avertir ni celles-ci, ni moi-même, ni l'Ambassade, ni personne dans son administration, et ce, jusqu'à trois mois après sa « manœuvre » –, à « transférer » le budget de cette opération vers un autre « usage » plus prioritaire, selon lui !

– Bref ! J'ai été seul, isolé à la fois de ceux qui étaient les promoteurs de cette action, et de presque tous ceux qui composaient la communauté française de ce pays. Dans ma situation d'expatrié. Je me retrouvais investi uniquement par moi-même d'une mission dont le sens et le contenu ont pu être définis dans le cadre de la réalité de cet isolement et de mes rapports avec le contexte local.

… et, finalement, un contexte privilégié pour la rencontre des cultures …

Paradoxalement, cet isolement n'a jamais constitué un facteur de blocage ni remis en question les raisons de poursuivre ce travail, même si, dans un autre contexte, plus en accord avec les promesses de soutien par les responsables français, les

[18] y compris de la part du Ministre en personne qui était de passage dans le pays et qui avait jugé cette mission des plus intéressantes ! Au bout de deux ans, j'ai eu finalement une semaine pour faire cet achat dans un autre pays (!), et n'ai jamais été autorisé à « avancer » l'argent. Attendant celui-ci semaines après semaines je n'ai pas pu non plus prendre la décision de l'acheter à mon compte. Et ce sont ceux-là mêmes qui se gaussent de l'incurie des institutions africaines !

[19] Je rends une fois de plus hommage au responsable local du Département de l'énergie qui lui a répondu avec beaucoup d'humour, mais très calmement « Vous avez, à l'ambassade, un attaché commercial dont c'est, je pense, le travail, et que notre conseiller consulte chaque fois qu'il estime que votre pays peut être en mesure de nous proposer équipements et services en rapport avec nos besoins. Malheureusement, dans notre ministère, nous n'avons pas encore eu l'honneur de sa visite, et nous sommes prêts à le recevoir quand il le désirera. ».

[20] Je pourrais écrire un roman sur ces pratiques au sein de cette administration, et sur la complicité des ambassades. La presse en a parlé un peu, il y a eu des amnisties, qu'an reste-t-il au niveau de la compréhension de leur incidence sur les problèmes Nord-Sud tels qu'ils sont vécus réellement dans les pays du tiers-monde ? Je sais qu'il n'y a pas que des responsables de cette trempe au sein de nos administrations, et qu'ils n'en constituent pas la majorité. Mais pour que les autres puissent faire un travail efficace, ces administrations devraient trouver rapidement le moyen de se séparer d'individus tels que celui dont je parle et qui, au dire d'autres consultants, continuerait de « sévir » au même poste !

résultats en matière d'engagements pris par les jeunes fonctionnaires locaux auraient pu aller beaucoup plus loin. Bien au contraire, il m'a permis d'observer la réalité des situations mieux que si j'avais été, comme certains assistants techniques, constamment harcelé pour faire « passer » telle ou telle affaire, pour « influencer » telle ou telle décision d'un ministre, comme cela est souvent le cas. Du fait que J'étais placé moi-même dans une situation difficile vis à vis de mes propres mandataires, la situation devenait plus équilibrée vis à vis de mes partenaires qui prenaient quelques risques dans leur propre hiérarchie. Nous avons pu ainsi entrer dans une réflexion extrêmement profonde à la fois sur la **perception de « ce qui est »** dans nos institutions réciproques, sur leurs **fondements culturels** et leur fonctionnement, sur les opportunités d'action et enfin, sur l'importance du **choix personnel** dans la mise en œuvre concrète de ces actions.

… et l'ouverture d'horizons nouveaux pour ceux qui veulent s'engager dans la recherche et la mise en œuvre d'actions plus efficaces.

Je reviendrai plus loin sur la notion de risque. Si je n'avais à avancer qu'un seul résultat concernant cette activité lorsqu'on septembre 1986 j'ai quitté le pays, un résultat qui, à lui seul, la justifie bien au delà de ce qui a pu se passer sur le plan technique, formatif ou organisationnel (voir la note plus haut), je dirais la chose suivante : Un nombre important de chercheurs, d'ingénieurs, de responsables d'organisations de toutes natures, se sentaient frustrés et isolés dans leurs efforts. Certains, au bord du découragement, ne voyaient qu'une porte de sortie, l'« escapade » vers d'autres pays. Tous ces gens ont pu, à un moment ou à un autre, à. l'occasion de groupes de travail interinstitutionnels et multidisciplinaires, espérer d'autres horizons pour eux mêmes et pour leur pays. Je citerais Silvester Hibajene, le jeune ingénieur avec qui j'ai travaillé pendant ces trois années et qui a pu prendre officiellement la direction de la section que nous avions créée et la responsabilité des groupes de travail interinstitutionnels. Celui-ci m'a dit en substance à la fin de mon séjour :

> *« Je n'ai plus d'inquiétudes sur le plan technique ou méthodologique. Je ne prétends pas tout connaître, mais la technique n'est certainement pas le problème le plus important ; dans la mesure où l'on sait ce que l'on veut faire, dans la mesure où l'on a associé à l'énoncé des problèmes ceux qui sont concernés en premier lieu par les solutions finales, je sais où trouver les personnes qualifiées à associer ensuite à l'étude de solutions technologiques. En ce qui concerne l'aspect méthodologique, je crois que nous l'avons suffisamment travaillé ensemble, en particulier l'approche des problèmes, et je sais maintenant qu'il nous faudra changer beaucoup de choses, qu'il nous faudra inventer des méthodes adaptées aux problèmes qui nous sont posés, et que, si les pays industrialisés veulent nous soutenir dans cette voie plutôt que de nous imposer leurs modèles, nous pourrons faire ensemble du bon travail. En ce qui concerne la volonté politique, l'amélioration de la qualité et de la compétence de nos institutions, je sais maintenant que tout cela nous concerne essentiellement, nous les Zambiens, que c'est à nous. et particulièrement à ceux qui veulent que ça change, de trouver les opportunités et les voies de ce changement La façon pour le Nord de nous aider est d'abord de reconnaître qu'il ne connaît pas grand-chose de nos sociétés, de s'en tenir à la neutralité, et d'arrêter de favoriser le maintien de structures et de pratiques qui font tant de mal à notre pays. Nous avons aussi besoin de sentir que nous sommes soutenus par tous ceux qui, chez vous, partagent notre approche du changement.»*

Cette confidence, ainsi que sa décision, à la fin d'une période de formation technique en Grande Bretagne, l'année suivante, de faire une thèse universitaire sur le terrain, parmi les paysans et en rapport avec leurs problèmes, plutôt qu'à l'étranger, et ce malgré la possibilité d'obtention d'une bourse et malgré un salaire ridicule de fonctionnaire, constituent ce qui justifie totalement ce travail de trois années. Tout ce que j'ai moi-même tiré de cette expérience sur le plan personnel et professionnel et dont je vais parler maintenant, je le considère comme une sorte de cadeau dont je me sens redevable. Ce papier est aussi un hommage à tous ceux qui dans ce pays m'ont accueilli avec tant de chaleur.

Malheureusement, cette action n'a pu être prolongée, malgré mes nombreuses propositions, et la demande de plusieurs autorités locales. J'avais fait part, au Ministère de la coopération française, d'un certain nombre d'actions possibles pour soutenir les volontés mobilisées, mais encore fragiles, par l'envoi de compétences autres que les miennes sur des projets précis et déjà bien définis[21].

De multiples enseignements sur mon rapport à moi-même et à autrui,

Je suis issu d'une famille matériellement très modeste, mais c'est sur le plan de sa grande pauvreté « culturelle », qu'un sentiment d'« exclusion » ressenti dès le plus jeune âge s'est surtout greffé ; exclusion difficile à vivre, sentiment de ne pas être doté d'une famille « normale » culturellement parlant, mais situation propice à l'ouverture, au « *métissage* » dont parle Michel Serres. Bien plus qu'aux distinctions entre de grands types de culture, culture occidentale/orientale/africaine/etc, c'est plutôt à la diversité des types d'acquis culturels que je pouvais observer autour de moi que ce sentiment d'exclusion faisait référence : culture politique, littéraire, scientifique, culture universitaire ou culture d'entreprise, etc. Ayant accepté cet état de fait, le sentiment d'indignation s'est vite transformé en sentiment de solidarité vis à vis de tous les exclus, et en une envie de comprendre les fondements des processus d'exclusion, de tous les processus d'exclusion, y compris ceux qui naissent dans des milieux d'exclus vis à vis de ceux qui collaborent, souvent inconsciemment, à leur exclusion.

Mes études d'ingénieur et de science économique m'ont permis ensuite de me confronter à la question du sens du « *progrès technologique* ». Progrès pour qui et à quel prix ? La notion de carrière personnelle m'ayant toujours été étrangère, je n'ai travaillé finalement que sur des projets dont je tenais à définir au préalable des « termes de référence » clairs sur le sens des actions envisagées. Qu'il s'agisse de formation ou d'organisation dans l'entreprise, c'est à chaque fois sur le « progrès » que ces actions pouvaient engendrer pour l'ensemble des communautés humaines concernées, que se fondait ma décision de m'y engager. Mais c'est bien sûr dans le tiers-monde, et plus particulièrement en Afrique, après un premier séjour de deux ans au Sénégal comme professeur, que j'ai senti, au niveau planétaire, toute la portée de ces processus d'exclusion, la difficulté d'en percevoir les mécanismes, et a fortiori de sentir le sens d'une action d'aide dans ce domaine.

J'ai décrit plus haut l'approche que j'ai proposée lors de mon dernier séjour en Afrique en matière d'assistance technique et la façon dont j'ai dû seul la mettre en œuvre sur le terrain. J'ai essayé de traduire combien cette approche repose sur la réflexion individuelle et collective, sur la perception des situations par des individus issus de cultures si différentes ; rencontres entre cultures étrangères et locales, mais aussi, rencontres entre cultures locales au sein de leur propre pays. L'identification et la mise en œuvre de telles actions dépendent fortement de la capacité d'initiative et d'engagement personnels. Dans ce contexte, comment concevoir une quelconque relation d'aide sans au préalable **laisser *cohabiter* en soi sa propre perception des réalités, et celle de l'autre.** Ce n'est certes pas une chose aisée, et cela demande du temps.

La contrainte due à l'isolement s'est transformée en une donnée de la réalité de la situation. L'impression de solitude, de marginalisation, a fait place à la conviction que, quelle que soit la situation, mon action n'avait de sens que si elle se plaçait dans le cadre d'**une totale autonomie et une totale responsabilité** vis à vis de l'autre. L'autonomie repose sur l'acceptation de « ce qui est » autour de moi et en moi, de la réalité de la situation et donc de la réalité de l'autre telles que je les perçois ; la responsabilité vient de l'acceptation des conséquences de « ce que je fais ».

Ces transformations ne se sont pas faites du jour au lendemain. Il a fallu passer au travers de l'illusion. Il a fallu plusieurs mois pour sortir d'un autre isolement, cette fois au sein même de la communauté d'Africains avec laquelle je travaillais, et qui « acceptait » d'emblée tout ce que je proposais. Dès que nous avons pu enfin nous dire que nous n'avions pas la même

21 Sans aucune réflexion préalable ni avec les autorités locales ni avec moi-même, un chargé de mission du Ministère de la coopération en visite à la fin du contrat, nous a annoncé que la France avait décidé d'interrompre toute assistance à ce pays, pour se consacrer davantage à l'Afrique de l'Ouest ! La déception fut grande au sein du département zambien qui ne comprenait pas très bien comment la France pouvait d'une part, interrompre une action à long terme qu'elle avait elle-même proposée, et d'autre part, à nouveau faire un partage si radical du continent africain en matière d'assistance alors qu'elle tenait par ailleurs tant de discours généreux sur les échanges Sud-Sud.

perception des réalités, j'ai senti à quel point, non seulement nous n'étions pas en mesure de savoir ce que nous pouvions faire ensemble, mais aussi à quel point toute ma propre perception était elle-même remise en cause. J'ai compris à ce moment-là, combien il pouvait alors être tentant de me dire que je n'étais plus en mesure de comprendre correctement la situation, d'accepter tel quel le mode de perception de l'autre, et de me placer finalement dans la situation inverse de la précédente. Je me trouvais en face de ce type d'alternative qui consiste soit à imposer mon mode de perception à l'autre, soit à le rejeter pour tenter d'adopter le sien. Je retrouvais l'alternative observée au niveau des prémisses de l'aide dans le tiers-monde : imposer des modèles de pensée – à l'instar de l'aide gouvernementale qui continue encore trop souvent à les entretenir – ou faire revivre le « *noble sauvage* » – à l'instar d'idéologies conscientes ou inconscientes au sein de certaines ONG. Cette alternative était finalement la même que celle dont je voulais sortir, en matière d'assistance, en proposant une « troisième voie » : celle de la confrontation des perceptions.
J'ai senti que cette troisième voie devait être appliquée à moi-même. Elle représente depuis ce que j'appellerais mon **« miroir intérieur »**, c'est à dire la présence en moi de la perception de l'autre, non pour qu'elle la remplace, mais pour qu'elle m'aide à mieux observer les fondements de ma propre perception. Ainsi, le mode de perception de l'autre ne représente plus un salut ou un simple objet de curiosité, il devient, par les altérations qu'il provoque en moi, une condition nécessaire pour l'évolution de ma propre perception. C'est, j'en suis maintenant convaincu, par cette cohabitation, sans fusion ni domination, à la fois en moi et chez l'autre, que peut naître une aide mutuelle.

Par de telles démarches, au niveau des sociétés, au lieu d'évoquer constamment l'« aide au développement », on peut être amené à entrer davantage dans des processus de **« co développement »**. Cela demande du temps, et d'autant plus de temps que les risques sont importants. Certaines communautés rurales sont si démunies qu'elles ont l'impression de n'avoir plus rien à perdre, elles sont par force plus ouvertes aux « rencontres » avec d'autres cultures. Les fonctionnaires bénéficient de certains privilèges ; pour eux, quel que soit l'attrait qu'elle exerce sur eux, l'aventure personnelle peut leur coûter cher et ils réfléchiront longuement sur son réalisme avant de s'y lancer.

Il est évident qu'entrer dans des « *processus à d'autorisation personnelle* » a quelque chose de « subversif » et entraîne des processus de **marginalisation** de leurs auteurs aussi bien par nos sociétés dominatrices occidentales que par les sociétés fortement inégalitaires du tiers-monde. L'isolement dont j'ai fait l'objet n'est donc pas très surprenant, et il est facile d'imaginer les risques que prennent des Africains lorsqu'ils s'autorisent eux-mêmes à de telles démarches. D'un côté comme de l'autre, ce n'est que par la cohabitation multiculturelle en soi (le « métissage » intérieur) que les notions de **risque** et d'**autorisation** personnelles peuvent être perçues. Deux anecdotes :

> Un employé d'une grande compagnie parapublique avait proposé un projet d'amélioration au sein de son secteur d'activité et reçut de ce fait une promotion. Ceci dérangeait vivement un de ses collègues qui visait lui-même cette promotion. Il fut victime d'un empoisonnement auquel il survécut miraculeusement.

> Un de mes partenaires, récemment recruté, avec qui j'avais travaillé longuement sur un projet et qui avait fait preuve d'une grande clarté de vue, rédigea un document de synthèse confus, mal présenté, qui n'avait rien à voir avec ce qu'il m'avait présenté oralement. Une longue discussion avec lui m'a fait comprendre la raison de cette médiocre présentation : il n'est pas très prudent de faire preuve de trop d'intelligence et de clairvoyance lorsqu'on vient d'être intégré dans une équipe. C'est à dessein qu'il avait donc tout simplement saboté lui-même son travail !

Le monde de l'invisible est partout présent en Afrique. En percevoir de l'extérieur les incidences est toujours difficile car il est rarement évoqué dans les raisons avancées pour expliquer comportements et décisions. La présence quasi permanente du risque ultime, la mort, et sous toutes ses formes, dans la plupart des opportunités de changement important du fonctionnement des sociétés africaines, ne peut finalement être perçue par des intervenants extérieurs que dans le cadre d'une totale confiance. Et cette confiance ne peut être acquise que par la conviction chez l'Africain que l'étranger aura acquis une perception de sa situation, une perception globale et sans jugement. L'équilibre des risques pris par les uns et les autres, dans ce qu'ils s'autorisent à faire, est ce qui aide le plus dans la perception des actions possibles. Créer en soi un processus de cohabitation multiculturelle, c'est proposer à l'autre d'accueillir en soi l'ensemble de ce qu'il perçoit, c'est lui proposer d'accueillir en lui l'ensemble de ce que l'on perçoit soi-même. Pour chacun, c'est respecter la décision que l'autre est amené à

prendre dans le cadre de la perception qu'il a des risques qu'il court. Si tous ceux qui interviennent en Afrique pouvaient prendre conscience des risques que comportent, pour le paysan africain, certaines actions qu'ils lui proposent – ou, souvent, lui imposent –, comparés à ceux qu'ils prennent eux-mêmes, un grand pas serait fait vers des solutions plus réalistes.

… et sur mon attitude professionnelle en tant que consultant.

Comme je l'ai dit plus haut, c'est le sens de l'action qui m'a toujours guidé, et non la poursuite d'une carrière professionnelle. Et pour moi, l'action qui a du sens est celle qui conduit à la production de **« beau »**. De plus, le beau, l'objet créé, ne peut être défini en soi et a priori par son auteur ; il ne peut être constaté comme tel que par ceux à qui il est destiné. Chercher à produire du beau, c'est d'abord chercher à savoir ce que les destinataires considéreront comme beau ; et, savoir comment *« produire du beau »* dans le tiers monde, c'est d'abord « aller chercher là-bas », dans la rencontre interculturelle, ce qui peut être considéré comme beau à la fois pour eux et pour nous.

J'ai essayé de montrer à quel point l'aide au développement ne peut se définir que par une meilleure perception de la réalité des processus de transformation des sociétés ; et cette perception ne peut s'améliorer que dans un contexte de libre rencontre **– de rencontre désirée** – des cultures, conduisant à des altérations dans chacune d'elles. Ces altérations sont porteuses de changements dans chacune des sociétés d'appartenance des individus en présence. En fait mieux percevoir ce que peut être l'aide au développement conduit à mieux percevoir le sens de l'action dans son propre contexte social, et conduit finalement à **substituer progressivement la notion d'aide au développement à celle de co-développement.**

Je sais que l'on peut proposer autre chose « qu'un dessous de table » à des quantités d'individus en Afrique au sein des institutions gouvernementales. Je sais qu'il y a des quantités d'individus travaillant dans nos institutions d'aide qui ont eux aussi envie de proposer autre chose. Faire que cela se sache, et soit davantage pratiqué, dépend essentiellement des choix personnels d'**individus qui s'autoriseront à prendre des risques personnels** de marginalisation ou même d'exclusion. Ce choix que j'ai fait très tôt dans ma vie, sera plus difficile à faire pour d'autres déjà engagés dans des priorités de carrière personnelle. Mais je suis persuadé qu'à plus ou moins long terme, la vérité de ce qui se passe encore en Afrique émergera et qu'il deviendra de plus en plus difficile de se réfugier derrière quelques explications et construites sur des stéréotypes ou des pseudo-contraintes « venues du haut »[22]. Car en fin de compte, la situation serait certainement différente s'il n'y avait pas tant d'agents de coopération prêts à accepter n'importe quoi pourvu que « ça paye » !

De même, il n'y aurait pas une industrie de l'armement si florissante s'il n'y avait pas 50 % des scientifiques et ingénieurs[23] dans le monde acceptant d'y collaborer directement ou indirectement. Je suis ingénieur et je sais que de plus en plus d'ingénieurs et techniciens se posent cette question du sens de ce qui est produit. Les « cimetières » d'équipements en Afrique peuvent de moins en moins être dissimulés. La **vérité sur les impacts des projets** commence à s'imposer aux grandes sociétés d'ingénierie, surtout en matière d'environnement, encore bien peu sur le plan des conséquences socio-économiques. Le concept de **« technologie appropriée »** évoque encore pour beaucoup des relents de technologies arriérées ou de bricolage, alors qu'il devrait représenter, par les problèmes complexes qu'il soulève, le vrai défi de tous les scientifiques et ingénieurs du monde : y compris au sein des sociétés occidentales elles-mêmes où il y a aussi tant à faire pour combler le

[22] Un conseiller technique français, également en Zambie, a passé presque tout son séjour en proie à une dépression nerveuse due, d'après lui, à l'incurie de l'institution lui ayant proposé ce poste. Il m'a confié qu'il avait passe à peine dix minutes à « négocier » son contrat !

[23] Un ingénieur d'une grande compagnie industrielle travaillant dans un pays voisin de la Zambie m'a un jour demandé si je ne pouvais pas collaborer à l'un de ses projets personnels. « J'ai l'intention d'écrire un livre sur toutes les choses épouvantables qu'"on" m'oblige à faire depuis dix ans en Afrique, de dénoncer des projets qui ne serviront à rien, etc. » m'a-t-il confié, ce à quoi je lui ai répondu : « Il y a beaucoup de littérature sur ce sujet. Par contre ce qui pourrait être intéressant, serait de consacrer la moitié de ton ouvrage à expliquer pourquoi, après quelques mois et pendant dix ans, tu es resté à ce poste. » J'ai su par la suite qu'il avait renoncé à ce projet !

fossé entre progrès technologique et besoins sociaux. La différence entre les systèmes d'armes et les technologies appropriées, est que pour ces dernières, ce n'est pas dans un laboratoire confortable, mais sur le terrain et avec les gens concernés, que la complexité des problèmes peut être analysée.

Cette confrontation avec la réalité des processus et des situations engendrées par nos propres sociétés dans les pays du tiers-monde, et avec la difficulté de percevoir la complexité et la diversité des sociétés dans ces pays, m'ont conduit personnellement à adopter dorénavant un certain nombre de dispositions chaque fois que je me trouve devant une opportunité de collaboration pour une action d'assistance : une **charte personnelle** me permet d'expliciter ce à quoi je suis prêt à collaborer, et ce qui m'autorisera à faire jouer une **clause de conscience** ; des **termes de référence clairs et précis** en matière d'engagements réciproques permettent d'éviter les situations ambiguës créées et entretenues, souvent à dessein, par certaines agences bilatérales ou internationales, avec la complicité de quelques responsables locaux[24].

Quelques conséquences en matière d'éducation et de formation

Tout ce qui vient d'être dit conduit naturellement à entrevoir toutes les actions que cela implique en matière d'éducation et de formation aussi bien dans les pays du Nord que dans ceux du Sud. C'est d'ailleurs essentiellement à la formation que je me suis consacré ; mais une formation basée sur l'**approche transversale des problèmes** et sur la constitution de **groupes multidisciplinaires** où chacun, moi y compris, était à la fois fournisseur et consommateur de connaissances. Le dispositif du groupe de travail réunissant des gens de diverses institutions, de l'université, d'organisations non gouvernementales, de divers organismes de développement de la petite industrie, représentait, je dois le dire, une grande première dans les institutions de ce pays.

On a beaucoup écrit sur les cursus des universités du Sud, cursus issus de la période coloniale et qu'elles se sont appropriés. Comme dans les autres institutions, nombre de professeurs locaux sont prêts à utiliser leurs degrés de liberté, aussi faibles soient-ils, pour inciter les étudiants à envisager des carrières de chercheurs et d'ingénieurs plus en relation avec les besoins vitaux de leur pays. Ils ne pourront pas grand chose tant qu'ils ne pourront démontrer que des opportunités d'emploi existent en dehors des « job descriptions » actuelles, et tant que des emplois utiles ne seront pas valorisés, en particulier en matière de développement rural[25] et de création de petites entreprises. Je ne vois pas de grandes possibilités de changement dans ce domaine tant que l'éducation et l'enseignement ne se trouveront pas inscrits dans une politique plus globale de développement que seuls les Africains sont en mesure de se définir pour eux-mêmes.

J'ai essayé de montrer qu'il y avait des opportunités d'assistance pour l'aide à la création de dynamiques locales. Encore faut-il que ceux qui sont sur place y croient et les utilisent. Ce qui nous renvoie à nos propres pratiques, nos savoir-faire, et donc à leurs fondements, c'est à dire, à notre propre formation. Cette formation concerne tous ceux qui, d'une façon ou d'une autre seront confrontés à des activités en relation avec les problèmes de développement dans le tiers-monde : chercheurs et scientifiques dans des universités, agents de développement, coopérants, volontaires des ONG, ingénieurs et techniciens des sociétés d'ingénierie, enseignants expatriés, personnel des agences d'aide bilatérales et internationales, etc.

---

[24] Depuis, j'ai eu plusieurs fois l'occasion d'appliquer cette méthode vis à vis de propositions de postes importants de conseiller technique de la part de la Banque mondiale et d'une agence de développement de l'ONU : je n'ai pas refusé ces postes, mais, compte tenu de la pauvreté du dossier fourni, je leur ai proposé d'examiner avec eux, des termes de référence plus précis. Il m'a été répondu que ce n'était pas le rôle d'un ingénieur !

[25] Peu de temps avant mon arrivée en Zambie, sur proposition de l'Ambassade de France, des bourses ont été accordées à deux étudiants zambiens ne parlant pas un mot de français (!), pour faire de la recherche fondamentale (!) en énergie solaire. L'un d'eux est resté en France, pour épouser une Française (la raison réelle de sa demande de bourse), le second m'a déclaré à son retour, qu'il avait travaillé sur la modélisation mathématique (!) du séchage des grains de maïs, mais qu'il n'y avait pas d'emploi pour lui en dehors de l'université. Voyant mon étonnement il ajouta : « En fait, en accord avec l'université française, j'ai choisi les grains de maïs pour leur forme sphérique, plus facile à manipuler dans les modèles mathématiques, mais il n'y a aucune raison de sécher du maïs en Zambie » !

Chercheurs en sciences humaines et ingénieurs doivent se rencontrer – ce qui constitue déjà en soi une rencontre interculturelle – et associer à leurs travaux tous ceux qui ont une responsabilité quelconque en matière de formation, y compris et surtout, en matière de formation technique. Les expériences et les échecs du passé nous font mesurer l'étendue du **contenu idéologique des « technologies »** ; une technologie n'est jamais neutre, elle a été conçue pour une société donnée. Tenter de la transférer telle quelle, est, consciemment ou non, tenter de plaquer quelque chose des éléments culturels politiques et sociaux, en plus des éléments purement économiques et techniques, sur lesquels elle repose dans la société d'origine.

Replacer les questions de choix technologique en terme de *« technologies réellement appropriées »* aux contextes des sociétés directement concernées par ce choix, c'est aussi engager des processus de *« réflexion-action »* sur les pratiques pédagogiques[26] dans tous les domaines de la formation et de l'éducation. Je dirais même **« action-réflexion »** tant il est difficile, mais nécessaire, d'aller d'abord sur le terrain (difficile d'accès aussi bien pour nos pieds que pour nos têtes !) chercher les éléments d'une *réflexion a fortiori transculturelle*.

[26] A ce sujet, j'ai proposé un projet de création d'un « groupe de réflexion interdisciplinaire sur la formation de formateurs » (le GRIFF) pouvant être réalisé en collaboration avec l'association CRISE *(Centre de recherche sur l'imaginaire social et l'éducation)* dans le cadre de ses activités de recherche-intervention en matière de pratiques de formation orientées vers les approches multiréférentielles des problématiques complexes, en particulier celles qui se placent dans des contextes interculturels. Je saisis l'occasion que me donne ce papier pour lancer un appel à tous ceux qui seraient susceptibles de pouvoir apporter une contribution quelconque à ce projet (intellectuelle ou matérielle) en joignant l'association CRISE au N° 43 66 58 17 ou moi-même au N° 46 36 50 51.

LE PARTENARIAT

Bernard HUSSON

Les ONG ont fait du partenariat la clé de voûte de leurs relations avec les organisations des pays en voie de développement. Les collectivités locales leur ont « emboité le pas » quelque temps plus tard. La notion de partenariat est devenu un label commun dans le monde de la solidarité au développement.

Cependant, si l'on sollicite une définition précise auprès des organisations du Nord comme auprès des organisations du Sud. Les éléments proposés laissent une impression de flou.
La présente note tente de proposer un contenu à cette notion en reprenant pour une grande part un travail exécuté pour le CCFD en 1989.

*
* *

La relation de partenariat est beaucoup plus riche qu'une simple relation organique. Elle n'est pas synonyme de « relais institutionnel » mais porte en elle-même plusieurs degrés.

I UN CADRE POUR LE PARTENARIAT

1. En premier lieu, le partenariat vise à **dépasser le stade de la relation « donneur-receveur »**. Les ONG du nord ambitionnent d'établir avec les organisations non publiques du sud des relations égalitaires entre des personnes et entre des groupes : échange d'informations, voyages réciproques pour féconder les réflexions mutuelles, prise en compte des aspects culturels…

Cependant les facteurs financiers constituent fréquemment la base initiale de la relation. Ils peuvent devenir seconds quand les ONG du sud sont suffisamment puissantes ou précises dans leurs objectifs pour refuser le cas échéant, négocier en tout état de cause. Le concours d'une ONG du nord.

Le partenariat avec les ONG du sud conduit parfois à des rapprochements « détonnant » entre organisations du nord. Ainsi un programme au Chili recevait des financements conjoints d'Episcopats et de la Fondation Ford, de coopérations bilatérales et d'ONG à base syndicale : Leur relation étroite avec les ONG du sud conduit les ONG du nord à un partenariat indirect, mais bien réel avec des organismes très variés dont par ailleurs elles condamnent parfois les actions et les méthodes.

2. La notion de partenariat conduit à soutenir la **constitution et le fonctionnement d'organisations** fortement structurées au sud pour rompre la relation de dépendance nord/sud y compris au sein des organisations non gouvernementales.

C'est là un deuxième degré du partenariat. Les ONG du nord n'ont pas à établir unilatéralement des choix qui concernent le sud mais à associer de façon étroite les ONG du sud à la réflexion et à la définition de leurs politiques puisque ces orientations et politiques les concernent au premier chef.

3. Dans la notion de partenariat est aussi être incluse, en troisième lieu, l'idée d'une **responsabilité commune du développement**. Les partenaires agissent solidairement en partageant les risques que toute action induit.

Ces risques, les ONG du nord en débattent plus qu'elles ne les assument. Parmi ceux-ci on peut citer les risques politiques qui conduisent au devoir d'ingérence dans les affaires d'un Etat.

4. Etre partenaires enfin, implique un **engagement dans le temps**. Il ne s'agit pas seulement de renforcer une connaissance et des relations mutuelles pour une utilisation optimale des compétences de chacun

mais d'être associés dans la poursuite commune d'un objectif précis. Le partenariat implique un débat autour de trois termes.

1 - Sur les motivations et les finalités
Un accord entre partenaires est indispensable sur les finalités qu'ils poursuivent respectivement ; un même organisme ne peut poursuivre des finalités divergentes voire contradictoires selon ses partenaires. Changer de finalités ou épouser celles de ses partenaires par solidarité est insupportable par toute institution et la détruit inéluctablement à terme rapproché.

2 - Sur les objectifs
Le partenariat impose une acceptation mutuelle des objectifs ; les partenaires doivent converger sur leur appréciation des priorités. Les objectifs des partenaires d'un même réseau ne peuvent être divergents les uns par rapport aux autres ; ce qui est prioritaire d'un coté ne saurait être absent pour l'autre.

3 - Sur les modalités
Les modalités d'action relèvent des conditions locales et de l'initiative des acteurs concernés ; elles peuvent être très variées entre organisations d'un même réseau. Puisqu'ils ne touchent pas aux fondements des institutions, des choix divergents sur les moyens et outils sont supportables entre organisations liées par des relations de partenariat.

Ce tryptique, finalités, objectifs, modalités renvoie les institutions partenaires à elles-mêmes dans un premier temps, en les obligeant à définir de façon explicite – car l'implicite ou l'accord tacite ne peut, en ce domaine, qu'être source de malentendus ou alibis… – ce qu'elles attendent de leurs rapports réciproques.

Il y a là un véritable travail de fond à engager pour les ONG du nord et entre ONG du nord et du sud.

II LES ONG DU NORD COMME PARTENAIRES

Ce n'est pas en terme de critères que l'on peut définir les ONG comme partenaires mais par les responsabilités qu'elles assument en tant que co-développeurs.

a) Responsabilité au nord

- Les ONG sont des mobilisateurs de l'opinion et un relais de celle-ci auprès des institutions publiques du nord pour qu'elles intègrent la dimension nord / sud dans leur vision politique, économique et culturelle. En outre, dans le cadre les fédérations d'ONG, elles sont en relation avec des instances de décision comme la Communauté Européenne, et peuvent, même si cela reste modeste, influencer leurs décisions.
- Le partenariat incite les ONG à multiplier les contacts de leurs partenaires du sud avec des organisations qui sont engagées dans la promotion des populations du nord.

Le capital d'expériences accumulé par les acteurs économiques et sociaux du nord est considérable. Les ONG favorisent les relations entre des organisations et personnes qui sont confrontées aux mêmes interrogations – entre agriculteurs, syndicalistes, opérateurs économiques, responsables d'instances financières, mutualistes… –

- Le partenariat du nord enfin, vise à renforcer les liaisons entre les différents opérateurs qui participent au développement du sud. Il conduit à développer ici des relations entre organismes de recherche, collectivités locales qui se sont engagées dans la coopération décentralisée, bailleurs de fonds publics et privés… pour améliorer la cohérence des actions que chacun mène seul ou avec ses partenaires du sud.

b) Responsabilités vis à vis du sud

- Par son apport le partenaire du nord légitime les organisations qu'il soutient, réduisant leur fragilité financière et politique et accroissant leur crédibilité à leurs yeux propres et à ceux de leurs interlocuteurs locaux.

Par le jeu des cofinancements publics, il assure une reconnaissance para-officielle de ses partenaires du sud, notamment lorsque ceux-ci ont un statut précaire.

- Par leurs réseaux de relations dans de nombreux pays, les partenaires du nord peuvent diffuser informations et expériences à leurs partenaires du sud et faciliter des contacts entre eux.

III IDENTIFICATION DES PARTENAIRES DU SUD

C'est la capacité de mobilisation et de négociation avec des interlocuteurs locaux, nationaux ou internationaux et l'indépendance par rapport aux pouvoirs publics qui conduisent les ONG a noué avec des organisations du sud une relation de partenariat.

a) Par **capacité de mobilisation** est entendu le fait qu'il s'agit d'organisations collectives. Le critère est même plus affiné. Non seulement l'action doit avoir un résultat pour le compte de la collectivité, mais elle doit être menée par la collectivité.

b) Par **capacité de négocier** est entendu le fait que les partenaires doivent être représentatifs, mais il s'agit là d'un critère jamais exprimé, probablement parce que difficile à établir. Qui peut être considéré comme représentatif quand il n'existe pas de procédure démocratique établie formellement ?

Il ne faut dés lors pas entendre la représentativité au sens statique : celui qui, à un moment donné, exprime le mieux la position de la collectivité, mais au sens dynamique à savoir celui qui est le plus porteur d'avenir pour ceux avec qui l'on travaille. La représentativité n'est alors plus objective mais profondément liée à la projection que l'on fait sur le futur. Dans cette optique les ONG du nord choisissent leurs partenaires au moins autant qu'elles les choisissent.

c) Le **critère d'indépendance** repose sur le fait que pour les ONG, l'avancée vers la démocratie n'est pas négociable. Elles soutiennent donc des organisations indépendantes des Etats : c'est une référence qui

ne connaît que quelques exceptions dans des Etats à structure centralisée (aucune action ne serait alors possible dans ces pays).

En fait le critère d'indépendance est plus à nuancer que cette formulation abrupte. Elle est en effet source de confusion car elle est fréquemment associée à opposition au pouvoir central. C'est l'indépendance qui est valorisée non l'opposition même si les relations avec les institutions publiques sont parfois tendues voire conflictuelles.

Bernard HUSSON
JUIN 1991

DES INDIENS, DES BLANCS ET DES VACHES

Tomas BOLANOS et Tania ROELENS

Nous séjournions dans la région de l'Orénoque en Colombie, depuis environ un an, lorsque TB fut sollicité pour occuper le poste de coordinateur local du programme indigéniste du Plan National de Réhabilitation pour le département du Vichada. Ce programme bannière du gouvernement avait pour but l'instauration de la présence de l'Etat dans les régions marginalisées du pays, le soutien au processus de décentralisation politique par le biais d'un dialogue national, des investissements directs dans ces régions économiquement « déprimées », la mise en relation des populations avec les institutions de l'Etat… Au niveau des indiens du Vichada, qui constituent 60 % de la population, un budget d'environ 20 millions de $ pour l'année 89, étaient alloués pour une action de soutien à 1'autosubsistance des communautés indiennes… Pour une population d'environ 30.000 personnes cela apparut immédiatement dérisoire et posa l'incontournable contradiction, que nous avions déjà expérimentée à notre échelle, de l'injection d'argent dans les communautés indiennes, fondées encore essentiellement sur une économie de troc. Accumulation, investissement, rentabilisation à terme, sont des notions que nous savions être étrangères à la logique indigène et d'autant plus encore, en terme de gestion communautaire.

> Devant cette mission impossible, j'eus le fantasme d'un grand banquet où tous les indiens de la région seraient réunis autour d'une grande ripaille de viande, une cérémonie en l'honneur de la nouvelle alliance indiens-gouvernement, se concluant par la naissance de nombreux petits indiens… (TB)

Evidemment, la réalité politique et administrative en décida autrement et le parcours des communautés dans le but de définir avec elles les fameux « projets de développement » fit apparaître l'itérative demande de projets d'élevage de bétail. Nous connaissions l'échec de ce genre de projets dans la région, et le risque que cela comportait pour l'équilibre social et écologique. En plusieurs endroits, les différentes institutions « chargées » de s'occuper des indiens en avaient déjà fait la tentative ; les missions catholiques de Santa Teresita, el Sejal, La Pascua et San

Luis del Tomo, avec la collaboration récente d'agronomes hollandais ; les évangélistes de l'Institut Linguistique d'Eté et de New Tribes ; l'institut de la Réforme Agraire avec l'ambassade du Canada ; et enfin récemment les autorités administratives du département.

Aucun de ces projets n'avaient « pris » ; Les bêtes se perdent, tombent malades, les savanes ne sont pas enrichies pour leurs besoins alimentaires, et pour comble les indiens ne les consomment guère, pas plus le lait qui semble ne convenir ni à leur goût, ni à leur équilibre digestif, provoquant un écœurement dont on ne sait bien départager les origines, psycho-culturelles ou proprement enzymatiques.

Et pourtant les indiens continuent à réclamer du bétail et les agents de développement continuent à promouvoir les projets dans ce sens.

> Je fis en différents endroits d'autres propositions qui me paraissaient plus en harmonie avec la vie économique des familles indiennes, et n'acceptais qu'un seul projet d'élevage dans le village de La Ceiba, indiens piapokos, installés depuis quelques années sur l'Orénoque ; le village était composé par une famille élargie (frère, filles et gendres), autour de son fondateur, capitan et pasteur évangéliste. Celui-ci demande de l'argent pour acheter des vaches que les habitants ont en garde depuis plusieurs années. Contrairement aux autres villages visités, on notait ici une expérience acquise, l'existence de pâturages enrichis pour le bétail, et une aspiration à devenir propriétaires indépendants de leur propre bétail. Le budget ne permettait que l'achat de quatre vaches et nous nous mîmes d'accord sur la nécessité d'une gestion collective de ce capital. Plusieurs réunions communautaires ont précédé tout au long de l'année, l'arrivée de cet argent, préparant le futur projet d'élevage et sa rentabilisation.
> Lorsque j'y retournai quelques mois plus tard, le capitan-pasteur avait vendu le bétail et avait migré au Venezuela avec sa famille nucléaire. Je découvrais aussi que le troupeau précédemment établi avait été installé à cet endroit par une missionnaire évangéliste américaine, qui en fit un point d'appui pour la création d'un néovillage indien, chargé de veiller sur son patrimoine matériel et spirituel.

L'élevage de bovins en contradiction avec la tradition

La contradiction prend ses racines dans les catégories millénaires de la pensée indigène.

– Origines du bétail

L'histoire des indiens de la région avec le bétail date de plusieurs siècles. Celui-ci a été introduit par les premiers missionnaires religieux pour leur propre survie alimentaire. Les jésuites créèrent de grandes fermes (hatos), où ils employaient les indiens, pour soutenir le processus d'évangélisation et de sédentarisation des populations, pour protéger les victimes des chasseurs d'esclaves pirates ou indiens, s'affrontant d'ailleurs aussi aux incursions armées des conquistadores. Ces nouveaux pôles de développement économique devinrent de véritables points d'appel à la colonisation par les vrais chrétiens en quête de terre. L'introduction de bovins, animaux de proportions énormes et muni de cornes a été un élément d'intimidation. Avant même le départ des jésuites, le bétail est devenu peu à peu sauvage se perdant dans les savanes, et devenant ainsi des proies idéales. Lorsque dans un passé récent, les paysans colombiens de l'intérieur ont fui la Violence, ils s'installèrent ainsi progressivement dans cette terre trop aride pour l'agriculture et pensèrent leur survie économique en terme d'élevage. Pour les colons le bétail est, dans ces terres immenses de savanes sans titres de propriété, la preuve de leur appropriation territoriale. Les bêtes sont marquées à leur nom, et sont depuis des siècles l'enjeu de conflits épiques, de vendettas interminables qui ont donné corps à la fameuse « Ley del LLano » dont la littérature a rapporté des épisodes passionnels (Doña Barbara, La Voragine). Avec les indiens, le conflit est violent, sanglant souvent, les colons ayant organisé maintes fois des « guahibiadas », expéditions assassines contre les autochtones « voleurs de bétail ».

De ce fait, la possession du bétail est devenue un enjeu pour la survie des habitants de la région, et explique l'insistance de la revendication des indiens pour avoir eux aussi du bétail, à l'instar des colons, alors qu'ils n'ont aucune tradition d'éleveurs.

– Animal sauvage/animal domestique

A quelle catégorie de la pensée indienne guahibo, peut se référer l'animal d'élevage ? Le concept même d'animal ne correspond à aucune catégorie unifiée sur le plan linguistique. Tous les êtres vivants proviennent d'une catégorie unique (que F. Queixalos propose de nommer « humanimaux ») dans l'histoire de la genèse, originellement des humains qui se sont transformés. La parole d'ailleurs était commune à tous, c'est le savoir et l'intelligence qui les distinguera, grâce à l'usage

du yopo, la plante hallucinogène qui dans la mythologie, donne accès au pouvoir de métamorphoser les êtres.

Chez les indiens guahibos, la langue apporte cependant une autre différenciation quant au statut de l'animal. On peut distinguer la catégorie de *duhai*, animal chassable et consommable à celle de *dahubi*, animal domestique. *Duhai* représente les proies de l'homme, celles du jaguar, ou de l'anaconda, et aussi les indiens eux-mêmes, nomades poursuivis et tués par les colons envahisseurs de leurs terres ancestrales.

A l'animal sauvage est associée la menace des esprits de la nature, dangereux pour l'homme, qui peuvent d'ailleurs aussi prendre la forme humaine, en particulier celle du blanc, juste pour tromper l'homme indien et mettre en péril sa famille. Si l'homme, enfreignant les interdits associés à la naissance, à la puberté et à la maladie, part à la chasse, tue ou simplement croise la trace d'un gibier investi par un de ces esprits, son bébé peut en mourir, sa fille prépubère disparaître, un malade peut s'aggraver. La prédation humaine est donc sévèrement marquée par la subtile tractation entre les humains et les forces immaîtrisées de la nature. Les rituels et chants qui accompagnent les sorties de chasse en sont la preuve, de même que les interdits alimentaires et la couvade.

A l'opposé, l'animal domestique, ne peut être chassé puisqu'il est de la « nature installée dans la maison ». L'animal domestique n'est traditionnellement pas consommé. Il peut servir à l'échange (poules), à la chasse (chiens), à la compagnie (perroquets, singes), au marquage du territoire (cochons, vaches), mais impropre à la consommation. Si un animal maintenu vivant à domicile, après la prédation, doit être mangé, il est attaché, comme l'on fait avec l'iguane, la tortue,… gibier vivant captif, nourriture en sursit. Certes un indien peut offrir à un visiteur blanc une poule en court-bouillon, mais l'idée ne lui vient jamais pour lui et sa famille, et un petit de tapir ou de cabiai, qui grandit dans une maison sera vendu, mais jamais consommé par sa famille d'accueil. Les porcs et les volailles sont préalablement domestiqués, apportés initialement par les blancs et généralement destinés à la vente aux blancs. Mais, si le porc est consommé plus facilement par les indiens, c'est peut être parce qu'il est saccageur de plantations et d'environnement domestique. Plus proche de l'aller-retour entre le domestique et le sauvage, il est potentiellement *duhai*, donc propre à consommer.

> Depuis des années maintenant, vit chez Bautista, un poulet bancale, que d'un coup de pied rageur, et cherchant à vider la maison de tous ses volatiles, son propriétaire avait rendu boiteux. Pour comble de maladresse, l'animal se mit à confondre mâles et femelles dans ses appétits sexuels. La famille avait honte pour lui, il faisait peine à voir, j'insistais

> souvent pour l'acheter et achever sa destinée dans nos assiettes. « C'est hors de question, s'insurge toujours Rosa, et si l'on devenait comme lui ?… »

Cette vision anthropomorphique enracinée est l'illustration d'une identité humaine toujours menacée de retournement, que le statut d'animal domestique vient en quelque sorte délimiter, protéger. Il n'est qu'à voir comment les indiens traitent leurs chiens, qui présentent au visiteur le piteux aspect décharné et abandonnique d'êtres soumis, dépendants, victimes de la mauvaise humeur de leurs maîtres. Le chien est le représentant de ce que l'humain a dû rejeter pour devenir humain ; « Il montre ses génitoires et entretient des relations sexuelles devant tout le monde. Il ne connaît pas la honte ».

Si l'on remarque aussi que *dahubi* désigne l'ennemi captif, on peut oser une analogie avec le cannibalisme ancestral qui accompagnait la capture des vaincus ; si l'on mangeait l'autre, c'était pour en absorber ses qualités, par contre le captif s'intégrait au monde de la famille. Les enfants prennent un malin plaisir à consommer les pieds et les mains des singes ou des tortues capturés, mais on ne consommera pas un animal captif domestiqué. On peut s'interroger sur le statut du captif ; ennemi chez soi ou élément d'une nouvelle alliance ? Un élément de plus pour penser avec Queixalos qu'« en fait l'animal domestique est le représentant vivant et actuel du continuum contradictoire de l'« humanimalité ».

On en retrouve un autre exemple dans l'exquise histoire d'Agustin, le taureau inséparable ami des indiens, rapportée par le même auteur.

> Dans un village guahibo, se développe un projet d'élevage, comportant un programme de formation technique des habitants. Le troupeau prospère, les indiens s'en occupent et le soignent. Lorsque quelques années plus tard les experts reviennent, ils constatent des signes de dégénérescence génétique. Le taureau reproducteur est en effet resté le même depuis le début du programme, les experts s'apprêtent à le changer ; mais les indiens s'y opposent avec la dernière fermeté ; le taureau est devenu ami des gens et on l'a même nommé Agustin, comme le chef du village. Les indiens ne veulent pas le changer, ils ont peur que les blancs le tuent ; Agustin restera au village. Le troupeau continue de péricliter, et l'on mange une vache de temps en temps, tandis qu'Agustin coule paisiblement ses vieux jours parmi ses amis indiens.

Dans cet épisode tout à fait actuel, les indiens attribuent au troupeau le modèle d'organisation de leur propre communauté humaine. On ne destitue pas le chef d'un groupe voisin et encore moins un ami.

sis à côté de la mission, elle signala que sa réussite venait de l'existence de seulement deux ou trois têtes de bétail, à la disposition de la communauté, comme réserve sur pieds d'une ressource échangeable (éventuellement avec la mission ?) ou encore consommable mais en certaines occasions particulières, festives, telles que Noël, le jour de l'an… En somme, une sorte de variante chrétienne de la vache sacrée… On peut tout du moins accorder à cette pratique, un certain héritage des traditions guahibos, imaginer que la vache soit, de par sa corpulence et sa placidité, un équivalent domestique du tapir dont la chasse et la consommation étaient l'occasion d'un cérémonial complexe qui mettait notamment en scène la structure sociale du groupe. On aura cependant du mal à retrouver chez elle qui occupe la savane ouverte, l'immense talent de l'animal sauvage pour s'orienter dans les dédales de la forêt, éviter les dangers, traverser le fond des cours d'eau, et inspirer l'imagination indienne.

*

A travers ces considérations nous souhaitons souligner la complexité des enjeux culturels et d'identité que mobilise l'engagement dans un projet d'élevage chez les indiens Guahibos. Des aspects essentiels dans l'évolution de leur identité y sont révélés ; les efforts de démarcation entre le monde sauvage et l'humain, entre le nomade et le sédentaire, entre forêt et savane, entre le chasseur qui négocie sa survie avec la nature et l'éleveur qui régit le phénomène naturel de la procréation animale, sans autre limite que sa propre ignorance et la loi humaine des plaines. En voulant coller au modèle du colon des plaines, les indiens recherchent l'octroi de financements institutionnels qui sont évidemment pensés en-dehors d'eux, ils s'illusionnent sur le facteur d'enrichissement que constituerait un cheptel, « si les blancs le pensent, ils doivent avoir leurs raisons », à moins que à l'instar du colon, le bétail ne soit pour l'indien, pas tant la garantie d'une richesse que la preuve de son existence sur une terre que le premier enlève au second. Hors il est bien connu qu'un petit colon, propriétaire de bovins reste pauvre et vit relativement plus mal qu'un indien du fait de la dépendance à l'argent, au marché, aux crédits, à cause de l'isolement social…

La colonisation pousse les indiens à sortir de leur logique de groupe humain isolé dans la nature et les condamne, au moins marginalement pour l'instant à être la main d'œuvre des cultivateurs de coca, et à rêver de bétail, pour entrer dans une naissante économie de marché, surtout dans le haut-Vichada. A bien y regarder cependant ceux du bas Vichada trouvent dans leurs forêts et leurs rivières un garde-manger respectable, qui les rend jusqu'à présent plus autonomes, et plus en accord avec les valeurs indiennes qui de tout temps ont su délimiter dans l'espace et dans les pratiques sociales ce qu'il en était de

la culture en relation au chaos, ce qui était du domestique et du sauvage. Ceux du haut, les « civilisés », viennent en été passer leurs « vacances » chez les parents du bas, les « attardés »… qui ont le bonheur de manger de la viande chassée de leurs propres flèches.

On remarquera enfin, l'intrication tout au long de l'histoire, entre le processus de colonisation-élevage et la domination idéologique des blancs sur les populations indiennes. Les missionnaires modernes gagnent leur présence dans la région à travers les projets d'élevage, peu importe leur maniement technique, pourvu que les réunions préparatoires soient l'occasion de conférences évangélistes, grandes oraisons chrétiennes sur fond de fumet de viande grillée. La mission catholique ne manque pas d'offrir des vaches pour soutenir la tenue des réunions de l'organisation indienne. Les politiciens locaux offrent toujours la viande grillée à leurs électeurs à l'issue du scrutin.

Comment les indiens ne demanderaient-ils pas à nouveau et avec insistance, au Señor Gobierno, de leur octroyer en priorité quelques bovins en échange de sa mission de dialogue Etat-communautés indiennes ?

DEVELOPPEMENT LOCAL AU RWANDA

LA PLANIFICATION COMMUNALE PARTICIPANTE

IRAM

La planification communale avec la méthode « participante » est effective en préfecture de KIBUYE depuis trois ans. Trois communes mettent en œuvre leur plan. Quatre autres en sont encore à la phase d'élaboration.
L'IRAM suit les opérations de ces seules sept communes de KIBUYE, dans le cadre de la Coopération suisse.[1]

Au terme de ces trois ans il est pertinent d'essayer de dresser un rapide bilan d'étape. Notre référent est ce que les suisses et les rwandais ont décidé de mettre en œuvre suite à la proposition de l'IRAM.[2] Notre référé est formé des diverses observations faites depuis par To Tjoelker, par Annette Corrèze et François Clément au cours des missions IRAM.
Il se dégage d'ores et déjà quelques traits significatifs que nous proposons à la réflexion.

[1] Une petite quinzaine d'autres communes sont engagées dans la planification. Elles ont été incitées à utiliser la méthode PCP, mais sans obligation.

[2] cf. les travaux d'Annette Corrèze, de Jean Pierre Lemelle et Dominique Gentil depuis 1985.

1. UN ENVIRONNEMENT ENCORE INSUFFISAMMENT FAVORABLE.

Aujourd'hui, l'idée de plan de développement communal rallie l'avis des principaux partenaires, communaux et centraux. La planification communale est un objectif officiellement déclaré.

Cependant plusieurs points méritent d'être soulignés ;

Beaucoup d'acteurs n'intègrent pas encore le concept de planification décentralisée. On en reste encore à une image d'un plan communal essentiellement économique, partie d'un plan national réduit à quelques politiques sectorielles de départements ministériels.

Presque toutes les logiques qui animent les responsables restent traditionnelles. Elles privilégient la centralisation nationale et ne vont pas dans le sens d'une plus grande autonomie et responsabilité communale.

Des travaux sont cependant en cours pour développer la décentralisation,[3] mais il manque en correspondance à cette tentative, une perspective générale cohérente de réorganisation du cadre institutionnel.

Quant aux pratiques des fonctionnaires et techniciens, elles restent malheureusement aussi entachées des mêmes traditions descendantes et hiérarchiques.

Enfin les appuis extérieurs restent aussi organisés sur cette base. On peut le mesurer à l'aune de la difficulté qu'ont les bailleurs de fonds d'abandonner la logique de projet et au silence des experts du PAS sur la question.

La planification communale se réalise donc un peu en marge, au-delà des discours et pratiques officiels, dans un environnement « externe » qui n'est pas « porteur ».

---

[3] Citons l'étude de la répartition des compétences entre les différents niveaux, celle de la fonction publique territoriale, celles de la réforme de la fiscalité locale…

Les difficultés qui en découlent pour la mise en œuvre de la planification portent essentiellement sur deux points ;

11. L'ARTICULATION DES OPERATIONS LOCALE/NATIONALE POUR UNE RECHERCHE DE COHERENCE DES ACTIONS DE DEVELOPPEMENT.

Nous avons dit qu'en général, les types de fonctionnement et les procédures de réalisation des actions de développement restent à adapter à la planification décentralisée.
Les fiefs de filières, en particulier l'agriculture, restent étrangers à la logique de développement communal. Le plan communal reste pour eux un outil d'exécution de leur politique, à contrôler. Les travaux lancés par le Minagri sur une réforme de son organisation et de ses pratiques d'intervention, laissent augurer d'un possible progrès. Un travail est pourtant en cours pour définir un système faisant de la préfecture un échelon déconcentré. Ce sera une interface entre des plans locaux et des « politiques nationales ». Il traitera l'intercommunalité, c'est-à-dire la nécessaire interdépendance des niveaux de planification. Ces derniers resteront au nombre de deux au RWANDA, le national et le communal.

12. LE RECUEIL DES FINANCEMENTS NECESSAIRES AUX ACTIONS.

L'incompréhension, la méconnaissance engendrent les malentendus. Ceux-ci perdurent entre les communes et les appuis extérieurs. Ils portent sur la reconnaissance du rôle des Collectivités locales dans le développement. Pourtant la situation s'améliore peu à peu du fait des rencontres discussions et Informations diffusées sur la planification communales auprès des ong et organismes rwandais notamment. Les plus rebelles à une évolution restent les grands bailleurs de fonds et leurs complices nationaux. Ils ne sont guère favorables à financer les actions des plans communaux.
Reste à organiser la mise en contact et des systèmes de bourses d'échanges entre les communes et les partenaires au Rwanda et à l'étranger.
Sur ce point, une action pilote est entreprise pour la commune de Mabanza. Mais on mesure encore l'ampleur de la tâche.
Le risque est extrême et très probable de décourager les communes dès l'exécution de leur premier plan, alors même que leur apprentissage de logique et de pratiques nouvelles n'est qu'entamé. Ceci peut les conduire à ne pas faire de deuxième plan communal, l'efficience de la première opération s'avérant très faible.

2. UNE BONNE RESOLUTION DES PROBLEMES, MAIS PAS SUR TOUT.

Les « contraintes internes » qui avaient été repérées sont semble-t-il en partie aplanies.

21. Le manque de ressources humaines (en cadres communaux) n'est finalement pas aussi handicapant qu'on l'avait pensé. Il est vrai que sur Kibuye, un appui important a été mis en place pour la formation, l'entraînement, le perfectionnement de ces cadres.
Il y a bien émergence d'équipes capables d'assumer suffisamment leurs responsabilités dès les deux premières années du plan.

22. La difficulté de coordination entre les partenaires communaux s'estompe, même si elle reste importante.
La constitution d'une « équipe » de planificateurs y est pour beaucoup. Leur réflexion sur leurs pratiques, des formations techniques sur la gestion du temps, l'organisation du travail y concourent aussi. Mais les agents restent assez écartelés entre les pratiques incohérentes de la planification et des actions sectorielles.

23. Le manque d'expérience des administrations communales en gestion d'action et de moyens de développement n'apparaît pas très important puisque les communes en sont au tout début de la mise en œuvre. Il est certain que des formations d'une part, des outils d'autre part sont nécessaires.[4]

24. Elargir le champ des fonctions communales semble moins difficile que prévu. Ceci est le résultat de plusieurs faits. La réflexion qui s'est faite sur l'articulation secteur public/secteur privé d'une part. La pratique intense de travail avec différents groupes d'acteurs lors de la phase d'élaboration du plan d'autre part. La sensibilisation des bourgmestres aux question de management enfin.

En définitive, des avancées certaines des communes dans un environnement plus lent à l'évolution amènent à poser une question. Ne prenait-on pas dès le départ un risque à limiter l'appui à une expérimentation à KIBUYE ?

---

[4] comme sur le management et l'appréciation de projet par exemple.

3. LA DYNAMIQUE DU TERRAIN A DONNE RAISON A 50 % AUX EXPERTS.

Les investissements collectifs et le développement agro-sylvo-pastoral avaient été retenus comme les plus aptes à lancer et assurer la planification communale, la prise en charge des fonctions liées à la production et la promotion des petites unités de production devaient être abordées dans un second temps.

De fait les communes ont abordé simultanément ces quatre composantes des plans.

Mais on peut observer que les deux moteurs de la dynamique de planification sont actuellement les investissement collectifs, et la promotion des petites unités de production.

Les investissements collectifs sont bien ce que les communes savent le plus habituellement faire. Mais ils induisent la nécessité d'aborder les questions d'aménagement de l'espace, du cadre territorial de vie.
La promotion des petites unités de production porte quant à elle la dynamique des initiatives de développement. Le choix d'une méthode « participante » semble avoir eu une grande incidence pour cette situation inattendue.
On peut remarquer que ces deux composantes qui contribuent le plus au dynamisme de planification sont les deux dimensions-clé d'un développement local décentralisé.[5]
L'aménagement du cadre de vie, correspond aux intérêts plutôt communs et les actions de développement économique sont plutôt relatives aux intérêts particuliers.

Les deux autres composantes ont déçu pour leur insuffisante impulsion de dynamique. Ce qui a été dit des conditions et contraintes explique bien que les modes d'intervention qui leurs sont liés sont trop éloignés de ceux qu'exige la planification communale.

Pour le développement agro-sylvo-pastoral, la dynamique d'initiatives des paysans est sûrement considérable. Mais la confiance de ces derniers envers les équipes de planificateurs, qui permettrait pourtant un appui à ces initiatives, n'existe pas encore. C'est que les paysans gardent un « profil discret ». Le Minagri et ses agents introduisent en effet des mots d'ordres descendants pour la mise en œuvre de « thèmes » assez technocratiques au niveau macro-économique bien que localisable aux niveau des exploitations. La plupart des paysans essayent de se soustraire à ces thèmes en ne faisant pas parti des « repérés » obligés d'exécuter.
La planification ne pouvant donc intervenir sur ces questions laisse aussi le champ libre aux interventions de type « projet », qui fonctionnent selon la même logique descendante. Cela renforce encore les effets pervers qui empêchent une réelle dynamique d'initiative de s'épanouir au grand jour.
Un repérage des initiatives des paysans, mettant en évidence leurs savoir-faire, leurs techniques, leurs innovations, leurs projets, est à entreprendre dans les communes.

---

[5] cf. François CLEMENT, « Approche éco-éco du développement local », IRAM, Paris, avril 1990, 6 p ronéo.

Ceci lié à une formation des agents agricole à des modes d'intervention différents, pourrait débloquer cette question importante qui freine l'activité de base des rwandais dans un contexte d'énormes difficultés économiques.

La composante des fonctions liées à la production, (mobilisation de l'épargne et du crédit, services aux micro-entreprises) est aussi à relancer plus vigoureusement. Les avancées acquises quant au soutien aux initiatives exigent que soient aussi mises en places un environnement d'appui porteur.

4. LA QUESTION DE LA PARTICIPATION.

L'originalité de la méthode de planification mise en œuvre à Kibuye vient qu'on considère que la population est partie prenante du développement et que pour ce faire, le parcours d'un chemin commun avec elle est incontournable.
Issue d'une rencontre de l'expérience iranienne et de celle des suisse (l'auto-promotion) la pratique doit beaucoup pour sa part au concept, méthodes et techniques de planification décentralisée.
Participation de la population, le terme est souvent ambigu, il ne s'agit pas de l'idéologie utopique d'une participation de tous sur tout. Ici il s'agit d'une tentative de démocratie participative articulée de démocratie représentative, toutes deux fondées sur des « projets », (les initiatives et les plans) « globaux » et « territorialisés ».

Très concrètement des groupes et des individus interviennent à différents moments du plan communal.
Ils représentent d'une part des forces vives, (c'est-à-dire les leaders d'opinions, d'action ou d'organisation) et des groupes en action.
D'autre part des individus, non personnellement intéressés, agissent et réagissent sur les travaux de planification.

Environ deux mille personnes pour une commune qui en regroupe environ 40 000 sont concernées. Si on fait suffisamment attention, on peut travailler avec les différents courants d'opinion, les différentes catégories socio-économiques et les différents intérêts en jeu.
C'est certainement un système qui porte au moins autant de démocratie participative que le nôtre en Europe, et les rwandais croient surtout à cette forme de démocratie pour ce qu'elle peut leur apporter.

L'objectif essentiel à atteindre n'est pas forcement la démocratie en elle-même qui correspond plutôt à nos valeurs occidentales. C'est la confrontation possible entre les intérêts particuliers qui sont le moteur du développement et les intérêts généraux.

Un gros effort de sensibilisation, de formation et d'organisation a été fait sur ce point. Les fruits apparaissent déjà dans l'attitude des cadres communaux, l'action des artisans, des commerçants. Le monde paysan est pour sa part encore trop englué dans un système descendant d'exécution de mots d'ordres technocratiques pour « s'autoriser » ses projets.

Des discussions sur le concept « d'acteur », se sont engagées au Rwanda entre les agents qui mettent en œuvre la planification. Elles font ressortir les éléments suivant ;

Le développement est résultante de stratégies et d'actions des hommes sur leur environnement naturel et culturel. Ainsi tout homme est acteur de développement. Mais certains sont plus dynamiques, plus volontaires, mieux organisés que d'autres. On a tendance à réserver le terme d'acteur à ces seuls derniers. On utilise aussi le même terme pour parler des regroupements des hommes dans les trois domaines d'organisation ;

- administratif et politique,
- socio-professionnel,
- enfin socio-culturel.

On parle donc d'acteur cette fois au sens d'acteur collectif ; « les professionnels », « l'entreprise », les « élus », « l'Etat » etc…

Plus concrètement, pour une action précise dans le cadre du plan communal les acteurs sont des hommes et des femmes bien identifiés. Ils ont leur caractéristiques personnelles et vont devoir agir ensemble à un moment ou un autre de l'action de planification.

Ainsi, les équipes de planificateurs sont formées d'agents communaux. Elles regroupent aussi des agents d'autres organisations. Elles font enfin appel pour les travaux à d'autres personnes, des bénévoles qui font partie de tels ou tels groupes socioprofessionnels et culturels.

Les acteurs sont liés solidairement à d'autres acteurs par des facteurs d'identification (la parenté, l'entreprise économique, les idéaux, etc.…)
Ils se distinguent d'autres par des facteurs de différenciation, (les différents niveaux géographiques, le statut social etc.…)
Ces relations d'identification/différenciation des acteurs vont introduire des intérêts et des comportements particuliers propres à chacun des groupes formés sur ces bases.

Mais un acteur appartient à plusieurs groupes à la fois. Ces groupes peuvent avoir des intérêts différents, voire antagonistes.
Un même acteur va donc « porter » des intérêts qui peuvent être en partie contradictoires, compromis de ses intérêts personnels et des intérêts des groupes dont il fait partie.

En planification décentralisée les acteurs sont amenés à rompre avec une logique de fermeture à leurs seuls intérêts, leur propre rationalité de comportement.
En particulier, pour l'aménagement de leurs conditions de vie au plan local ils sont contraints de se regrouper pour être plus forts et plus efficaces.
Ils doivent s'ouvrir au-delà de leur seule sphère personnelle et particulière aux groupes dont ils font partie. Ils leur faut revoir leurs comportements, les adapter pour penser autrement et assurer une communication permanente avec les autres acteurs.
Ils doivent en définitive penser en termes plus généraux que particuliers.

Le bon fonctionnement de l'action et son efficacité sont déterminés en grande partie par la compétence des acteurs.
La compétence c'est le savoir-faire des acteurs sur le terrain. C'est leur capacité à se former, s'informer, se remettre en question pour réaliser tours objectifs.
Par compétence il faut entendre aussi les attributions de chacun, acteur individuel ou collectif. Il n'est pas possible d'exclure de l'action un acteur alors que son état, sa situation, ses qualités ou la norme, lui attribuent des compétences ad hoc.

Les acteurs ont ainsi à reconnaître leur complémentarité de co-acteurs. L'important est de clarifier avec chaque acteur la nature de la relation établie avec lui ;

- quels objectifs communs et particuliers poursuit-on ?
- quelles opérations et quelles tâches communes et particulières mène-t-on ?

Ces relations seront ensuite formalisées de plusieurs manières, des plus lâches (simple accord oral), aux plus étroites (contrat).

On cherche à travailler à bon escient avec un acteur pour ce qu'il peut apporter et recevoir de l'action. La personne-ressource apporte ponctuellement ses idées. Une autre son savoir-faire de technicien. Le co-acteur agent sectoriel participe de manière plus permanente à l'action.

Acteur ou partenaire ?

Pour la PCP, l'acteur fait place autant que se peut au partenaire.
Le partenaire est à la mode, donc comme tel sujet à confusion sur ce qu'il recouvre.
Partenaire fait référence à des notions qui méritent donc d'être rappelées.[6]

Le partenariat prend appui sur deux concepts essentiels ;

- Le concept d'alliance. Il définit l'ensemble des relations que deux acteurs établissent entre eux pour accéder à des ressources externes dont elles ne disposent pas ou dont le coût d'accès est prohibitif. Ces alliances s'établissent a minima selon une relation contractuelle.

- Le concept de réseau. Les hommes en se regroupant pour l'action construisent des réseaux.

Le réseau représente un mode spécifique de gestion des opérations. Il est caractérisé par des relations fortes et durables entre des personnes, relations fondées sur une reconnaissance commune d'une vision du monde.
Dans un réseau, il n'existe pas un seul centre de décision mais au moins deux ou plus. Ces centres n'exercent pas un pouvoir sur l'ensemble mais une influence sur une partie du système[7].

Le partenariat ne s'institue pas. On devient partenaire par un travail effectué ensemble selon certaines conditions.
Pour la planification communale participante, on cherche autant que possible à parvenir à un maximum de partenariat selon ces conceptions.

On comprendra à travers ces quelques points présentés ci-dessus combien on est clans un mode d'intervention de développement complètement différent des modes habituels.

La logique de « partenaires », qui vaut également pour positionner l'agent étranger comme « pilote/conseil » remplace la logique « d'acteurs » a priori différenciés selon leur fonctions de décision, d'information ou d'exécution.
Dans la planification communale, chaque acteur peut participer à chacune de ces trois fonctions fondamentales dans l'acte d'entreprendre.

---

[6] D'après François SAGET, TECSA Conseil, France.

[7] Cf. CHOULET PH. « Le jeu du Partenariat »

EN GUISE DE CONCLUSION

Certains contestent la proposition de la planification décentralisée au Rwanda. Ce serait l'exportation artificielle et inadaptée d'une organisation prospective propre à l'Europe. C'est à notre avis et au vu des pratiques faire peu de cas de la capacité de réflexion stratégique des rwandais (traduite en particulier par leur concept très riche d'umugambi).
Comme si tout Homme sur terre ne portait pas en lui les éléments universels de l'acte d'entreprendre, à savoir le diagnostic de situation, le projet, l'organisation et le bilan I.

Les rwandais ont en outre toujours montré une grande capacité de réflexion sur les apports extérieurs. Ils ont su les refuser parfois, mais aussi les intégrer en les adaptant avec intelligence à leur propre contexte.

La planification communale est vécue comme un moment d'apprentissage, une occasion de changer les pratiques de tous les acteurs. En ce sens la démarche est aussi importante que le contenu c'est-à-dire la production effective de gains de développement.
Les deux sont essentiels et exigent du temps. On peut alors s'interroger sur les dynamismes concurrents. Celui du système en place, avec les impasses qu'il connaît. Et celui d'un système décentralisé qui semble riche de perspectives. Savoir lequel des deux va remporter ! A court terme on peut parier pour le premier mais à plus long terme on peut être persuadé que le développement local est une perspective incontournable.

VERS DE NOUVELLES FORMES DE COOPERATION ENTRE AGRICULTEURS ET TECHNICIENS ; à propos d'un projet d'appui à l'élevage d'alpagas au Pérou

Claire RUAULT – GERDAL (l)
Juin 1991

Dans la plupart des pays dits « en voie de développement », l'écart ne cesse de se creuser entre les objectifs qui animent les projets de développement (indépendance alimentaire, amélioration des conditions de vie, progrès technologique) et la réalité. La pauvreté et la dépendance alimentaire ne cessent de s'accroître, l'exode rural s'accentue et on voit se développer de nouvelles formes de violence en particulier dans le monde rural.

Au Pérou, l'agriculture Andine est confrontée à des bouleversements extrêmement importants (sans commune mesure avec ceux qu'ont pu connaître les agricultures des pays Européens après la guerre). Croire encore qu'elle peut s'engager dans une voie de modernité sans renier ses fondements sociaux, culturels et technologiques et que le monde rural majoritairement Indien n'est pas tout simplement condamné à disparaître, signifie de s'interroger non pas sur la nécessité de changer ou pas, ou encore sur la validité des techniques traditionnelles ou modernes, mais plutôt sur les **capacités de mise en œuvre et de maîtrise du changement par les populations rurales concernées et sur les facteurs qui permettent de favoriser ces capacités**.

La prégnance du modèle diffusionniste occidental conduit les techniciens (2) du Sud comme ceux du Nord à analyser les échecs des projets de développement en invoquant soit « l'immobilisme » des populations et leur attachement aux valeurs culturelles et sociales traditionnelles, soit les difficultés d'intégration et de communication avec les populations, soit encore le fait qu'on avait pas bien cerné les besoins de ces populations.

Pour corriger ces « blocages » ou « dysfonctionnements », on multiplie les efforts à deux niveaux ;

- On renforce l'étape de diagnostic qui doit permettre de mieux connaître « la réalité » dans laquelle on intervient et les « vrais » besoins des populations pour concevoir ainsi des solutions mieux « adaptées », des technologies mieux « appropriées ».
- On tente d'améliorer les méthodes de formation et de communication avec les paysans et l'on consacre des moyens croissants à leur mise en œuvre en intégrant par exemple des sociologues et des « pédagogues » dans les équipes de projets et en envoyant les techniciens suivre des stages de « communication ».

Ces phénomènes montrent que la conception même des projets de coopération part du présupposé qu'il n'existe pas « à l'intérieur » du milieu avec lequel on travaille, de solutions aux problèmes, que ce soit par manque de moyens économiques, par manque de connaissances, ou par une capacité insuffisante des intéressés à s'organiser. Les solutions se trouvent à l'extérieur et sont élaborées sur la base des connaissances produites par des chercheurs et des techniciens occidentaux ou formés à l'occidentale, certes soucieux de leur adaptation aux caractéristiques sociales et culturelles de tels ou tels sociétés ou groupes de paysans. Il est alors normal que les projets consacrent l'essentiel de leurs activités et moyens à la phase intermédiaire entre la conception de telles solutions et leur application par les « bénéficiaires », c'est-à-dire à la diffusion.

Le modèle diffusionniste occidental a pourtant fait preuve partout de son incapacité à résoudre les problèmes (3) des populations des pays du tiers monde. Il suffit au contraire de vivre quelques temps dans un bidonville de Lima ou un village des Andes pour constater la multiplicité d'initiatives extrêmement diverses mises en œuvre par la population pour faire face aux difficultés quotidiennes auxquelles elle est confrontée. D'où viennent alors les solutions mises en œuvre par tel ou tel groupe de familles paysannes récemment arrivées d'un village des Andes, pour réorganiser la vie et le travail dans un milieu totalement nouveau et hostile, si ce n'est de capacités individuelles et collectives à trouver des idées, à imaginer des réponses à des problèmes pour lesquels il n'existe pas de solutions types et **à s'organiser pour les mettre en œuvre** ? Dans les Andes que resterait-il des « communautés » villageoises et des formes de production paysannes si les paysans Indiens ne faisaient preuve de capacités non seulement à maintenir, mais **à adapter et transformer leurs techniques, leur modes d'organisation, leurs systèmes de commercialisation** dans un contexte de crise et de violence face auquel là encore il n'y a pas de solutions types ?

Ces capacités démontrent l'existence de **dynamiques sociales** ; potentiels de transformation des savoirs et de production de connaissances nouvelles, potentiels aussi d'action et d'organisation. Le débat sur la coopération doit porter alors sur la question de savoir **comment on peut favoriser ces dynamiques et renforcer alors les capacités de transformation et d'élaboration de connaissances** qui permettent de maîtriser les situations dans un contexte de changement brutal et de crise.

Cela revient à s'interroger sur **la position et la fonction du technicien** dans le développement et à repenser la notion de coopération en termes de confrontation entre des modes de pensée et de savoirs différents. Nous ne prétendons pas répondre ici à ces questions mais amener quelques éléments de réflexion à partir d'une expérience à laquelle nous avons participé au Pérou dans le secteur de l'élevage d'Alpagas, et à partir aussi des travaux menés au sein du GERDAL dans le domaine du développement agricole en France.

Histoire d'un projet avec les éleveurs d'Alpagas d'Apurimac au Pérou.

1. Dans le département d'Apurimac du Sud Andin Péruvien, le « projet d'appui au secteur d'élevage d'alpagas » qui démarre en 1987, s'intègre à un programme de « développement intégral » mené par une ONG Péruvienne depuis 1984 dans plusieurs communautés paysannes des hautes vallées de Chalhuanca et Antabamba. Le projet part du principe qu'il faut définir les actions à mener à partir des besoins des éleveurs et pour cela leur demander leur avis. Un « diagnostic participatif est réalisé à partir d'enquêtes et de discussions avec les éleveurs. Fernando, le technicien chargé du projet est zootechnicien. Originaire d'une région voisine du même département, il parle le Quichua parfaitement et se sent très proche des paysans avec qui il a de très bons contacts. Il participe donc aussi aux divers travaux de l'élevage, en partageant quand il a du temps une journée avec telle ou telle famille qui vit sur la « Puna ».

Tout cela lui permet ainsi qu'aux autres membres du projet de mieux comprendre le fonctionnement du « système d'élevage » d'alpagas dans ses divers aspects. L'évaluation des besoins qui permettraient d'améliorer les conditions de vie des éleveurs, conduit à considérer comme un facteur déterminant la valorisation de la laine. Les conditions de commercialisation du produit sont défavorables aux éleveurs : ceux-ci sont soumis à la pression

d'intermédiaires dépendants des firmes monopolistiques d'exportation et qui multiplient les formes d'« exploitation » (troc inégal, pesées fausses, avances conditionnées d'argent).

Mettre en place un nouveau système de commercialisation constitue alors un objectif prioritaire du projet. Celui ci s'engage dans l'appui à la création de « comités communaux » dont le rôle est de rassembler et stocker la production des éleveurs, pour la vendre en grande quantité et en négocier directement le prix avec les firmes d'exportation. Dans d'autres régions du Sud Andin, des éleveurs s'orientent aussi dans cette voie et le projet d'Apurimac bénéficie ainsi des premières expériences de commercialisation collective.

2. Soucieux de la maîtrise du projet par les paysans à moyen terme, Fernando et ses collègues ont pour objectif de le leur « transférer » au bout de quelques années. Concrètement cela veut dire qu'après une phase d'appui direct aux « comités communaux » de commercialisation, constitués en assemblée générale selon les règles d'organisation en vigueur dans la communauté, les paysans devront faire fonctionner seuls ces comités sans aucune intervention des techniciens. Le projet ne sera d'ailleurs sans doute plus là dans quelques années. L'essentiel de l'activité de Fernando consiste donc à former les paysans à la « gestion rationnelle » qui doit permettre la rentabilité des comités, ceci en cherchant des méthodes de calcul utilisables par les paysans. Il s'agit aussi d'assurer le contrôle des quantités fournies par chaque éleveur, de négocier avec les acheteurs d'Arequipa (à 500 Km de là). Enfin, l'appui du projet consiste à octroyer des prêts à taux réduits, indispensables pour constituer un capital et assurer des avances aux éleveurs.

3. D'autres comités se créent dans plusieurs « communautés paysannes » (comunidad campesina) de la région et obtiennent des résultats intéressants avec une augmentation du prix payé au producteur de 10 à 25 %. A l'échelle régionale, une "Fédération des Eleveurs du Sud Andin" se met en place avec l'appui d'une coordination d'ONG. Les difficultés auxquelles doit faire face cette nouvelle structure ne manquent pas : maintenir l'information entre les comités et associations communales des différentes régions, résister aux pressions des exportateurs, être au courant des prix et de l'évolution du marché. L'appui des techniciens est indispensable pour son maintien.

4. En Apurimac au bout de trois ans, période qui devait marquer une diminution voir l'arrêt de l'appui du projet, les comités fonctionnent, mais au fur et à mesure de leur évolution, les responsables se trouvent confrontés à de nouveaux problèmes, problèmes liés au développement quantitatif de l'activité mais aussi à l'évolution du contexte économique, marqué par une inflation croissante. Par ailleurs la gestion est loin d'être assumée par les éleveurs eux mêmes. Lorsque Fernando rend visite au trésorier, les comptes sont souvent en retard, les feuilles de comptabilité qu'il a laissées la dernière fois ne sont pas remplies. Heureusement il a noté un certain nombre de choses sur un cahier qui lui permettent de s'y retrouver, et puis il connaît tous les éleveurs et sait exactement qui doit de la laine en fonction des avances. Fernando se pose plusieurs questions : le système proposé n'est-il pas au point ? La formation a t-elle été insuffisante ou mal faite ? Quant aux nouveaux problèmes, il est tout aussi important pour la survie des comités de les résoudre que ceux sur lesquels on avait réfléchi trois ans auparavant.

Donner la priorité au point de vue des paysans dans la conception des projets

Dans un processus de coopération, la confrontation entre des modes de savoirs et de raisonnement différents est d'abord celle que met en jeu, au Nord comme au Sud, la relation entre techniciens et paysans. Elle est liée à l'existence de points de vue différents d'acteurs qui n'ont pas les mêmes activités et donc pas la même façon de concevoir les choses et d'analyser la réalité. Leurs statuts respectifs dans la société conditionnent aussi des intérêts propres.

> *Dans le projet d'Apurimac, au bout d'un ou deux ans de fonctionnement des comités communaux, on constate que les éleveurs qui adhèrent aux comités continuent de vendre une partie de leur laine aux intermédiaires ; ils obtiennent pourtant avec la vente communale un meilleur prix et des conditions de vente « honnêtes ». Des discussions avec les uns et les autres permettent de comprendre d'une part que le problème tel qu'il a été analysé au départ par les techniciens n'est pas si simple et que la façon de raisonner ce problème par les éleveurs ne correspond pas (ou du moins que partiellement) à cette analyse. Outre la vente de leur produit, la relation avec les marchands « ambulants » a pour les éleveurs des fonctions que ne peut remplir le comité : fourniture de certains produits comme la coca, services mutuels liés au « compadrazgo » (« compérage ») et finalement maintien d'un système de relations sociales complexe qui obéit à des intérêts mutuels (même s'ils sont plus nombreux pour les marchands). De plus, tant que le fonctionnement des comités n'est pas assuré à long terme, la relation avec les marchands permet de garder une alternative. Dans une région où les problèmes liés à la violence politique entraînent un isolement croissant, c'est là un élément déterminant pour la survie des éleveurs.*
>
> *Le raisonnement qui conduit les éleveurs à agir de cette façon est lié aux préoccupations qu'ils ont à un moment donné sur le problème de la commercialisation et au rôle que peut effectivement jouer le comité par rapport à ces préoccupations. Si le diagnostic initial a permis de déterminer un domaine d'action prioritaire : celui de la commercialisation de la laine, il n'aide par la suite ni à déterminer les solutions, ni à comprendre les difficultés rencontrées dans leur mise en œuvre. Il ne constitue pas un outil d'action, et encore moins d'action commune entre techniciens et éleveurs.*

Cela veut dire que les problèmes de la commercialisation des produits, comme ceux de la fertilité des sols, de l'organisation du travail ou de la santé des animaux ne se posent pas de la même façon pour les techniciens et les paysans. Mieux qu'un diagnostic, les préoccupations des paysans dans tel ou tel domaine d'activité et la façon dont ils en parlent, constituent **la base de l'élaboration** de solutions qu'il **est possible pour eux de concevoir et de mettre en œuvre.**

Modifier la relation de transmission de connaissances vers une relation de coopération pour résoudre ces problèmes signifie de la part des techniciens d'admettre la capacité des paysans à parler et réfléchir sur ces problèmes et ce à partir de leur propre point de vue. Cela suppose d'écouter leur parole non pas comme un « témoignage » ou des « représentations » de la réalité, que l'on étudie par ailleurs de façon scientifique et rigoureuse au travers des diagnostics ou études préalables, mais bien comme l'expression d'un mode de pensée, d'une conception des choses propres. Dans la mesure où l'on se situe dans un cadre social hiérarchisé où le paysan n'a généralement pas la parole, le rôle du technicien est d'abord celui d'« aide » à l'expression de ces préoccupations et aux processus

de réflexion. Cette activité d'« aide » est peu compatible avec celles de formation ou de conviction liées à une volonté de faire passer à tout prix une conception.

L'appui aux dynamiques sociales locales

C'est sur la base des dynamiques sociales existantes, que l'on peut favoriser l'émergence de projets maîtrisés par les paysans. Ces dynamiques existent sous de multiples formes ; elles se traduisent dans les réseaux d'entraide et d'organisation du travail, dans le fonctionnement des assemblées générales qui au sein des « communautés » villageoises prennent la plupart des décisions d'intérêt public, ou encore dans l'émergence de structures nouvelles telles que des entreprises communales ou des associations de commercialisation à l'échelle locale. Ces structures, formelles ou informelles, constituent des réseaux de dialogue plus ou moins denses, qui sont la condition de l'activité de réflexion collective et de production de connaissances qui permettent d'analyser les situations et d'agir.

> *Les « comités communaux » de commercialisation de la laine dans le Sud Andin correspondent bien à ce nouveau type de structures qui doit permettre de répondre aux conditions actuelles de valorisation de ce produit. A condition que leur fonctionnement s'appuie sur les règles d'organisation et les modes de relation en vigueur dans les « communautés », ces comités constituent un interlocuteur privilégié des projets. Cela veut dire qu'on ne peut faire abstraction des interactions entre les comités et la communauté (représentée par l'assemblée générale, celle ci étant au dessus de toutes les autres structures), et des interactions entre les comités et les réseaux de relations propres aux familles d'éleveurs, réseaux familiaux ou issus du « compadrazgo ».*

Les techniciens ou agents de développement n'interviennent donc pas auprès d'individus isolés, plus ou moins motivés, plus ou moins réceptifs ou aptes à comprendre tel ou tel raisonnement mais auprès d'agriculteurs membres de structures sociales et partie prenante d'une dynamique de réflexion et d'action. Favoriser ces dynamiques signifie privilégier le dialogue entre les paysans (4) eux mêmes plutôt qu'individuellement avec le technicien. Cela veut dire aussi mobiliser les paysans et définir les actions sur la base et à l'échelle des réseaux et formes d'organisation existantes.

Le mythe du transfert des projets

La plupart des projets de développement ont pour objectif d'être « transférés » aux populations bénéficiaires, au bout d'un temps plus ou moins défini au départ. Cet objectif conduit les membres des équipes de projets, quels qu'ils soient, à agir et finalement vivre avec la préoccupation permanente et inconfortable de ne pas savoir ce que deviendront les actions engagées et les résultats de ces actions après leur départ.

S'interroger sur la durée optimum au bout de laquelle le projet est « transférable » revient au fond à se demander au bout de combien de temps le paysan sera devenu gestionnaire, chef d'entreprise, formateur ou technicien, c'est à dire au bout de combien de temps il raisonnera comme les techniciens et mènera de la même façon que lui les activités développées par le projet. Si les paysans proposaient aux techniciens de devenir paysans, ces derniers seraient sans doute déconcertés par une telle idée. Cette confusion révèle la non reconnaissance de l'identité du paysan mais aussi l'absence de définition de celle du

technicien, puisqu'elle le place uniquement comme intermédiaire entre les connaissances produites par les organismes de recherche (appliquée) et leur application par les agriculteurs. Une fois le transfert réalisé, ils n'ont effectivement pas de raison de rester. Sur quelle base peut alors s'établir une coopération entre des acteurs dont l'un des deux est condamné à disparaître ?

Cette difficulté à se positionner conduit les techniciens à s'identifier soit aux paysans soit aux chercheurs (5). Il nous semble donc que la coopération entre agriculteurs et techniciens est aussi conditionnée par la capacité de ces derniers à trouver un statut propre dans le développement. Cela suppose qu'ils assument leur propre point de vue des problèmes, point de vue qui les conduit à n'avoir pas forcément les mêmes objectifs ou priorités que les paysans. Qu'il s'agisse de l'échange d'arguments ou d'idées, la rencontre techniciens – agriculteurs peut être envisagée comme la construction d'un espace commun de compréhension pour l'analyse des problèmes et la recherche des solutions.

> *L'appui de Fernando aux éleveurs d'alpagas et aux « comités communaux » est nécessaire autant de temps que ceux-ci existeront. On peut penser qu'une fois les problèmes de commercialisation résolus, il sera nécessaire de réfléchir sur des questions techniques de production, d'amélioration de l'habitat sur la Puna etc. De toute façon peut-on parler de solutions définitives, alors que la capacité même des comités à évoluer et à faire face à de nouveaux problèmes est une condition de leur survie ? Par ailleurs l'émergence de nouvelles structures à l'échelle régionale, comme la Fédération des éleveurs du Sud Andin nécessite de nouveaux échanges entre éleveurs et techniciens (avec un point de vue d'économistes par exemple). Comment envisager la définition d'une politique commerciale ou tout simplement parler de développement de ce secteur à partir d'actions sur trois, cinq ou dix ans ? Comment faire en sorte que les paysans considèrent les projets et les techniciens qui l'accompagnent non pas comme une « manne » providentielle dont il faut tirer le maximum pendant qu'il est là, mais comme des interlocuteurs permanents avec qui on peut discuter ?*

Dans cette optique, il nous semble qu'on ne peut parler de coopération qu'à partir de la possibilité de pérenniser la relation entre paysans et techniciens, autrement dit au delà du seul cadre de projets qui ont tendance à considérer que le point zéro du développement est déterminé par la date à laquelle arrive le projet dans telle ou telle région.

Coopération Nord Sud : quelle autonomie pour les techniciens du Sud ?

En Amérique Latine comme dans les autres pays du tiers monde, le technicien n'est pas seulement porteur du point de vue de technicien mais aussi vecteur du mode de pensée occidental à travers lequel il a été formé. La confrontation des modes de savoirs ne peut être dissociée d'un rapport de pouvoir à une autre échelle que celle de la relation agriculteurs – techniciens. Ce rapport de pouvoir est en faveur de ceux qui sont, en Europe, à l'origine de la plupart des projets de développement. Dans un tel cadre, il est difficile pour les techniciens du Sud de construire leur propre conception du développement, condition à l'émergence d'un statut propre.

Le rapport de transfert unilatéral des connaissances et de conviction envers les paysans est souvent pour eux un moyen d'affirmer l'assimilation du modèle rationnel

scientifique occidental vis à vis des concepteurs et financeurs des projets au Nord. Les résultats matériels obtenus en termes d'adoption de techniques modernes sont la preuve de l'efficacité de leur travail et les conduisent à privilégier la relation avec les individus les plus capables de mettre en œuvre les techniques proposées au dépend d'un appui aux diverses formes d'organisation et de dialogue existantes.

La relation d'échange que l'on prétend développer de plus en plus entre techniciens du Nord et du Sud est faussée lorsqu'elle s'établit dans un tel cadre. La notion de coopération Nord-Sud ne devrait-elle pas renvoyer d'abord à la possibilité d'autonomie de réflexion pour les techniciens du Sud ? Le rôle du coopérant du Nord n'est-il pas alors d'aider à la création de tels espaces de réflexion au Sud, en privilégiant d'abord la confrontation de points de vue avec ses « paires », c'est à dire les techniciens et agents de développement du Sud, plutôt que l'action directe auprès des paysans ? C'est là une condition de la définition d'un véritable statut des agents de développement au Sud et de leur capacité à élaborer des méthodes de travail et des formes de relations nouvelles avec les paysans, sur la base de valeurs sociales et culturelles et de savoirs différents des nôtres.

NOTES

1. GERDAL : Groupe de Recherche et d'Expérimentation pour le Développement Agricole Local. Membre du G. S. AGRAL CNRS. 51 Rue Dareau, 75014 PARIS. Tel. 43 35 04 82

2. Nous entendons par techniciens tous ceux : conseillers agricoles, techniciens spécialisés, ingénieurs et agents de développement (« coopérants » ou non) qui intègrent les projets de développement et sont chargés de leur conception et mise en œuvre auprès des populations. Ils se caractérisent par un point de vue spécifique caractérisé par le type d'activités (au sens large) qui sont les leurs.

3. Nous parlons bien de problème et non de besoin, dans le sens de préoccupations conscientes, de difficultés rencontrées par les populations. Les besoins sont déterminés par les techniciens des projets, les problèmes sont vécus par les populations et exprimés sous des formes diverses.

4. Nous nous référons ici en particulier aux travaux de J. P. DARRE : 1978, « Liberté et efficacité des groupes de travail » – Les éditions ouvrières, 1990, « La place des conceptions de l'éleveur dans l'étude des systèmes herbagers ». Etudes et recherches sur les systèmes agraires et le développement n° 17.

5. DARRE J. P. 1986, « Dialogues entre agriculteurs et discours scientifiques » Cahiers du Gerdal n° 8.

6. LEMERY B. 1991 – Lectures sociologiques des activités de conseil technique en agriculture, essai sur les processus de « rationalisation » – Thèse de doctorat, université Lyon 2.

LISTE DES PARTICIPANTS
A LA RENCONTRE

Bernardo ALIAGA (CEDIPAC)
Assane BA (GISTI)
Thierno BA (Programme intégré de Podor)
Mohamed BENGUERNA
Vincent BERTHET (Economie et Humanisme)
Patrice BLANC (Bioforce-Développement)
Jacqueline BLANCHY (Traditions pour demain)
Tomas BOLANOS
Alain BOUCHER (Ministère de la Coopération)
Jean BOURLIAUD (INRA)
Patrice BURGER (CIEPAD)
Mathieu CALAME
Pierre CALAME (FPH)
Michel CIAUD (Ministère de la Coopération)
Paul COEYTAUX (Frères des Hommes)
Christine DE AGOSTINI (OIT)
Henryane de CHAPONAY (CEDAL)
Denise de LERIS (CRID)
Marie-Laure DE NORAY
Bernard DUMONT (CFCF)
Daniel DURAND (FPH)
Paul DURAND (SIDI)
Michel ERESUE
Michel FAUCON (Peuples Solidaires)
Laure FERRIERES
Dominique GENTIL (IRAM)
Pierre GILLET (ICSF)
François GRESLOU (PRATEC)
Pierre-Yves GUIHENEUF
Bertrand HERVIEU (Centre d'Etudes de la Vie Politique Française)
Bernard HUSSON (CIEDEL)
Jean JAMET (SIDI)
Michel LAGOUTTE
Jean-Marie LE CHEVALLIER
Jacques LECLERC DU SABLON
Frédéric LEVARD (CICDA)
Marcel MARLOIE (INRA/SOLAGRAL)
Lisa MARSH (SIETAR-France)
Marie-Rose MERCOIRET (CIRAD)
Marianne MOINOT
Loïc MONJOUR (EAST)
Miguel MORALES (CEDIPAC)
Marc ODEYE (ENAES)
Michèle ODEYE

Jean-Jacques PERENNES (CIEDEL)
Xavier PEYRACHE (CICDA)
Hélène PLOIX (SIETAR)
Jacques POULET-MATHIS (FPH)
Kapil RAJ
Jacqueline RAVOUNA (Préfecture de Région)
Bruno REBELLE (Vétérinaire sans Frontières)
Tania ROELENS
Jean-Claude ROUHAUD (CCFD)
Claire RUAULT (GERDAL)
Javier SANTACRUZ
Marie-Christine SAVOURAT
Marlyse STRASSER
Oumar SY (USE-Sénégal)
Benoît VERGRIETTE (CIMADE)
Thierry VERHELST (Réseau Sud-Nord Cultures et Développement)