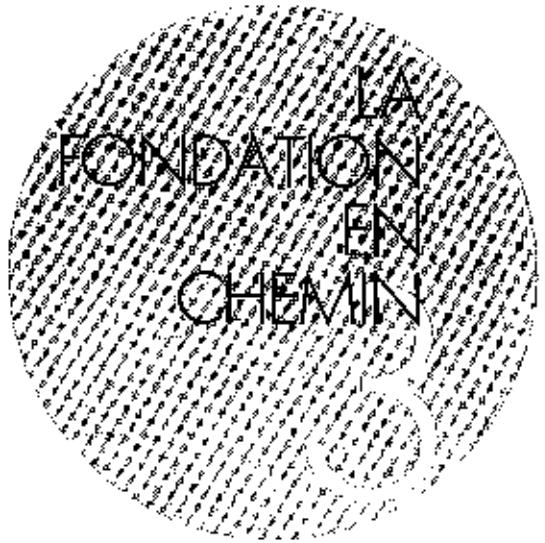


*fondation pour le progrès de l'homme*



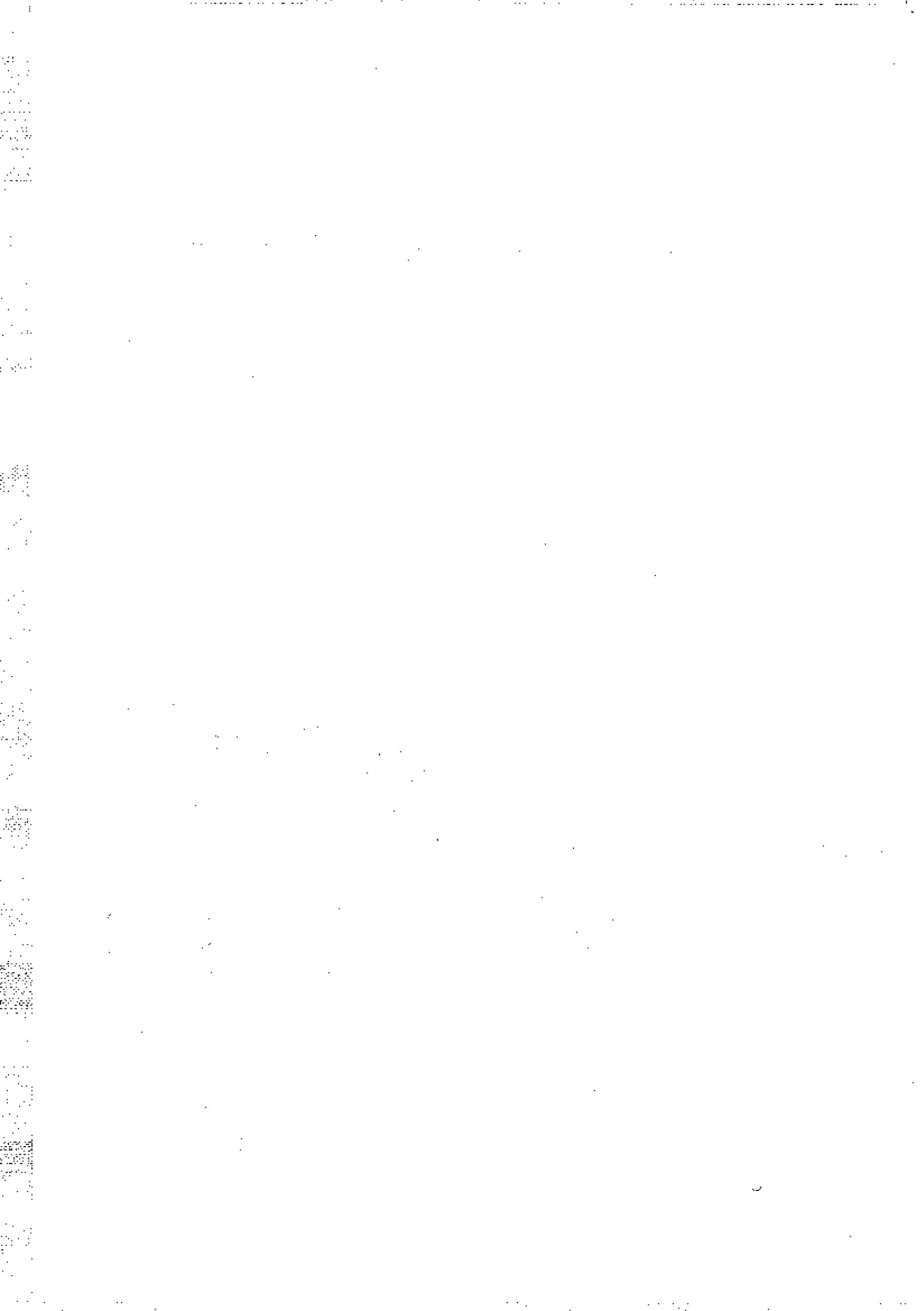
**PÉRIODE  
SABBATIQUE**  
**DOCUMENT**  
**D'ÉTAPE**

textes préparatoires  
à l'Assemblée Générale FPH  
des 18 et 19 octobre 1989

fondation pour le progrès de l'homme

—  
PÉRIODE  
SABBATIQUE  
—  
DOCUMENT  
D'ÉTAPE

textes préparatoires  
à l'Assemblée Générale FPH  
des 18 et 19 octobre 1989



# S O M M A I R E

## INTRODUCTION GENERALE

### QUE FAIT LA FPH ?

#### Développement de la politique des programmes

- . Agricultures Paysannes et Modernisation.....Page 5
- . Emergence et Diffusion de l'Innovation.....Page 7
- . Lutte contre l'Exclusion.....Page 9
- . La rencontre au Chili, nouvelle forme d'action de la Fondation.....Page 11

#### Impact des projets : a-t-on bien fait de soutenir ce qu'on a financé depuis cinq ans ?

- . Pourquoi soutenir le projet "Technologies Appropriées" de la FASE au Brésil ?.....Page 19
- . IT-DELLO Burkina : un semi-échec riche en enseignements.....Page 28
- . Sanabel : un projet en gestation lente.....Page 32
- . Morogoro : le lent enracinement dans une réalité sociale.....Page 35
- . L'animalerie de Hanoï : des souris qui valent de l'or.....Page 40
- . Tebisal : faut-il bâtir dix maisons ou une politique de l'habitat.....Page 44

## OU VA LA FPH ?

### La socialisation de l'information

- . Socialisation et circulation de l'information : enjeux et politiques.....Page 51
- . Mise en place du réseau documentaire.....Page 61
- . Propositions pour une politique de communication de la Fondation.....Page 64

### Des analyses transversales aux thèmes prioritaires

- . Premiers efforts d'analyse transversale.....Page 73
- . Un exemple d'analyse transversale : 10 propositions pour une autre politique de la Science.....Page 77
- . Un autre exemple d'analyse transversale : l'Université.....Page 81
- . Leçons tirées de l'usage des fiches de suivi.....Page 83
- . Cinq thèmes pour l'avenir, d'après nos partenaires.....Page 85
- . Thèmes prioritaires de la FPH pour la période 1990/1994.....Page 86

## COMMENT FONCTIONNE LA FPH ?

### La FPH et ses partenaires

- Quels partenaires pour la Fondation.....Page 99
- Les fiches projets ou de synthèse.....Page 100
- Un exemple de capitalisation par un partenaire :  
l'expérience du GRDR.....Page 101
- Un exemple de réflexion collective de partenaires sur  
leur relation avec la FPH.....Page 108
- Soutraintance, intérêt et limites.....Page 112

### Qui représente la Fondation et en quelles circonstances ?

- Où l'on voit comment la Fondation se découvre un ami et  
lui confie une mission délicate : le cas de Noël Cannat....Page 113
- Comment un membre non permanent de l'équipe FPH  
la représente à Leningrad.....Page 117
- Autre exemple : une mission au Vietnam, digressions et  
expérimentations.....Page 123
- Le comité de suivi du projet Mapuche.....Page 124

### Eléments d'évaluation des politiques de fonctionnement

- Les comités de suivi.....Page 129
- Evaluation des conventions.....Page 135
- Bilan des études ou phases préalables.....Page 137
- Les travaux documentaires.....Page 139
- Les bourses de la Fondation Nord-Sud.....Page 142

### Eléments de fonctionnement interne et gestion du patrimoine

- Charte des membres de la Fondation.....Page 147
- Comptabilité analytique FPH.....Page 150
- Le point sur l'informatique.....Page 153

## INTRODUCTION

La Fondation pour le Progrès de l'Homme n'a pas cessé son activité au cours de la période sabbatique qu'elle a décidé d'ouvrir au début de 1989 et de clore à l'été 1990.

Bien au contraire. Ce document d'étape en témoigne, qui rassemble l'essentiel des "papiers" de préparation de l'Assemblée Générale des 18 et 19 Octobre 1989.

De tels documents pourraient être considérés comme relevant de notre "cuisine interne". Nous ne le pensons pas. Constatant qu'il nous arrive souvent, dans nos contacts avec nos partenaires, d'y faire référence, nous avons jugé utile de les présenter sous forme ramassée, pour pouvoir les leur remettre lorsqu'ils le souhaitent. Les documents comportent presque tous autant d'interrogations que de certitudes; ils appellent donc au débat.

Aucun d'entre eux n'a été réécrit pour les besoins de la cause. Il ne s'agit pas ici d'une "Fondation en Chemin n°3" soigneusement mise en forme : ce sera pour la fin de la période sabbatique. Mais d'un jalon, brut, un peu hybride, daté et signé par chacun ou presque des membres de l'équipe permanente de la FPH, ou, exceptionnellement, par des partenaires de la Fondation.

\*\*\*

Que souligne ce rapport d'étape ? Un souci d'évaluation d'abord. Notre activité prend une nouvelle ampleur ; il est urgent de comprendre les événements extérieurs qui nous font évoluer ; de mesurer la signification et la portée des actions que nous avons déclenchées ou appuyées depuis les débuts de la Fondation, et que nous déclencherons encore. C'est pour cela que l'on trouvera par exemple, dans les pages qui suivent, un chapitre sur l'"impact des projets financés depuis 5 ans".

Bien entendu, cette réflexion sur le passé et le présent n'a de sens que si elle prépare le futur, et on retrouvera un souci stratégique sur les cinq ans à venir dans l'ébauche de propositions qui sont faites dans ce document sur les thèmes prioritaires ou la communication.

C'est dans cette optique que la FPH développe résolument sa politique documentaire et cherche de nouvelles méthodes d'organisation de ses propres connaissances, comme celle des analyses transversales.

Ce capital d'informations et de savoir doit servir à ces hommes et ces femmes, ces groupes qui composent ce que nous appelons "l'internationale diffuse du progrès" et qui chaque jour inventent des alternatives techniques et sociales pour résoudre des problèmes concrets ou s'affranchir de dominations de toutes sortes. Il est donc nécessaire de "populariser" notre message : à un moment où l'information se mondialise, en un temps où l'action fragmentaire de nombreuses organisations reste insuffisante pour enrayer les maux qui frappent nos sociétés, il faut mettre l'accent sur le décloisonnement des réseaux d'information et de développement, se regrouper et ainsi gagner en efficacité.

Enfin, dernier souci qui apparaît dans ces textes : l'expérimentation.

Parce qu'un estomac creux ne se contente ni d'images ni de paroles, mais de solutions tangibles, nous avons évoqué le dernier stade de notre démarche au travers des bilans de quelques projets. Bilans qui nous prouvent l'évidente nécessité du passage l'acte, car c'est à ce point que se dessine le chemin qui reste à parcourir, du rêve à la réalité.

**QUE FAIT  
LA FPH ?**



# DEVELOPPEMENT DE LA POLITIQUE DES PROGRAMMES

Depuis quelques années, la FPH a choisi de compléter l'appui aux projets par une forme d'action nouvelle : les programmes thématiques. Sur certains sujets comme l'agriculture paysanne dans le monde, l'émergence et la diffusion de l'innovation ou la lutte contre l'exclusion sociale, elle pense pouvoir se prévaloir d'une capacité de "convocation" pour réunir des spécialistes et des praticiens, lancer des recherches, confronter des expériences. Plus récemment encore, elle a expérimenté une formule voisine, celle de la rencontre en un même lieu et sur un même thème (celui du passage de l'innovation locale aux politiques nationales), de représentants de plusieurs projets financés par la FPH. Ce dialogue a eu lieu au Chili ; il préfigure sans doute, par son succès, une modalité d'action de plus en plus importante pour la FPH dans les années à venir.



## AGRICULTURES PAYSANNES ET MODERNISATION

Henri ROUILLE D'ORFEUIL

Un milliard de paysans ont quitté la campagne pour rejoindre, le plus souvent dans de très mauvaises conditions, la périphérie urbaine, un deuxième milliard est en route.

A plus d'un titre, cette hémorragie est dommageable aux équilibres sociaux, économiques et écologiques. La survie des agricultures paysannes et leur modernisation nous a paru être un enjeu majeur de notre temps.

Nous avons donc réuni une trentaine de spécialistes/partenaires le 12 mars 1988 pour définir les orientations d'un grand programme FPH. Des recommandations formulées ont servi de base au lancement du programme.

La voie paysanne se définit classiquement par l'exploitation paysanne pour la production agricole et par l'organisation professionnelle pour les fonctions d'amont et d'aval de la production. Elle se distingue des agricultures dans lesquelles la production et/ou l'appui à la production sont réalisées par des entreprises privées ou publiques.

Deux décisions ont alors été prises par la FPH, la création d'une enveloppe de 600.000 FF et la constitution d'un comité de 6 personnes (J.Chonchol, M.Griffon, B.Hervieu, M.Lebot, H.Rouillé d'Orfeuil et A.Ruellan).

Ce comité s'est réuni tous les deux mois pour préciser le programme, lancer des initiatives, étudier les propositions de projets et donner un avis à la FPH pour le financement des actions.

Depuis lors, d'un côté les actions FPH concernant le secteur rural ont été rapprochées de ce cadre, de l'autre côté une dizaine d'actions spécifiques ont été financées.

Progressivement le comité a défini 3 axes prioritaires :

1. Définition de la voie paysanne et appréciation de son aire de validité.

- rédaction d'un "argumentaire" relatant les opinions pour ou contre l'agriculture paysanne d'une trentaine de spécialistes.
- étude de la dynamique de l'exploitation familiale dans différents contextes politiques (Pologne, Tunisie, France, Canada, USA, Brésil).

- étude des formes d'organisations professionnelles dans le cas français.

On projète de lancer sous peu, une étude sur "équilibres planétaires et agricultures paysannes" et une analyse comparative sur "organisations agricoles/outils de politiques agricoles".

## 2. Etude de la diversité des formes de la voie paysanne.

Trois réunions ont été organisées les 15,16 et 23 juin sur les "questions agraires", telles qu'elles sont posées aujourd'hui en Amérique latine, Afrique et pays socialistes du Nord et du Sud. Des documents ont été produits ainsi que trois comptes-rendus présentant les recommandations adressées à la FPH. Une analyse comparative des processus de décollectivisation dans 10 pays socialistes a été également réalisée au premier semestre 89.

## 3. Appui aux forces représentatives des paysanneries.

- Un programme d'échange s'est engagé entre Solidarité rurale (Pologne) et des organisations professionnelles ouest européennes.
- Une étude a été lancée au Brésil sur la petite agriculture, une trentaine d'interviews réalisées, notamment des interviews de personnalités syndicales ou politiques impliquées dans l'élection présidentielle.
- Trois missions de contacts (Cône Sud, Andes, Amérique centrale) FPH/CEDAL/CEAL vont être organisées pour approcher un grand nombre d'organisations paysannes, monter un observatoire des revendications.
- Des missions Afrique sont également prévues.

Le programme se construit progressivement ; il s'est donné un champ et un contenu, puis va établir de très nombreux contacts avec les "forces représentatives" ; enfin il essayera de conforter un mouvement d'ensemble de ces forces.

Nous entendons progresser dans le cadre de la préparation des Etats généraux.

Nous allons établir un calendrier de rendez-vous qui aboutiront à des rencontres internationales.

## EMERGENCE ET DIFFUSION DE L'INNOVATION

Henri ROUILLE D'ORFEUIL

L'étude de la relation entre le progrès de l'Homme et le progrès des sciences et des techniques passe par l'analyse du mécanisme de l'innovation. Nous avons donc décidé d'engager un programme pour avancer dans la compréhension de ce phénomène.

Notre démarche a été très progressive depuis près de trois ans.

- Tout d'abord nous avons organisé un séminaire autour de la question des "technologies alternatives". Cette réunion a permis à partir de l'étude de cas de voir les limites de l'approche "technologies appropriées". Les inventeurs font preuve souvent de génie, mais la technique ou le matériel sont difficilement appropriés par les producteurs et leur récupération par les circuits commerciaux est rarissime. Les interventions et les débats ont été rassemblés dans un document.

- Nous avons alors décidé de centrer notre attention sur l'innovation dans des secteurs correspondants à des besoins essentiels. Pour définir, nous avons fait une enquête auprès d'une centaine de personnes. Nous avons choisi de retenir 7 thèmes: la production locale de médicaments, la production d'énergie domestique, la fertilisation des sols, la petite hydraulique, le matériel agricole, le maraîchage et la transformation des produits à petite échelle.

- Nous avons ensuite approché 7 partenaires, écoles d'ingénieurs ou associations spécialisées et choisi 7 "chargés de mission" pour faire le point sur l'innovation dans chacun de ces domaines. Quatre mois plus tard, nous disposions de 7 dossiers battis sur le même modèle; une dizaine de "fiches-cas", une dizaine de "fiches interviews", une dizaine de "fiches bibliographiques" et une petite synthèse. Ces documents sont bien sûr de qualité inégale, mais ils constituent un premier repérage des compétences et une base pour la suite du programme.

- Mais une fois encore, notre regard était partiel; trop technique, trop sudiste, trop rural et trop contemporain. Nous avons donc décidé de travailler avec des historiens et de préparer un dossier sur "l'histoire de la pensée" en matière d'innovation. Un travail approfondi de 6 mois a abouti à la publication d'un nouveau dossier composé d'histoires d'innovation et de fiches bibliographiques.

- Fort de nos 7 dossiers et des nombreuses collaborations que leur fabrication a nécessité, la FPH, le Centre de prospective et d'évaluation du ministère de la recherche et de l'industrie, le

GRET et le Centre de recherche sur l'histoire contemporaine ont invité le 16 Juin une quarantaine de personnes à venir débattre avec nous de l'avenir de notre programme.

- Après dépouillement et analyse des travaux des trois ateliers nous avons organisé à la FPH une réunion restreinte pour préciser les objectifs, les priorités et le cadre dans lequel devront s'inscrire les actions du programme "TA-05".

- Nous allons maintenant engager une nouvelle étape constituée d'actions durables. Nous discutons aujourd'hui :

\* la publication de certains dossiers (une discussion est engagée avec les Editions La Découverte)

\* le lancement d'une enquête sur les expériences de formation dans le domaine STS (sciences-techniques-société) en relation notamment avec le centre de recherche sur l'innovation de l'école des mines.

\* le lancement d'un réseau de pôles de médiation susceptibles de favoriser l'échange et la communication entre acteurs de l'innovation. Nous pensons centrer l'attention sur les innovations nécessaires à la satisfaction des besoins essentiels et nous intéresser en priorité à la zone sahélienne.

## LUTTE CONTRE L'EXCLUSION - "LE"

Gérard ELOY

### Origine :

Le fait que des pays dits développés ne soient pas capables de résoudre le problème de l'exclusion par la pauvreté, le chômage, etc. fait partie des "scandales".

Le Conseil de la FPH a accepté de créer une enveloppe de 400.000 FF permettant d'engager un processus d'accumulation, de réflexion et de propositions sur le thème de la lutte contre l'exclusion, et de l'aborder à l'échelle de l'Europe.

### Journée du 12 mai 1989

F.CALCOEN du CRESGE (Centre de Recherches Economiques, Sociologiques et de Gestion, à Lille), a été chargé par la FPH d'organiser la réunion du 12 mai à laquelle 34 personnes sur les 50 invitées étaient présentes. Une quinzaine de notes avaient été rédigées avant la réunion par certains des participants. Cette réunion fut très dense et il a été constaté une convergence d'idées exprimées, à savoir :

- affirmer une philosophie, une idée partagée par la Fondation et ses partenaires ;
- constituer un lieu d'accueil et d'enracinement des expériences ;
- donner suffisamment de force aux idées pour qu'elles transforment les mentalités et les institutions.

### Suite de la réunion

Le 26 juillet 1989, il a été adressé aux participants :

- un projet de "manifeste" de la lutte contre l'exclusion ;
- une méthode de travail pour avancer dans la réflexion collective et dans l'action ;
- une esquisse de diffusion et de popularisation des idées du manifeste.

Il a été demandé les réactions des participants sur le projet de "manifeste" et leur point de vue et souhaits sur le travail collectif envisagé ainsi que leurs suggestions sur la politique de popularisation des idées.

Par contre, PIC a été chargé par MM les Ministres Delebarre et Berron d'animer la préparation de la rencontre avec leurs onze collègues ministres du logement de la CEE, sur le logement des plus démunis.

#### Leçons tirées

1. Il faut maintenant compléter la réflexion sur les modalités de lutte contre l'exclusion par une réflexion sur les sources de l'exclusion.

M. BEAUD pourrait s'il l'accepte, constituer un groupe restreint de personnes, au niveau européen ayant une connaissance des mécanismes de l'exclusion.

2. on partira du catalogue d'expériences rassemblées par N. CANNAT pour les diffuser et couvrir ensuite d'autres champs d'intervention.

3. deux thèmes restent à approfondir :

- système d'intervention sociale
- passage du "micro" au "macro".

4. Des ouvrages pourraient être rédigés.

5. Il faudrait saisir l'opportunité de la réunion de Décembre 1989 des Ministres européens pour faire passer un message sur une façon différente de lutter contre l'exclusion.

LA RENCONTRE AU CHILI  
NOUVELLE FORME D'ACTION DE LA FONDATION

Pierre CALAME

I. L'intuition de départ

Elle naît au moment de la visite de Pierre CALAME à l'équipe du PRIES en Argentine, en Décembre 1988.

PRIES travaille au Chili, en Argentine, en Uruguay, au Brésil. Au Chili, Gustavo Marin et Patricio Rozas commencent, en s'appuyant sur les analyses détaillées qu'ils ont faites du pouvoir financier au Chili et du rôle des firmes multinationales, à dégager des propositions de politique économique pragmatique pour le gouvernement de "transition démocratique" qui sortira sans doute des urnes après les élections présidentielles de Décembre 1989.

Or, il se trouve que la Fondation soutient au Chili 8 programmes, d'importance très variable mais qui concernent chacun des partenaires différents ; des domaines différents : l'économie (PRIES), les techniques appropriées (TEKHNE), la santé (CERC), l'habitat (TEBISAL - DOS MUNDOS), l'éducation populaire (CEDAL), la pêche artisanale (CEDIPAC), l'appui à la petite agriculture (AGRARIA), la récupération de l'identité culturelle des Mapuches (LIWEN). Ces partenaires ne se connaissent pratiquement pas entre eux. La vie quotidienne ne les réunit pas, chacun a ses propres engagements militants.

Depuis quelque temps la Fondation a par ailleurs pris conscience d'une attente de certains de ses partenaires : mettre en relation ceux d'entre eux qui travaillent sur des thèmes analogues ; faciliter les décloisonnements. D'où l'idée de susciter une rencontre de tous nos partenaires chiliens, au printemps 1989.

II. Les problèmes à résoudre

Les partenaires chiliens vont-ils avoir envie de se rencontrer et qu'ont-ils en commun ? Le fait qu'ils ne se connaissent guère reflète la fragmentation de la société chilienne : multiplication des initiatives très locales sous une dictature qui s'est appliquée à démanteler les grandes structures - partis,

syndicats, secteur public - d'une société chilienne traditionnellement centralisée ; morcellement des partis politiques.

.La proposition de la FPH, à 6 mois des élections présidentielles, peut être interprétée comme une inacceptable tentative de s'immiscer dans la vie politique chilienne. Mais, inversement, le seul sujet sérieux commun à tous les partenaires est bien, en cette période, la préparation de la transition démocratique.

.L'intensité des liens de la FPH avec ses partenaires chiliens est très variable. Elle est forte pour les deux gros programmes (TEBISAL et PRIES), pour lesquels des comités de suivi existent, mais faible pour les autres, parce qu'ils sont petits et de courte durée, TEKHNE (100 000 FF), CERC (100 000 FF) ou récents (LIWEN, décision d'octobre 1988), ou relativement marginaux par rapport à l'ensemble de l'organisme (AGRARIA) ou enfin insérés dans un programme plus large (CEDIPAC dans le programme "MER", CEDAL dans le programme "nous nous racontons mutuellement notre histoire"). Dans ce cas les relations de confiance ne sont pas aussi établies et il n'existe pas de comité de suivi.

.Les partenaires sont engagés dans des domaines très différents. Leur dialogue ne peut donc porter que sur des thèmes transversaux. Ceci suppose donc qu'ils aient une capacité de réflexion par rapport à leur action technique, qu'une convention précise existe entre la Fondation et eux pour identifier ces thèmes (c'est, par chance, le cas pour chacun d'eux), qu'ils aient réellement compris l'enjeu de la convention, que ces thèmes se recoupent, au moins partiellement.

.L'organisation d'une telle rencontre suppose un correspondant privilégié au Chili. Les autres partenaires ne risquent-ils pas d'y voir une inacceptable mise en tutelle ?

### III. Les solutions apportées

Une réponse à peu près satisfaisante a pu être apportée à chacun des problèmes.

.La FPH entretenait des rapports de grande confiance avec PRIES, en la personne de Gustavo Marin qui pouvait enfin, en Janvier 1989, rentrer au Chili après 15 ans d'exil. C'est donc lui qui a eu la charge d'organiser la première rencontre entre les partenaires. Gustavo a proposé une préparation collective de la rencontre. C'était la bonne solution. Mais rencontre sur quoi ? A ce stade chacun était encore dans l'expectative.

.En réponse, Pierre a proposé en Février 1989 que le thème central de la rencontre soit "le passage de l'innovation locale à des politiques nationales". Il tombait pile dans les préoccupations du moment. En effet, le retour à la démocratie en Argentine, Brésil, Uruguay n'a pas été glorieux ; ces pays connaissent tous un marasme économique et social, une crise politique larvée. De quoi faire réfléchir des gens qui, au Chili, préparent la "transition démocratique". La TV chilienne en ce printemps 1989 ne se fait pas faute de projeter les images d'émeutes et de pillage de supermarchés en Argentine. Aussi, partis et groupuscules d'opposition acceptent de mettre, au moins pour un temps, la logomachie au vestiaire. L'opposition décide de présenter un candidat unique, démocrate-chrétien de surcroit, à la présidence. Il a fallu que chacun mette beaucoup d'eau dans son vin pour en arriver là. Le contexte est donc favorable au dialogue entre partenaires.

.La rencontre entre partenaires supposait qu'au sein de chaque projet un travail de réflexion et de décantation se soit effectué. D'où l'idée d'organiser la rencontre en deux temps : une "mission de suivi" de trois jours pour chaque projet puis une rencontre en commun de deux jours. Mais cela supposait de constituer un comité de suivi pour chacun d'eux.

.Comment constituer les comités de suivi ? Nous avions, lors de la mission de Pierre et Roby au Brésil en Décembre 1988, commencé à tester l'idée de "comités de suivi croisés", chaque partenaire étant alternativement celui dont on suit le projet et celui qui suit le projet des autres. Cela permet d'une part de sortir du rapport évaluateur - évalué et d'amorcer un échange d'expériences. Nous avons cherché à généraliser cette idée en constituant principalement les comités de suivi à partir de notre réseau de partenaires.

.De l'idée de comités de suivi à celle "d'échange d'expériences". Dans deux cas, AGRARIA et LIWEN, le comité de suivi a grossi jusqu'à devenir "une rencontre dans la rencontre" : un mini colloque sur l'appui à la petite agriculture d'une part, sur les liens entre identité culturelle et développement de l'autre. C'est pourquoi en définitive plus de 30 personnes de 14 nationalités et de 4 continents sont venues rendre visite aux partenaires chiliens. Il ne faut pas se cacher la richesse potentielle d'une telle rencontre mais aussi la complexité d'organisation qui en résulte, accentuée par la distance et par le fait que l'ambition de l'événement ne s'est révélée que petit à petit lorsque nous avons vérifié l'écho positif tant du côté chilien que du côté des invités.

Beaucoup de sueur et d'énervernement au dernier moment : Maryam Maiga du Burkina Faso est arrivée avec 2 jours de retard faute de visa et Madame Hoa du Vietnam est restée en rade à Paris... le Chili ayant finalement, malgré les promesses, refusé le visa à la ressortissante d'un pays sans relations diplomatiques avec lui.

#### IV. Le déroulement de la rencontre et l'évaluation

.Toute l'énergie dépensée de part et d'autre a été récompensée. Tout le monde était au rendez-vous, l'organisation chilienne a été excellente au détail près : conditions matérielles des rencontres plénierées trop spartiates ; ces rencontres sont difficiles à mener et un confort minimum est indispensable.

.La qualité humaine des contacts a été excellente. Cela a été favorisé notamment par le fait que les Chiliens avaient réussi à réserver entièrement un petit hôtel pouvant loger l'essentiel de la "délégation". Les conversations se nouaient au petit déjeuner et se poursuivaient tard dans la nuit.

.La "capacité de convocation" de la Fondation est maintenant très réelle. Le fait, pour des gens qui ne se connaissaient pas, d'être partenaires de la Fondation crée dès le départ les conditions de confiance nécessaires pour un contact franc. Il est difficile encore de mesurer dès maintenant les retombées de tels contacts mais elles sont certaines. Certaines sont d'ordre symbolique. Ainsi dans un pays longtemps replié sur lui-même où l'on ne voit pratiquement jamais de Noirs, la qualité des interventions de Maryam Maiga du Burkina Faso ou de Daniel Henrys de Haïti a constitué un événement marquant.

.Dans une rencontre aussi complexe un programme de travail assez directif est nécessaire. Nous avons eu du mal à apprécier à l'avance le "degré de directivité" à donner aux travaux. Pierre a préparé pour chaque projet, pendant son voyage aller au Chili, une liste de questions extraites des conventions et une liste de thèmes transversaux. Ce cahier des charges, quoiqu'improvisé, a été d'un grand secours.

.Nous avons eu tendance à sous-estimer le fait que les partenaires chiliens et les membres des comités de suivi étaient placés dans une situation très nouvelle : malgré les échanges écrits préalables, expliquant ce qu'est un comité de suivi, chacun manque de références. Ou plutôt, sa référence principale est celle de l'évaluation de projet. Les membres des comités sont-ils des "évaluateurs" ? Parlent-ils au nom de la Fondation ?

Le "message de la Fondation" ne peut se contenter de l'écrit. Il y faut le commentaire oral et la conviction. Nous l'avons vérifié une fois de plus au Chili. Coup d'envoi à la rencontre, la séance plénière du Dimanche 22 Juin a été l'occasion de bien préciser l'esprit dans lequel elle avait été organisée et ce fut indispensable. A contrario, le comité de suivi de LIWEN, à Támuco (600 km de Santiago) à ce moment-là, ne participait pas à cette rencontre et a flotté un peu avant de voir clairement quel était son rôle.

Un certain flou est en lui-même créateur. Mais il faut alors prévoir le temps nécessaire à une décantation progressive.

Le fonctionnement du comité de suivi d'AGRARIA a été le moins satisfaisant de tous (cf. "extraits du journal de bord" de Pierre). On peut en tirer deux leçons :

- plus on réunit de personnes, porteuses chacune de son expérience et de son histoire, plus la rencontre doit être longue pour tirer parti de toute cette richesse. La règle "autant de personnes autant de jours" paraît une bonne approximation : 3 personnes 3 jours (cas de CEDIPAC ou de TEKHNE) ou 7 personnes 7 jours (cas de LIWEN) cela fonctionne bien. 7 personnes 3 jours (cas d'AGRARIA) cela fonctionne mal.

- Lorsque le financement de la FPH concerne un projet ponctuel au sein de l'activité d'ensemble de l'organisme il faut dire plus nettement si la rencontre porte sur l'évaluation de ce projet ponctuel ou vise à un échange d'expériences qui concerne l'ensemble de l'activité de l'organisme, le projet ponctuel n'étant que le point de départ du dialogue.

Les conventions passées avec les partenaires constituent un excellent cadre pour les missions de suivi. Grâce à elles un travail préparatoire a pu s'accomplir. Mais très peu de personnes sont réellement rodées à l'attitude "maïeutique" que nous attendons des membres des comités de suivi.

Les rencontres plénières ont été trop courtes. Les deux jours se sont répartis de la manière suivante :

1ère demi-journée : mise en forme par projet des conclusions des comités de suivi (le programme des jours précédents n'ayant pas permis de le faire et les règles de cette mise en forme n'ayant pas été arrêtées dès le départ).

2ème demi-journée : présentation des conclusions par projet. Nous aurions dû adopter une présidence plus ferme, obligeant les intervenants à présenter les conclusions par thème sans entrer dans la description de chaque programme. Une vraie difficulté : comment socialiser rapidement des informations de base sur des sujets concernant des projets aussi différents ?

2ème journée : après hésitation et vote (procédure démocratique mal ressentie par les uns - "ils ne savent pas ce qu'ils veulent" - et bien par les autres), séance plénière toute la journée. Globalement très intéressante - de bons échanges sur l'Etat, les relations entre Etat et ONG, entre ONG et acteurs sociaux (cf. extraits du journal de bord de Pierre) - mais trop courte pour approfondir. Le bilan dressé à chaud est mitigé : tout le monde est content d'avoir participé mais chacun est frustré de ne pas avoir pu s'exprimer, et aller jusqu'au bout de la discussion.

. Ce sentiment domine la rencontre : une richesse potentielle considérable ; l'impossibilité de valoriser complètement toute cette richesse.

. De nombreux éléments de réflexion ont été réunis sur le thème des relations "micro - macro". Pour chaque partenaire chilien la rencontre a provoqué ou accéléré la réflexion sur ce thème. Lors de la réunion plénière étaient présents, pour pratiquement chaque domaine, des personnes en charge de préparer le programme de la transition démocratique. Elles ont été ameneés à réfléchir au lien - pas toujours évident - entre leur action quotidienne et les propositions de politique nationale. Sur ce plan la Fondation a pleinement atteint son but.

#### V. Les prolongements

. A la fin de la rencontre tout le monde sentait bien que ce n'était pas fini, qu'il fallait encore "transformer l'essai". En l'absence de suite écrite nous serions restés sur un sentiment ambivalent : une occasion formidable mais pas assez bien exploitée.

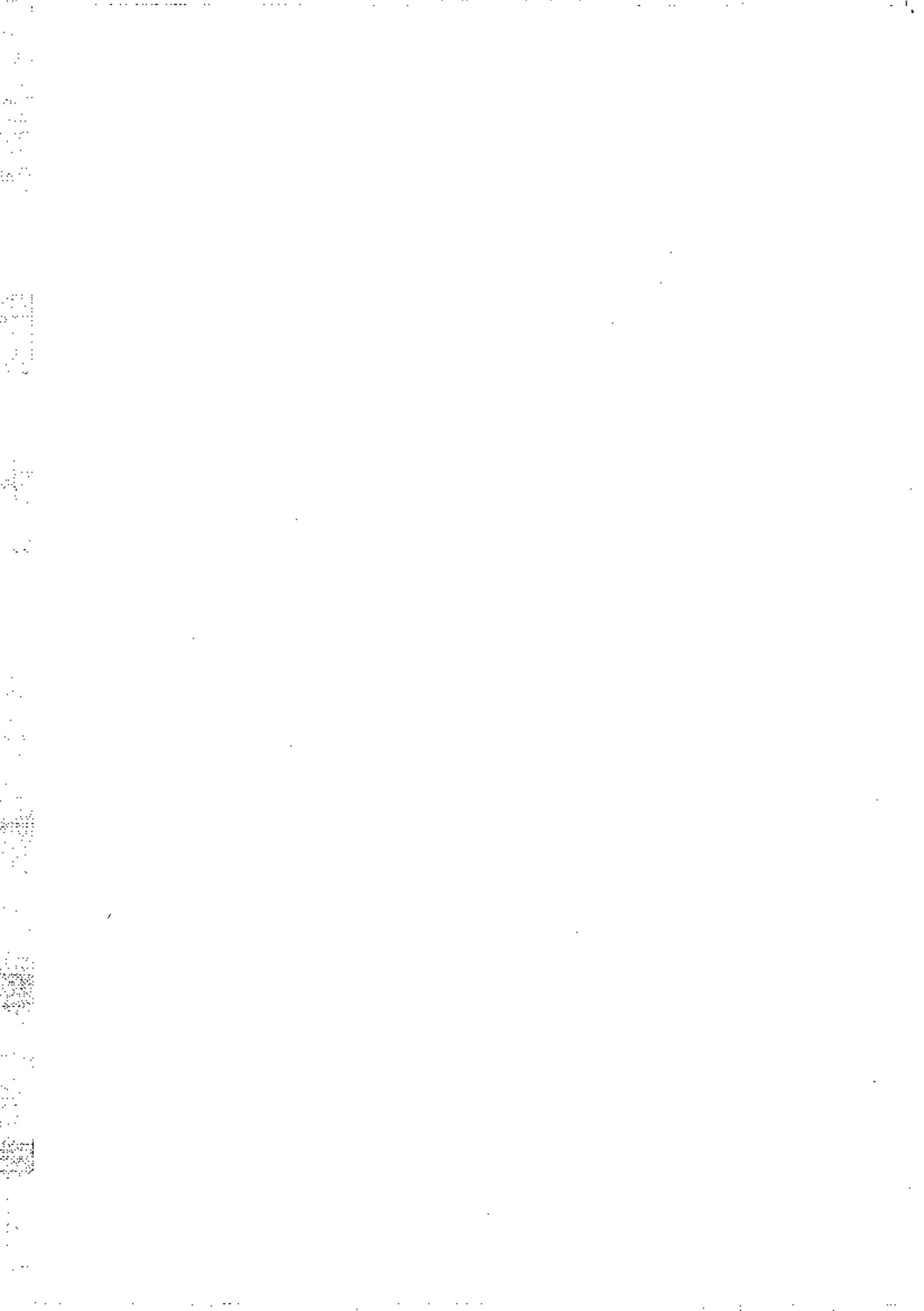
Un exemple symbolique : Michel Sauquet avait proposé, pour visualiser les conclusions des groupes sur les thèmes transversaux, le report de cartons, aux couleurs de chaque projet, sur des panneaux thématiques. Chaque groupe a joué le jeu mais ces panneaux n'ont pu être exploités pendant les séances plénaires. Ils symbolisaient bien cette "richesse en friche".

Nous avons donc décidé, avec les partenaires chiliens, qu'ils rédigeraient une douzaine de fascicules, un présentant la rencontre, un par projet, un par thème transversal. Ce travail considérable est en cours : chacun en a ressenti la nécessité. Rédigés en Espagnol et traduits en Français, ils constitueront un apport important à la réflexion nationale chilienne et à celle de la Fondation.

. Un journaliste et un photographe ont "couvert" toute la rencontre. Le journaliste a pu participer, interviewer, en marge de la rencontre, les participants aux comités de suivi. C'est une modalité de travail très intéressante.

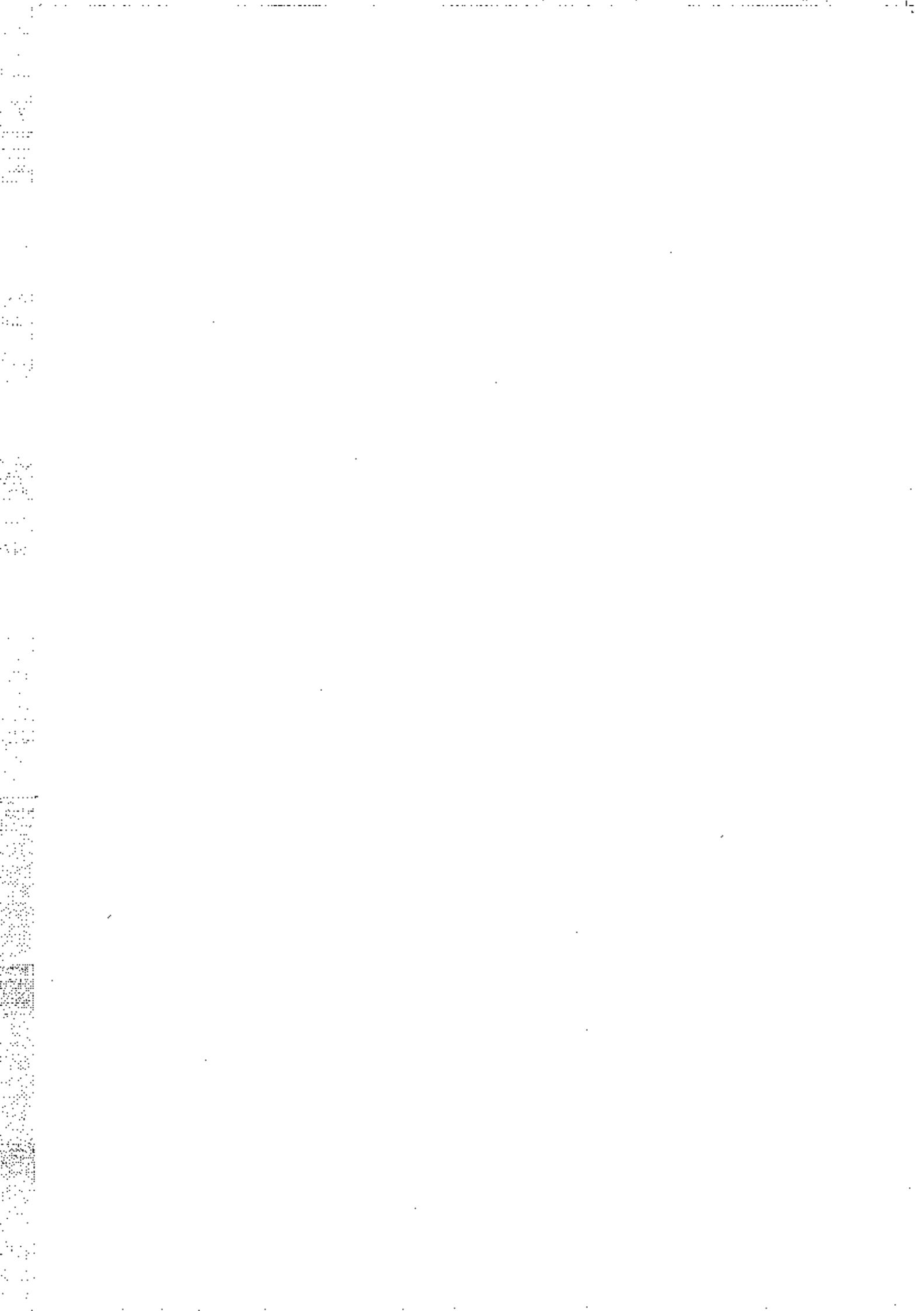
#### VI. Conclusion

Lors de la séance d'évaluation tenue à Santiago le 3 Juillet, Bertrand Hervieu a dit : je suis certain qu'il y aura deux périodes : l'avant rencontre et l'après rencontre. Il a probablement raison. Malgré les différentes insuffisances décrites, dont certaines sont remédiabes à l'avenir et d'autres sont l'inévitale envers d'un événement aussi complexe à gérer, il y pour la Fondation l'avant Chili et l'après Chili. Il s'agit bien pour elle d'un "événement fondateur" de ce qu'elle sera dans la période 1990-1993. C'est aussi vrai, sans doute pour une partie de nos partenaires.



# IMPACT DES PROJETS : A-T-ON BIEN FAIT DE SOUTENIR CE QU'ON A FINANCE DEPUIS CINQ ANS ?

La FPH a toujours affirmé qu'elle n'entendait pas être un simple guichet de distribution de subventions. Chaque fois qu'un projet est financé, la Fondation essaye de susciter le dialogue, de pousser le partenaire à réfléchir au sens de sa propre action, à en tirer les leçons, à les faire partager aux autres. Elle n'y parvient pas toujours, soit parce que les partenaires ne jouent pas le jeu, ce qui est rare, soit parce que ni les permanents ni les membres des comités de suivi n'ont le temps des réflexions nécessaires. Cet effort, toutefois, est réel, et il nous aide soit à confirmer soit à remettre en cause le bien-fondé du soutien de différentes actions. Le petit tour du monde des pages qui suivent illustre cette démarche : d'Hanoï au Burkina, de Tanzanie au Pérou, l'examen critique de cinq ans de financement nous pousse alternativement à l'enthousiasme et à la lucidité.



## POURQUOI SOUTENIR LE PROJET "TECHNOLOGIES APPROPRIÉES" DE LA FASE AU BRESIL

\*Geneviève PRADY

Le projet PTA (Projet Technologies Appropriées) de la FASE est le plus important que la FPH ait soutenu (7 millions de Francs Français au total).

Ce qui se passe au Brésil n'aurait jamais eu cette ampleur sans la participation de la Fondation. Celle-ci a été décisive à quatre égards.

Premièrement, l'originalité du projet est de relier entre elles des initiatives locales pour leur donner une force à l'échelle de cet immense pays. Or, autant il était facile de trouver de l'argent auprès des bailleurs de fonds "classiques" pour les actions locales, autant le financement d'une coordination a été difficile... Ces résultats n'étant pas visibles immédiatement... Cette coordination a été financée principalement par la FPH jusqu'au moment où le projet a pris suffisamment d'ampleur pour que d'autres s'y intéressent.

Deuxièmement, dans tout projet de ce type, la base militante pousse à l'action concrète auprès des paysans et a tendance à négliger la réflexion sur l'action, la mise en forme et l'échange des informations, la validation scientifique des "technologies paysannes", le dialogue avec la recherche...

Troisièmement, le cofinancement par la Fondation du film "Terra per vivere" a permis d'initier une démarche pédagogique dont l'originalité et l'intérêt sont maintenant largement reconnus au Brésil bien sûr mais aussi en France (le film est sélectionné pour la compétition du meilleur film scientifique).

Quatrièmement, le dialogue avec la Fondation, à partir des thèmes de la convention, a constitué de l'avenue de tous un stimulant important à la réflexion de la Fase : attention plus grande portée à la diffusion des techniques ; prise de conscience de la nécessité d'un lien explicite entre approche locale et formulation d'une politique agricole alternative, etc...

Pour toutes ces raisons, le projet Fase reste une des meilleures illustrations de l'apport original de la Fondation.

\*Geneviève Prady travaille depuis deux ans au Brésil (avec Denis Sautier) sur la capitalisation de l'expérience du PTA de la Fase.

## Pourquoi soutenir le PTA ? : Point de vue du valeureux militant

Lorsque naît le Projet Technologies Alternatives, en 1983, la société brésilienne commence à sortir de 20 ans de dictature. Celle-ci a porté des coups sévères aux mouvements populaires, sans réussir toutefois à les anéantir. Dès 1979, année de l'amnistie pour les réfugiés politiques, ils commencent à reprendre des initiatives et des luttes plus ouvertes pour une société différente dans les zones rurales ou industrielles, dans les quartiers urbains, dans les universités. Les militaires céderont le pouvoir à Tancredo Neves en 1985.

Le monde rural, lui, est traversé par des contradictions bien connues : depuis les années 60, la politique agricole, favorisée par les gouvernements militaires, mise sur un développement de l'agriculture par l'industrie et pour l'exportation. C'est la modernisation de l'agriculture, version brésilienne de la révolution verte. La rentabilité d'une telle agriculture exige la concentration des terres et du capital. La politique d'état favorise les grands propriétaires et l'agro-industrie nationale ou multi-nationale, avec toutes les conséquences économiques, écologiques et sociales que cela implique : expulsion des petits paysans vers les villes ou transformation des petits producteurs en travailleurs journaliers des grandes "fazendas" (propriétés). La terre devient un bon placement financier, et les conflits de la terre sont alors monnaie courante entre les "posseiros" (paysans sans titre de propriété) et les "jacungos" (tueurs à gage) des entreprises ou des propriétaires fonciers (en 1985, 261 assassinats sont liés aux conflits de la terre).

De nombreux mouvements, ONG, partis politiques, syndicats d'opposition, se mobilisent en faveur de la réforme agraire. Ils viennent en appui aux petits producteurs qui luttent pour rester sur leur terre. Ils participent aux occupations de terrains organisées par les paysans sans terre, seule solution pour qu'ils puissent produire. De plus en plus, et surtout à partir des années 80, les producteurs essaient de s'organiser, créent des associations d'agriculteurs ; l'opposition gagne la direction de nombreux syndicats (1). Toutefois, ces mouvements et syndicats restent très démunis pour proposer des solutions concrètes aux problèmes de production des agriculteurs. De fait, les abandons de terre pour raisons économiques sont plus fréquents que ceux liés aux conflits armés : asphyxiés par les prix et les contraintes économiques, les paysans vendent leurs terres ou les abandonnent après les avoir hypothéquées auprès des banques. Actives dans les luttes pour la terre, les ONG ne savent pas apporter de réponses aux questions concrètes : que produire et

comment produire avec un minimum de capital et sur des terres difficiles ? Les solutions de l'agriculture traditionnelle ne sont plus adaptées au nouveau contexte économique, et l'agriculture moderne n'est pas faite pour les petits paysans : les intrants sont trop chers, les crédits sélectifs favorisent les grands propriétaires, l'emploi de pesticides a des conséquences graves sur la santé et sur l'équilibre écologique.

Certaines ONG montent des projets concrets d'aide aux petits agriculteurs, apportant le capital manquant et créant en quelque sorte une "modernisation à petite échelle" pour donner aux petits les moyens des grands. D'autres encore visent plutôt à donner aux paysans les conditions de l'autarcie. Dans une société très compétitive et intégrée au marché mondial comme l'est la société brésilienne, aucune de ces solutions ne s'avère efficace à long terme.

Ce mouvement de défense des petits agriculteurs se double à partir des années 80 d'une vague plus générale de contestation du modèle de développement agricole proné par le gouvernement pour des raisons d'ordre plus écologique qu'économique. Les conséquences écologiques de ce modèle dominant, basé sur la recherche du profit immédiat sans souci de préservation du milieu, sont désastreuses. De grandes campagnes contre les pesticides éminemment toxiques marquent le début d'un mouvement d'idées, aujourd'hui tout à fait d'actualité, en faveur d'une agriculture alternative. Dans les milieux professionnels ou associatifs on commence à parler d'agriculture organique, d'agriculture biologique etc.

La contestation vient de certains professionnels comme du milieu des ONG. Mais les interrogations restent nombreuses : quelles alternatives sont possibles ? Comment trouver des solutions viables aux problèmes des petits agriculteurs ?

Le "Projet Technologies Alternatives" naît au début des années 80 à partir de ces interrogations. Crée à l'initiative d'ingénieurs agro-économistes rentrés d'exil, il est directement issu de la convergence des préoccupations de plusieurs associations locales et nationales, dont deux grandes organisations non gouvernementales : la FASE ( Fédération des Associations pour l'Action sociale et l'Education ) et la CPT ( Commission Pastorale de la Terre ) toutes les deux très actives auprès des salariés agricoles et des travailleurs ruraux sans terre. Réunies à Campinas, en décembre 1983, diverses organisations lancent véritablement le projet, sous l'égide de la FASE. Dans un premier temps, il s'agit de repérer les initiatives locales, dans différents états du Brésil, et de mener des recherches sur les alternatives techniques réellement accessibles aux petits

producteurs, peu à peu vont se créer des réseaux d'échange, puis des centres de recherche et de formation en technologies alternatives.

La grande ligne de force du projet est de ne jamais séparer les luttes pour le droit à la terre, le renforcement de la capacité d'organisation et la recherche d'une technologie de production adaptée: trois composantes indissociables pour rendre possible et viable le maintien des petits paysans sur leurs terres.

Dès sa phase d'élaboration, des ONG françaises s'intéressent au projet : SOLAGRAL (Solidarités agro-alimentaires), la CIMADE, la FPH (Fondation pour le Progrès de l'Homme). Depuis la création du PTA, la CIMADE et la FPH en sont des partenaires importants. Cet appui correspond à un premier enjeu :

Les problèmes des paysans brésiliens sont loin d'être uniques de par le monde. Trouver des alternatives viables dans les façons de produire, promouvoir des solutions aux problèmes du petit paysannat, c'est participer à la recherche d'une société différente, consciente du rôle économique et social de la petite production agricole, respectueuse des valeurs culturelles du monde rural et de l'environnement écologique.

D'autre part le projet PTA était innovant : après les mini-projets ponctuels, après les lourds projets intégrés, il inaugure l'époque des réseaux. La mise en relation de partenaires, la circulation de l'information, la recherche et la formation des acteurs prennent alors autant d'importance que les investissements matériels.

#### Originalité du PTA

La première intuition du PTA fut donc de créer à l'échelle du Brésil des réseaux, organisés dans chaque état par une petite équipe d'animation. Ils mettent en relation des agriculteurs et leurs organisations (communautés rurales organisées, syndicats...), des ONG d'appui, de formation, des mouvements populaires, mais aussi des chercheurs et professionnels en agriculture, qui portent cette même préoccupation de trouver des alternatives techniques et politiques. L'idée est de décloisonner les nombreuses initiatives ponctuelles et isolées, pour créer un mouvement d'ampleur nationale, de mettre en commun les solutions, de faire circuler le savoir des uns et des autres.

Au niveau local, les techniciens des réseaux et des centres insistent beaucoup sur la formation. Dans plusieurs régions, se créent avec leur appui, en liaison avec leurs partenaires, des groupes d'agriculture alternative.

Un principe de base du projet est de valoriser les savoirs paysans. Dans de nombreuses communautés, les agriculteurs ont réussi à adapter leurs modes de production traditionnels aux nouvelles contraintes économiques : organisation collective de la commercialisation, techniques de contrôle biologique des maladies phytosanitaires, invention de petites machines agricoles pour le semis, le décorticage, etc... Ces techniques sont adaptées à leurs conditions économiques mais souvent méconnues ou tombées en désuétude. Parce que non conformes au modèle moderne diffusé par les vulgarisateurs. C'est une tâche importante des réseaux que celle d'inventorier les savoirs paysans, les évaluer, les confronter aux savoirs scientifiques, les diffuser.

Le PTA entend ainsi transformer les rapports techniciens-paysans. Les "temps forts" des réseaux, les rencontres sur les technologies alternatives, les cessions de formation, sont des moments où la parole paysanne a réellement sa place, où l'échange a autant d'importance que le "savoir descendant" du formateur. La formation en pédologie par exemple, assurée par un professeur d'université, regroupe paysans et techniciens, dans un même module de formation. Les documents diffusés par le PTA, manuels, petits feuillets techniques, audio-visuels, font une large place aux expériences paysannes. Le PTA, avec l'appui d'une équipe de communication au niveau national et régional, essaie de mettre en œuvre une politique de communication différente qui donnerait la parole aux paysans, qui essaierait de mieux connaître les mécanismes de transmission du savoir déjà existant dans les communautés rurales.

Ce souci de transformer les rapports techniciens-paysans qui anime le PTA se traduit également par une nouvelle conception de la recherche. Dans les Centres de Technologies Alternatives -CTA- la recherche n'est pas une recherche de laboratoire, mais un aller retour constant de questions réponses entre techniciens et paysans. L'agriculteur participe à la définition et à la réalisation des expérimentations. A Ouricuri Pernambouc par exemple, le CTA tente des expériences d'élevage : techniciens et producteurs recherchent ensemble à améliorer les installations ou à augmenter la valeur nutritionnelle de l'alimentation à partir des ressources locales par tout un processus d'expérimentation et d'améliorations successives. L'intérêt des centres est de ne pas mettre à la charge de l'agriculteur le risque de l'innovation. La rigueur scientifique des expériences est assurée par les liens que le PTA maintient avec les chercheurs universitaires ou les centres officiels. Un chercheur des services officiels de la recherche agronomique par exemple, appuie le CTA dans ses recherches sur la mise en valeur de la "caatinga") (2).

Bien sûr, tout ce travail demande du temps, et les résultats d'aujourd'hui ne correspondent pas encore toujours aux intentions. ce n'est pas toujours un exercice facile pour un technicien formé dans les facultés de se mettre à l'écoute et à la recherche du savoir populaire plutôt que de diffuser ses propres connaissances ou de faire de l'animation politique. Un des principaux facteurs limitant le grand rayon d'action des réseaux est l'une des principales limites à leur animation : beaucoup d'états brésiliens sont à peu près aussi grands que la France ! De plus, dans les réseaux, les partenaires ne sont pas tous actifs de la même manière : certains se reposent beaucoup sur l'équipe d'animation du PTA ; avant que tous ne soient véritablement partie prenante, apportant leurs expériences et communiquant leur savoir, toute une étape de sensibilisation et de formation est nécessaire.

Dans les centres, les questions restent nombreuses. La question de fond est de savoir comment à partir d'une action limitée à quelques communautés, transmettre à un public plus vaste les enseignements des expériences.

Une des grandes difficultés du PTA est de trouver des cadres compétents, à la fois bons techniciens, et bons animateurs, sachant trouver l'équilibre entre la formation technique et l'animation politique. Un des efforts importants, conjoint avec d'autres ONG d'Amérique Latine, est de former des cadres à l'agriculture alternative, quand ils ont reçu une formation à l'agriculture moderne industrielle.

#### Le PTA, influent au niveau macro

Les réseaux permettent de créer une dynamique en faveur de l'agriculture alternative au niveau national. En créant des synergies entre personnes et institutions isolées, en jouant un rôle de coordination et de mise en relation, il contribue à donner de l'ampleur au mouvement d'idées, à donner un poids politique de plus en plus important au mouvement pour l'agriculture alternative.

Le PTA est influent dans les milieux professionnels, (c'est une ONG de professionnels, ingénieurs et techniciens agricoles principalement), notamment au travers de la FAEAB (Fédération des Associations d'Ingénieurs Agronomes au Brésil). Les congrès de la FAEAB intègrent de plus en plus le thème des alternatives à la politique agricole.

Les techniciens des services officiels d'assistance technique ou de recherche en agriculture sont de plus en plus réceptifs aux thèmes des technologies alternatives. La coopération institutionnelle avec le secteur public est rendue difficile par les pesanteurs administratives ou les fréquents changements de direction, mais cela n'empêche pas les contacts personnels avec les fonctionnaires les plus ouverts.

Mais c'est dans le mouvement social que le projet essaie de s'implanter et de s'enraciner. C'est l'articulation avec le mouvement social qui lui donne sa crédibilité. Les partenaires du projet dans la société civile sont très diversifiés : il peut s'agir d'associations locales de producteurs, de coopératives, d'institutions de formation, de groupes d'appui liés ou non à l'église, ou de mouvements sociaux plus amples comme les syndicats et fédérations syndicales. La diversité apparaît aussi dans la compréhension de l'agriculture alternative : pour certaines associations, la nécessité d'un changement technologique est déjà une évidence ; pour d'autres, dans la gauche brésilienne, les questions technologiques restent secondaires face à des préoccupations plus politiques ou face au travail d'organisation.

Dans le mouvement syndical, sous l'effet de la crise économique et écologique, ces questions de production et de technologie prennent de l'importance, à côté des luttes pour la terre. Aussi les Syndicats de Travailleurs Ruraux sont bien souvent, au niveau local, les principaux partenaires du Projet. Cette liaison est essentielle pour faire passer les acquis du projet dans la société civile. Ce sont eux qui sont les plus à même de transformer en revendications politiques les propositions concrètes élaborées avec le PTA. Déjà dans plusieurs régions, le PTA a permis au mouvement syndical de rapprocher le discours de la pratique sur les questions concrètes de production, de créer des pôles où techniciens et syndicalistes travaillent ensemble", d'introduire dans les syndicats une réflexion sur le mode de développement technologique. Pour autant, les directions nationales n'ont pas forcément pris position sur ces questions.

C'est pourtant au mouvement social de faire pression sur l'Etat pour définir une nouvelle politique de prix à la production, de diversification, de crédit, de formation, d'assistance technique, favorable à la petite production. Dans ce sens, l'objectif à terme du PTA est de faire en sorte que les mouvements populaires intègrent la dimension technologique dans leurs préoccupations de changement social.

Dans les milieux politiques, le PTA influe par l'engagement personnel de ses membres et non en tant qu'organisation.

Par sa dimension nationale d'une part et son caractère de réseau d'autre part, le PTA est-il une voie pour passer de l'échelle "micro" où se cantonnent souvent les ONG à l'échelle "macro", nécessaire pour la transformation d'une société ? Il espère une démultiplication de son action dans tout le Brésil par les associations locales qu'il aide à mettre en place ou se renforcer. De plus en plus, il se préoccupe de pouvoir fournir des propositions pour une nouvelle politique agricole. Mais, en tant qu'ONG, le PTA joue d'abord un rôle de démonstration, lance des idées nouvelles. Il n'a pas fait, et n'a ni les moyens ni la vocation de faire la preuve de la viabilité des technologies alternatives au niveau macro-économique pour un pays comme le Brésil. Il n'y pas de schéma tout près de ce que doit être la société idéale. Pour autant, il reste et restera une ONG, capable de proposer des innovations et un acteur dynamique de la société civile.

#### L'intérêt de la coopération internationale

Au niveau international, le projet crée des liens avec de nombreuses ONG. Entre divers projets similaires d'Amérique Latine (au Chili, en Bolivie, au Pérou, en Colombie) s'établissent peu à peu des échanges, voire des activités communes de formation, ou d'évaluation.

En ce qui concerne la documentation, le PTA fait partie du réseau international des centres de documentation sur les technologies alternatives (SATIS).

Avec les partenaires européens, plus spécialement les partenaires français, les relations d'échange ne sont pas de simples relations financeurs-financés. La CIMADE, la FPH, et d'autres (ISOLAGRAL...) de par les liens d'amitié créés avec les coordinateurs natinonaux du temps de leur exil en France, de par l'intérêt que représente le PTA, ont participé activement au montage du projet et accompagné sa croissance et sa transformation. Elles ont permis de financer, avec notamment l'appui du ministère de la coopération, ce projet qui ne trouvait pas "preneur" parmi les financeurs traditionnels, peu enclins à s'intéresser à des projets de recherche, d'innovation, d'échanges. Les relations qui se sont créées et maintenues permettent aux uns et aux autres de mettre en commun questions et réflexions sur les possibilités de changement social : quelle peut être la place du petit paysannat dans une société intégrée au marché mondial ? Quelles alternatives technologiques, quelles formes de production et d'organisation permettent le maintien d'une agriculture paysanne, économiquement viable, respectueuse du milieu écologique ? Comment les ONG peuvent-elles jouer un

rôle de transformation sociale dans la société civile ? Ces interrogations rejoignent celles de nombreux groupes des cinq continents. La CIMADE et la FPH entendent donc faire connaître l'expérience et les méthodes du projet dans l'idée d'un enrichissement mutuel.

C'est dans ce sens que nous avons voulu présenter le PTA, laissant directement la parole à ses techniciens. Nous espérons par là amorcer un dialogue fructueux entre nos partenaires.

(1) - Il ne peut y avoir qu'un seul syndicat par profession et par commune. Les paysans doivent donc gagner la direction de ce syndicat monté par le gouvernement sans pouvoir créer officiellement de syndicat d'opposition à côté du syndicat "jaune".

(2) - savane arbustive.

## IT DELLO BURKINA : UN SEMI ECHEC RICHE EN ENSEIGNEMENTS

Pierre et Paulette CALAME

Des pompes qui ont tout pour nous séduire.

"Technologies alternatives", mot magique. On prend des savoirs modernes et des moyens qui ne le sont pas. On secoue bien et il en sort un objet technique adapté aux ressources matérielles et humaines des pays pauvres. Ce cocktail, Jean Sahores l'a expérimenté. Il en est ressorti des pompes et des éoliennes que des paysans sahéliens peuvent aujourd'hui encore construire avec les moyens du bord. Mais ça ne marche pas toujours très bien. L'idée d'IT DELLO était de partir des recherches de Jean Sahores pour concevoir et diffuser des pompes à réaliser non plus par des paysans mais par des artisans. Excellente idée ; restait à la mettre en pratique. Ce fut l'objet du programme soutenu avec la CIMADE à partir de 1983 : mettre au point, construire puis diffuser deux modèles de pompes manuelles au Burkina.

Projet militant ou démarche d'entrepreneur ?

Dès le départ, le programme veut contribuer au développement endogène d'un des pays les plus pauvres de la planète. Ceux qui s'y engagent sont deux techniciens mais aussi des militants. Ils ne cherchent pas à faire fortune. Ils veulent manifester leur solidarité avec le Sud. Mais faut-il pour autant distribuer gratuitement des pompes, pour venir grossir le tas de ferraille des aides inutiles ? Non, évidemment. Il faut donc parler fabrication, marché, prix de vente, réseau de distribution, maintenance, stocks, publicité, etc... Bref, avoir une démarche qui serait à la fois militante et entrepreneuriale. Et c'est aussi, de difficulté en difficulté, l'exploration de tous les obstacles rencontrés sur le chemin d'un développement plus endogène. D'où l'importance de compte rendus précis qui serviront de journal de bord tout au long de l'action.

Des pompes pour qui ?

Il ne suffit pas de dire qu'une pompe est "manuelle" pour la vendre. Chaque modèle possible a son débit, sa profondeur de pompage. Premier effort : voir à quels besoins précis chaque modèle peut répondre. C'est ainsi que les deux modèles d'IT DELLO connaîtront des destinées différentes : la Burkinabé adaptée aux pompes domestiques et la Kadiogo adaptée au maraîchage. Et IT DELLO sera amenée dans la foulée à concevoir un catalogue original présentant les domaines d'utilisation des différentes pompes manuelles ou diesel qu'on trouve au Burkina. En quelque sorte le début d'un catalogue Manufrance.

### Du bricolage au produit fini

En Europe le "faites-le vous-mêmes" est devenu un argument de vente à destination des classes moyennes. Mais peut-on au Burkina placer un produit avec comme argument qu'il ne brille pas, qu'il est bricolé, qu'il n'a rien à voir avec les signes extérieurs du progrès, avec les objets industriels si tentants ? Non, bien sûr. Il faut donc passer du prototype à l'objet de série, facile à fabriquer, beau à regarder, fiable à utiliser. Bref, IT DELLO découvre que dans toute entreprise cette phase de la recherche développement est un investissement lourd.

### La publicité au secours du développement

La pub, fille honteuse du profit ou nécessité pour faire connaître le produit ? IT DELLO apprend à utiliser la radio pour faire découvrir l'existence de ses pompes.

### Où l'on découvre qu'un sous traitant n'a pas forcément l'âme d'un entrepreneur

La mise au point du produit a été effectuée par une petite entreprise Burkinabé, les frères NIKIEMA. Il ne s'agit pas à proprement parler d'un entrepreneur mais plutôt d'un sous traitant d'IT DELLO qui lui fournit les matériaux et l'encadre, jusqu'à quand ? Et IT DELLO découvre, comme toute entreprise, que le service de recherche développement doit passer la main. Encore faudrait-il qu'existent sur place des solutions de rechange. Or les petites entreprises ne sont pas légion sur place. Et l'on découvre alors que tout se tient : pour construire des pompes il faudrait un réseau industriel adapté mais pour que ce tissu existe il faudrait qu'il ait eu quelque chose à produire. L'idée serait alors de rechercher en province des artisans qui seraient prêts à se former pour se lancer eux-mêmes dans l'aventure, à condition d'être libres de leur prix de vente et de leur pratique commerciale. Cela suppose de sortir d'une attitude moraliste du "juste prix" qui prédomine dans le milieu militant.

### Dis-moi qui tu embauches et je te dirai qui tu es

Et si IT DELLO se transformait lui-même en entreprise ? On ne dirige pas durablement de Paris une production de pompes qui ne dépassera jamais plusieurs milliers. Progressivement on s'est acheminé vers un IT DELLO BURKINA accédant progressivement à son autonomie. Le premier permanent sur place était un Européen, plus technicien que commerçant. Puis furent embauchés des Burkinabés, dans l'esprit d'un "projet de développement plus que dans celui d'une entreprise à constituer. Le premier embauché, brillant, fut

vite aspiré par la vie publique. Les suivants, comme dans beaucoup d'ONG, ont un profil de "développeur", pas de patron de PME. Le profil des hommes recrutés s'oppose donc à l'évolution du projet dans un sens résolument entrepreneurial.

#### A quoi bon un moulin s'il n'y a pas de grain à moudre ?

La culture traditionnelle burkinabé ne fait pas appel à l'arrosage des parcelles. Celui-ci ne s'introduit qu'avec le maraîchage, donc avec la naissance d'une nouvelle économie rurale. Le besoin de pompes ne préexiste donc pas dans le paysannat, il s'inscrit dans un processus en cours d'identification des cultures. Cela implique : que le maraîchage voit s'ouvrir de nouveaux débouchés, que l'introduction des pompes fait partie d'un paquet technologique et économique nouveau et que son usage va devoir s'apprendre, ce qui amène IT DELLO à rechercher des voies privilégiées de diffusion du côté des organismes régionaux de développement (ORD) au risque de se retrouver dans le camp des "développeurs" plutôt que dans celui des entrepreneurs;

#### Pompes diesel et pompes manuelles : le pot de fer contre le pot de terre ?

Il n'y a pas qu'IT DELLO pour vouloir diffuser des pompes au Burkina. Il y a aussi d'autres chantres de la technologie alternative et il y a également les Japonais qui débarquent avec leurs petites pompes diesel. Bien tentantes, bien modernes ces petites pompes. Bien plus chères aussi mais elles se vendent et se vendent bien. Et cela oblige à passer d'un débat idéologique (la technologie alternative contre le modernisme) à un débat pratique : quels sont les paysans ayant intérêt à acheter les pompes manuelles et quels sont ceux ayant intérêt à acheter les pompes diesel ? On découvre alors (bien tard certes mais mieux vaut tard que jamais!) l'importance d'une étude de marché très fine. Quel créneau pour la pompe manuelle entre le paysan qui produit des légumes à usage domestique et n'aura jamais de rentrées monétaires permettant de rembourser la pompe et le maraîcher professionnel dont la production écoulée sur le marché permettra facilement de couvrir le prix d'achat et de fonctionnement d'une pompe diesel ?

#### Le nombre de pompes diffusées est-il une bonne mesure de la réussite ?

En 1983 nous avions un premier souci : ne pas en rester au prototype, viser une large diffusion. Mais gare à la vente forcée ! Si le bailleur de fonds (la fondation en l'occurrence) mesure le succès au nombre de pompes vendues, on risque d'aller vers des ventes au rabais et le souci des partenaires sera, de bonne fois, de "placer" des pompes à tout prix pour faire plaisir au bailleur de fonds. Nous avons à partir de 1986 préféré avec IT DELLO recher-

cher une autre politique : pratiquer la vérité des prix pour tester une à une les difficultés rencontrées quitte à voir le rythme de diffusion chuter.

#### **Le crédit, talon d'Achille du développement économique**

Qui aurait acheté un tracteur en Europe, en 1955, s'il n'y avait pas eu de plan Marshall et de crédit consenti aux agriculteurs. Même problème pour les pompes au Burkina. Il y a bien un Crédit Agricole. Différentes tentatives de convention ont été faites avec la Caisse Nationale de Crédit Agricole et elles vont enfin aboutir : elles permettront que l'achat d'une pompe fasse l'objet d'un crédit adapté. Mais on voit aussi les risques de bureaucratie qu'engendre un système centralisé. Il aurait mieux valu un dialogue direct entre un artisan constructeur et une petite agence bancaire locale. Malheureusement ça ne se fait pas.

#### **Le "projet" IT DELLO : moyen de fabriquer des pompes ou outil de connaissance sur le développement ?**

3 à 400 pompes diffusées, c'est beaucoup et bien peu sur 4 ans. Si le projet de la fondation s'arrêtait là, la pompe manuelle coûterait en devises bien plus cher que la pompe diesel! Mais l'équipe d'IT DELLO et la CIMADE ont joué le jeu :ils ont accepté de se laisser transformer par cette sorte d'aventure à laquelle rien, dans leur formation et leurs présupposés idéologiques, ne les préparent. Les cartes ont toujours été mises sur table de sorte que ce demi-échec est aussi une exploration réussie des conditions de développement d'un pays. Et la fondation va maintenant faire réaliser une histoire détaillée de cette aventure qui peut constituer un excellent outil de formation.

## SANABEL : UN PROJET EN GESTATION LENTE.

Pierre et Paulette CALAME

Tout a commencé en 1984 à travers l'association Vie Nouvelle impliquée dans TEBISAL par M.Carrier. Par son intermédiaire le père Goarghi vient à la FPH pour faire connaissance et remettre sa thèse. C'est un prêtre catholique ayant la double nationalité égyptienne et française probablement issu de la bourgeoisie catholique égyptienne. Il a à peu près 65 ans et a écrit sa thèse dans la foulée des réflexions du père Lebret dans les années soixante.

L'idée fondamentale de sa thèse est qu'il ne suffit pas d'avoir les moyens objectifs du développement mais qu'il faut encore le vouloir. Le système de valeurs compte autant que les matières premières ou les capitaux.

C'est une idée qui intéresse la fondation parce qu'elle met en valeur le rôle des hommes, et parce que l'histoire récente montre que des pays ayant apparemment les mêmes ressources, les mêmes moyens de développement ont connu des destinées radicalement différentes. Le cas le plus frappant est celui des pays de l'Asie du Sud Est, qui-quoique ne disposant pas de matières premières ont connu un décollage économique tandis que d'autres malgré leurs matières premières stagnent aujourd'hui encore.

Le père Goarghi est revenu nous voir en 1986 avec un projet qui reposait sur deux pôles : la création d'un centre de formation à l'éducation et la création d'une ferme modèle pas trop loin du Caire qui serait une sorte de Kibbutz-école, où de jeunes Egyptiens apprendraient à "s'attaquer" au désert. Selon lui l'enjeu principal de l'Egypte dans les prochaines années est la conquête du désert, car les terres agricoles fertiles de la vallée du Nil sont surpeuplées et de surcroît mangées par l'urbanisation. Le taux d'autodépendance alimentaire est tombé maintenant à 30 %. " Mais pour y parvenir il faut (dit-il) transformer préalablement la mentalité des jeunes Egyptiens marquée par une éducation conformiste, tournée vers la reproduction de modèles anciens, plutôt que vers la recherche de nouveaux modèles."

L'objectif était intéressant, mais pour qu'il réussisse, il fallait réunir deux conditions : qu'une grande partie de l'opinion égyptienne partage son diagnostic sur l'importance de la conquête du désert et que le centre à créer puisse effectivement jouer un rôle fédérateur.

Nous avons procédé à une première vérification portant sur l'enjeu désert et nous avons mobilisé des consultants. Le réseau d'amis a bien fonctionné nous amenant à une conclusion convergente: il y avait là un enjeu extrêmement important et l'approche par l'éducation était pertinente. Ainsi ce projet aussi ambitieux que déraisonnable (s'attaquer à la conquête du désert!) a intéressé le conseil de fondation. Il a donc donné un accord de principe sur le projet, c'était un risque qu'il pouvait prendre..

Restait la question essentielle: savoir si Sanabel et plus précisément le père Goarghi étaient en situation de conduire le projet et de fédérer toutes les énergies. Nous en avions quelques doutes. L'attitude relativement autoritaire du père G. ne nous paraissant pas la manière la plus convenable pour rassembler des gens autour d'un projet collectif. De surcroît ce projet émanait d'une organisation catholique et l'église catholique en Egypte ne représente pas plus de 1% de la population.

Dans ces conditions comment progresser dans le dialogue avec Sanabel? Alors, nous avons décidé de mandater Noël Cannat pour aller sur place, travailler non seulement avec le partenaire Sanabel, mais aussi pour mobiliser son propre réseau égyptien et se faire une opinion sur la capacité institutionnelle de Sanabel à jouer ce rôle fédérateur..

Nous avons également considéré que si une négociation s'engageait elle serait difficile et, qu'à son issue, il ne serait pas possible de dire à nos partenaires : "nous sommes arrivés à une conclusion, mais il faut retourner devant le conseil pour une nouvelle décision !" Le conseil a donc donné mandat à l'équipe Paris pour prendre la décision finale une fois les réserves levées.

Ces conditions ont été notifiées au père Goarghi et à Sanabel. Les réactions ont été vives. Il était, semblait-il, impossible d'associer les musulmans à cette démarche, cela ne les intéressait pas encore, au mieux on pourrait éventuellement intéresser les coptes.... Oui, il fallait créer un centre œcuménique, mais il était urgent de construire le bâtiment d'accueil du centre de formation etc...

Nous avons tenu bon et Noël Cannat est parti pour l'Egypte. Il en est revenu avec la conclusion que l'attitude du père Goarghi, dans ses rapports avec ses élèves et son équipe, était contradictoire avec la pédagogie participative qu'il préconisait. Dans les réunions, le père G. était pratiquement le seul à prendre la parole et par ailleurs Sanabel se trouvait dans une situation marginale par rapport aux institutions égyptiennes.

A partir de là, nous avions deux solutions. Ou bien conclure que les conditions ne pouvaient être réunies et mettre fin au dialogue, ou bien qu'il fallait continuer à afficher la volonté de la fondation de soutenir ce type de projet de façon à susciter dynamismes et dialogues.

Nous avons adopté cette deuxième solution et entrepris une démarche parallèle.

Nous avons proposé au père G. dont l'idée était de mobiliser, en Egypte, un ensemble de connaissances sur les rapports entre éducation et évolution des systèmes de valeurs, de faire travailler sur ce thème le réseau que la fondation était en train de constituer.

Avec son accord, nous avons confié à l'ARIC (association pour la recherche interculturelle, installée à Fribourg, Suisse) de réaliser une synthèse bibliographique, conforme à la discipline documentaire de la FPH, sur le thème : éducation et changement des systèmes de valeurs chez les jeunes.

L'ARIC a produit une synthèse très sérieuse en puisant ses renseignements dans un certain nombre de banques de données. Le document qu'elle vient de produire nous montre que l'éducation joue un rôle certain dans le systèmes de valeurs des enfants, sous réserve qu'il soit cohérent avec l'évolution du système de valeurs de la société elle-même et que le discours de l'école soit cohérent avec la pratique pédagogique réelle : il ne sert à rien de tenir un discours sur l'initiative, l'enseignement non directif etc..., si l'attitude même des enseignants exprime rigoureusement l'inverse. Cette synthèse bibliographique va être largement diffusée à travers le réseau DPH.

Aujourd'hui nous en sommes là. Le rapport de Noël Cannat a provoqué au sein de l'association Sanabel France une prise de conscience des limites de son action actuelle. Son organisation s'en est trouvée modifiée en conséquence (changement de président etc...). En Egypte le dialogue se noue, le père Goarghi a été amené à s'ouvrir à d'autres partenaires (éducation nationale égyptienne, mouvements coptes, intellectuels etc...).

Reste à vérifier la réalité de cette évolution. Noël retourne en Egypte au début de l'année prochaine, et nous avons l'intention de continuer à laisser mûrir ce projet autant de temps qu'il faudra !

## MOROGORO : LE LENT ENRACINEMENT DANS UNE REALITE SOCIALE.

Pierre et Paulette CALAME

Morogoro, c'est l'histoire d'un projet parachuté, décidé à partir de considérations extérieures au milieu rural tanzanien mais en passe de devenir, aujourd'hui, un point d'appui pour la recherche d'une "voie paysanne" de développement.

### Un projet parachuté.

Le projet naît de trois idées en vogue, en France, au début des années 80 :

- le soutien aux pays de la "ligne de front" face à l'Afrique du Sud;
- l'analyse des systèmes agraires ( mettant l'accent sur la cohérence d'ensemble des pratiques agricoles), qui se développe en réaction contre les échecs répétés des approches sectorielles (un plan maïs, un plan riz, un plan cacao...);
- la recherche développement.

Mettez les trois idées dans un bocal, agitez bien, il en sort Morogoro, c'est à dire : la combinaison d'un projet financé par le Ministère français des affaires étrangères, visant à créer un département d'horticulture à l'Université agronomique de Morogoro et d'un projet de développement rural, conduit par la Cimade et financé en grande partie par la FPH.

La formulation du projet a déjà connu bien des vicissitudes : des missions de définition se sont succédées -Volontaires du Progrès, GRÉT, CIMADE, CICDA- à la recherche de points d'application concrets de ces belles idées. Et, comme il n'y a pas de "demande" précise qui émane de Tanzanie et a fortiori des paysans, le champ est laissé libre à la confrontation de différents modes d'approche... franco français

### Des priorités à géométrie variable.

La Cimade a fait en 1988 une rétrospective du projet à la demande de la fondation. Chacun de ceux qui participèrent à sa définition ou à sa conduite fut interviewé. Dans son roman "le Christ recrucifiée" Kazanzaki compare Dieu à un éléphant examiné par un

groupe d'aveugles. L'un a touché la patte et dit : un éléphant c'est un tronc; un autre la trompe : c'est une liane; un autre la queue : c'est un fouet... On peut en dire autant pour Morogoro. Pour l'un c'est la création d'un enseignement de l'horticulture, pour l'autre, le moyen d'approvisionner les professeurs en légumes frais (il ne faut pas oublier que les professeurs reçoivent des salaires de famine et ne peuvent assurer l'entretien convenable de la famille avec leur seul salaire), pour un troisième, un projet concret de développement, pour un autre encore, une recherche. C'est bien tout cela à la fois mais les différents protagonistes n'ont pas les mêmes priorités.

#### **Une expérience remarquable de recherche paysanne.**

Le projet est certes parachuté mais pas n'importe où. Le développement de l'horticulture répond à un vrai besoin car les fruits et légumes occupent une place importante dans la consommation et les revenus monétaires des paysans. Or l'Etat a, jusqu'à présent, mis l'accent exclusivement sur les céréales et les cultures d'exportation. Reconnaître l'horticulture c'est commencer à reconnaître les paysans.

Dans l'une des deux régions agricoles choisies, celle de M'Geta, s'installe avec sa famille un jeune agronome français, Jean-Luc PAUL. Il parvient rapidement à s'intégrer dans un milieu dynamique et structuré et engage avec les paysans une recherche-action. Les paysans font le diagnostic de leur situation, identifient les blocages, choisissent et mènent les expérimentations: sur le blé, les choux, les chèvres, etc. Ce processus, assez voisin de celui de CADEF en Casamance, montre l'aptitude des paysans à mener leur propre recherche, à valider de nouvelles pratiques. Il ouvre la voie à un renouvellement des rapports entre techniciens et paysans.

De cette première période naissent également des analyses fines des systèmes agraires. Elles montrent la rationalité profonde de comportements paysans jugés irrationnels vus de l'extérieur. Par exemple, des paysans plantent des arbres fruitiers sans en récolter les fruits car leur objectif premier n'est pas de se nourrir mais de consolider leur droit à la terre. Elles montrent aussi l'adaptation des techniques à l'environnement : plusieurs techniques culturales, certaines frustres, d'autres sophistiquées sont utilisées concurremment par un même paysan selon les ressources du milieu.

#### **L'approche par les systèmes agraires s'impose progressivement.**

Les idées petit à petit font leur chemin. Cinq ans après le début du projet la démarche préconisée par l'équipe a conquis droit de cité . Le projet Morogoro est montré en exemple dans tout le pays. La présentation de la démarche par des Tanzaniens lors de congrès internationaux aux USA et en Ethiopie, l'intérêt qu'elle y a suscité, ont contribué à cette notoriété : nul n'est prophète en son pays, surtout en Afrique où la consécration scientifique vient de l'occident.

### **Les limites de l'engagement de l'Université.**

A l'Université, le projet est cité en exemple. Des ambiguïtés demeurent. C'est souvent le cas dans cette coopération d'Etat à Etat où on ne sait jamais bien qui est demandeur de quoi : les Tanzaniens d'un appui scientifique ou les Français d'une coopération avec la Tanzanie ? Les bons connaisseurs du pays insistent sur le temps nécessaire pour s'y faire accepter et soulignent la bonne insertion de l'équipe dans l'Université. Pour autant, le projet n'a pas bouleversé l'institution comme par un coup de baguette magique. L'organisation de l'Université, les matières enseignées, le type de cursus universitaire, les projets de carrière des enseignants sont copiés sur l'Angleterre. L'envoi d'étudiants "sur le terrain", à l'écoute des paysans, est rendu très difficile par la pauvreté des moyens, notamment de transports. Le travail des étudiants sur le terrain n'est pas non plus le meilleur moyen pour un professeur de préparer des publications scientifiques indispensables à sa propre carrière. Enfin, les conditions de vie des enseignants sont si médiocres que l'amélioration de l'ordinaire par un verger ou l'utilisation épisodique des voitures du projet peuvent à tout moment passer avant les objectifs à moyen terme.

En 1986, la Cimade avait jugé très positive la signature d'un protocole entre l'Université et elle. Ce protocole définissait un cadre de travail mais n'allait pas plus loin. Déception de la fondation. Nous commençons à faire l'apprentissage de la durée : certains nous disaient qu'il faudrait vingt ans pour arriver à quelque chose de solide; nous nous impatientions, au bout de deux ans, de ne pas voir grand chose venir. La réalité se situera sans doute à mi-chemin.

Les étudiants de deux départements de l'Université ont commencé à aller sur le terrain. Ceux d'un troisième département y vont maintenant. L'Université dispose d'un local permanent à M'Geta. L'idée d'une association d'anciens élèves de Morogoro formés à une démarche de dialogue avec les paysans fait son chemin. L'arrivée d'un de ces anciens élèves dans l'administration locale de M'Geta permet de créer de nouvelles alliances. Tout est lent mais, pour l'instant, tout va dans le bon sens.

Et les paysans dans tout cela.

Ce travail permet-il finalement aux familles paysannes de M'Geta de mieux faire bouillir la marmite ? L'expérimentation conduite avec les paysans a conclu à l'intérêt d'introduire certaines variétés de blé dans la rotation des cultures. Mais comment se procurer des semences sélectionnées qui sont, pour l'instant, importées ? Et si, comme on le pense, le développement de la culture des fruits et légumes est bien adapté au climat et correspond à une réelle demande urbaine, comment mener les produits au marché par des pistes défoncées et parfois durablement coupées par des inondations ? Eternel dilemme du développement où tout devrait aller de front sans quoi rien n'avance.

La Cimade s'est depuis le début souciée de la crédibilité du projet aux yeux des paysans. Car la recherche en systèmes agraires peut faire l'objet de beaux discours à Paris ou à Addis Abeba mais elle ne remplit pas les assiettes. Aussi la Cimade a-t-elle cherché à compléter le projet par des actions de développement concrètes : routes à M'Geta, irrigation à Malolo, introduction de nouvelles races de chèvres, etc...

Le projet ne manque pas d'atouts maintenant pour attirer des aides étrangères. Car, dit-on, c'est le seul projet de coopération occidental dans le domaine agricole qui "marche" vraiment en Tanzanie. Ces aides étrangères ne sont pas le développement; mais elles attestent de la crédibilité croissante du projet et lui conféreront aussi une crédibilité auprès des principaux concernés : les paysans. Elles permettent également à la fondation de consacrer ses moyens financiers à des réalisations moins tangibles mais plus importantes : le dialogue entre l'université et les paysans, l'échange d'expérience entre paysans etc....

Convention or not convention, that is the question.

Commencé en 1984 le projet n'a pas fait l'objet d'une convention entre la fondation et ses partenaires. Nous nous sommes contentés, conformément à notre politique de l'époque, de financer la Cimade pour mettre en œuvre un projet jugé intéressant. Des protocoles d'accord associent l'Université de Morogoro, le Ministère des affaires étrangères, la Cimade. Faut-il compliquer encore un dispositif déjà lourd en demandant maintenant l'établissement d'une convention avec la fondation ? D'un côté, en l'absence de convention il nous semble que nos véritables attentes sont mal connues : mal connues pendant longtemps des coopérants sur place; mal connues, a fortiori, des partenaires tanzaniens. Or nos attentes sont en la matière

claires et précises. Nous voulons savoir : si une expérience comme celle-là va conduire à revoir la formation des jeunes agronomes tanzaniens en faisant du dialogue avec les paysans, et de la compréhension des systèmes agraires un point de passage obligé du cursus universitaire; et si ce changement serait de nature à modifier à terme le regard que portent les administrations locales sur le paysannat, la recherche, et l'innovation en milieu rural et de développement en milieu rural. Vaste programme qui suppose des alliés solides du côté de l'Université et du côté de l'Etat tanzanien. Est-ce possible ? Faut-il préférer une stratégie lente d'évolution des mentalités grâce à l'effet de démonstration d'un projet maintenant bien enraciné ? Ou faut-il essayer d'accélérer les choses en faisant officiellement du projet un laboratoire pour l'évolution de la politique agricole tanzanienne ? Le débat reste ouvert et se concluera au printemps 1990.

#### Un point d'appui pour une "voie paysanne" en Tanzanie.

Quelle que soit la stratégie adoptée, ce projet est devenu un point d'appui incontesté pour la recherche d'une voie paysanne en Tanzanie . Il sera renforcé s'il joue dans les prochains mois, comme on le souhaite, un rôle dans les échanges d'expérience entre coopératives. Tout le travail de recherche pourra être alors valorisé , car comme le montrent d'innombrables exemples, seul l'énoncé construit d'une alternative peut permettre de passer de l'actuelle résistance passive à la politique de l'Etat, à la formulation d'une autre politique mieux fondée sur les intérêts des paysans. L'organisation en 1990 d'une rencontre interafricaine avec les différents partenaires de la FPH, CADEF en Casamance, les villages du fleuve au Mali, les Naams au Burkina, les leaders paysans de l'AVEAMM à Madagascar, pourra y contribuer.

## L'ANIMALERIE DE HANOI : des souris qui valent de l'or!

Pierre et Paulette CALAME

L'animalerie de Hanoï c'est l'histoire de souris qui valent de l'or au double sens du terme. Des souris produites à prix d'or si l'on songe aux cinq ans et au cinq millions de francs français qu'il aura fallu pour que s'édifie à l'institut national d'hygiène et d'épidémiologie (INHE, ancien institut Pasteur) une animalerie dans laquelle élever des souris de lignée pure, exemptes de toute contamination. Des souris qui ont la valeur de l'or si l'on songe à l'élan que peut donner cette animalerie à la production de vaccins et à la recherche biologique au Vietnam.

### Un rêve partagé.

L'animalerie c'est d'abord l'histoire de deux hommes. Le premier, Nguyen HOANG THUY, est directeur de l'INHE. le second, Roby BOIS, est en 1978 secrétaire général de la Cimade. Le Vietnam, à cette l'époque, se trouve complètement isolé sur la scène internationale, suite à l'invasion du Cambodge. Amère déception pour les organisations qui se sont battues pour le départ des Américains. Seule subsiste une coopération scientifique, notamment entre l'INHE et l'Institut Pasteur. L'image du Vietnam oscille alors entre le vaillant petit peuple continuant à conduire des recherches scientifiques dans la jungle, sous la menace des bombes, et la puissance bureaucratique totalitaire en voie de formation dans l'Asie du Sud Est. Réaliser l'animalerie c'est dans ce contexte réaffirmer une possible coopération entre les deux peuples, à travers la recherche scientifique et la santé.

### Une idée mise en boîte.

Avant d'être un projet techniquement et économiquement viable, l'animalerie c'est cela : un bâtiment, une boîte qui incarne une idée : rendre le Vietnam autonome sur le plan de la production des vaccins (car le contrôle de qualité nécessite des animaux indemne de germes); permettre le développement d'une coopération scientifique. L'INHE d'ailleurs excelle dans la mobilisation de l'aide étrangère : suédoise, hollandaise, américaine. beaucoup d'institutions vietnamiennes n'ont pas son entregent et son art d'apparaître comme un interlocuteur valable de l'occident.

**Du béton né de père inconnu.**

Le bâtiment va mettre cinq ans à sortir de terre. Les difficultés rencontrées sont significatives du contexte vietnamien et des ambiguïtés de tout projet de coopération.

Du contexte vietnamien d'abord. L'organisation bureaucratique, la pénurie de devises et de matériaux, notamment de ciment, bloquent les constructions publiques. Les entreprises d'Etat sont peu productives, tiraillées entre des priorités contradictoires et la qualité de ce qu'elles produisent est très médiocre. Dans le même temps on voit les familles se débrouiller et faire sortir de terre de nombreuses constructions en briques artisanales.

Des ambiguïtés du projet de coopération ensuite. La CIMADE et la FPH ont accepté de conduire et de financer le projet. Mais quelle est sa réelle priorité dans l'esprit du gouvernement vietnamien ? Ce dernier, à vrai dire, accueille à cette époque toutes les aides étrangères qui se présentent. Elles forment une mosaïque de projets ponctuels, sans plan d'ensemble.

La CIMADE, consciente des risques de dérapage et du temps qui s'écoule, décide avec l'accord de la FPH d'envoyer sur place un conducteur de travaux européen. Mesure indispensable mais aussi, peut-être, déresponsabilisation des partenaires vietnamiens. Mesure coûteuse aussi : car si le temps continue à se dérouler au rythme vietnamien, les dépenses, elles, se mettent au rythme européen.

Voici un exemple significatif des ambiguïtés de ce projet : le choix de la structure. Le bâtiment n'a pas d'étage mais une lourde charpente de béton préfabriqué, faite de poutres qu'il faut amener sur place... dans un pays sans camion ni essence. Ce choix est né de père inconnu. Selon l'INHE, la CIMADE, qui a confié les plans à un architecte vietnamien, est responsable. Mais on dit à Paris que le choix fut imposé par la partie vietnamienne, soucieuse de rentabiliser une usine de préfabrication offerte par un pays d'Europe de l'Est. L'animalerie rejoint la longue cohorte des décisions stratégiques prises par personne !

**La victoire a cent pères, la défaite est orpheline.**

En mai 1989, l'animalerie a été inaugurée en grande pompe. Et chacun s'accorde à reconnaître la réussite. Un bâtiment dont la qualité et le fini tranchent sur tout ce qui se construit à Hanoï. Un outil de travail remarquable, la plus belle animalerie d'Asie du Sud dit-on. Et tout le monde de se congratuler.

Dix-huit mois auparavant c'était une autre musique : un projet ridicule, sans réelle justification économique et dont on ne viendrait jamais à bout. Entre les deux il n'y a eu... que la réussite. Un déficit financier que la fondation a refusé de combler et qui a constraint au rapatriement du conducteur de travaux français. Quitte ou double ? Ou bien la construction, privée de cet appui, sombrait dans le marasme ou bien nos partenaires vietnamiens, livrés à eux-mêmes, prenaient réellement les choses en main.

Double ! Le directeur de l'INHE remua ciel et terre pour obtenir l'autorisation d'utiliser une entreprise semi-privée de Da Nang, entreprise dont les ouvriers, quatre fois mieux payés que ceux des entreprises publiques, montraient le savoir faire vietnamien. Et la construction s'est achevée dans de bonnes conditions. On imagine ce qui se serait dit si "quitte" et non "double" était sorti de la roulette!...

#### Des aliments "made in Vietnam".

L'animalerie d'Hanoï est moderne; l'air conditionné y est indispensable. Les souris habitent un quatre étoiles. Mais on sait la difficulté de faire fonctionner un appareillage moderne dans un environnement où tout manque. Le problème de la nourriture des animaux s'est donc trouvé posé. Madame TUYET est venue se former en France à la gestion d'une animalerie. En Europe on utilise une nourriture toute préparée assurant l'équilibre alimentaire. Rien de semblable sur place. Madame TUYET a donc dû mettre au point une formule de nourriture faisant appel aux seules ressources locales.

#### L'île aux singes.

Dans la prestigieuse baie d'Halong l'INHE possède une île où il a acclimaté des singes, nécessaires aux travaux de laboratoire et qui sont devenus de plus en plus rares à l'état sauvage. Mais, faute de moyens, il ne peut leur assurer une nourriture équilibrée : comment nourrir des singes quand la nourriture manque aux hommes ? D'où la recherche avec l'INHE de perspectives d'exportation des singes, les ressources assurées par les ventes permettant d'ailleurs d'améliorer pour commencer leur ration alimentaire. A son retour du Vietnam en Juillet 1988, George Festinger se met en contact avec un spécialiste français de la question, repéré au hasard d'un article de journal. Une coopération est en train de se mettre en place...

## L'animalerie : des perspectives d'avenir.

Le premier enjeu du Vietnam est de sortir d'une crise économique effroyable. Et chaque organisme, privé ou public, est sommé de rechercher ses propres modalités de financement. Un projet comme l'animalerie, conçu exclusivement dans une perspective de coopération scientifique peut-il se révéler outil de développement économique ? C'est le défi des prochaines années. Plusieurs pistes ont été identifiées lors de la mission de la fondation en juin/juillet 1988 : sous traitance pour le compte de laboratoires occidentaux, permettant d'accroître les rémunérations des chercheurs et de se familiariser avec les standards de qualité; perspectives d'exportation de certains vaccins. Mais pour concrétiser ces perspectives, il faut trouver en occident de nouveaux partenaires : les partenaires, jusqu'à présent parlaient coopération scientifique . Il faut en trouver maintenant qui parlent commerce.

## TEBISAL: faut-il bâtir dix maisons ou une politique de l'habitat?

Pierre et Paulette CALAME

Faut-il construire des maisons ou une politique ? Comment passer des unes à l'autre ? c'est le sens de l'évolution du projet TEBISAL, dans la commune de la Pintana au Chili.

### Un émigré plein de fougue et de foi.

TEBISAL c'est d'abord Vicente Sota. Ancien haut fonctionnaire de l'administration d'Eduardo Frei, émigré en France comme tant d'autres au lendemain du coup d'état de Pinochet. Embauché dans une société cimentière il se passionne, au début des années 80, pour les technologies alternatives. Vive la construction en terre!

En 1983-84, la dictature chilienne commence à s'assouplir et de nombreux émigrés rentrent, avec, si possible, un projet de développement en poche. La CIMADE présente Vicente et son projet à la Fondation. Il s'agit d'aider une communauté pauvre, composée de 150 familles, à se construire des maisons en torchis. Le projet est fragile et, pour tout dire, nous le jugeons un peu naïf : est-il possible et opportun d'introduire la construction en torchis dans les banlieues pauvres de Santiago au motif que c'est un mode traditionnel de construction ? Parviendra-t-on à faire accepter une technique dépréciée, à réduire les coûts autant que Vicente l'imagine ? Et, si l'on construit ainsi dix maisons avec des financements venus de France, qui financera la onzième ? Mais la fougue et la foi de Vicente soulèvent des montagnes. Nous décidons de parier sur l'homme plus que sur le projet.

### Une société en miettes.

La fondation décide en 1985 de mettre une petite somme dans le projet et demande à Vicente d'en faire un banc d'essai sur le financement de l'habitat des populations pauvres et sur les techniques de construction à bon marché. Vicente de retour dans son pays, découvre les effets dévastateurs de 10 ans de dictature : les structures sociales sont en miettes. Il espère que la réalisation du projet redonnera aux familles confiance dans l'action collective.

### Un travail en commun qui désunit.

Au plan technique, l'expérience est couronnée de succès. L'idée de construire des maisons à un étage se révèle opportune. L'étage est signe de prestige et rien ne peut mieux contribuer à la revalorisation d'une technique dépréciée. Les maisons sont de belle apparence et le rapport qualité prix excellent, si des problèmes de maintenance ultérieure ne viennent pas assombrir le tableau. Le succès par contre n'a pas été au rendez-vous pour la dynamique collective. "Donnez leur une tour à construire et vous en ferez des frères" aime à rappeler Joseph Ki Zerbo. Exact mais tout dépend qui habitera ensuite la tour. C'est ce qui s'est passé. Coopération de tous au moment de la construction, mais désenchantement au moment de l'attribution des maisons. Les remboursements mensuels des heureux bénéficiaires ne permettent d'envisager, à terme raisonnable, que la construction de 3 ou 4 maisons supplémentaires. Donc, beaucoup d'appelés mais peu d'élus. Ce ne fut pas la meilleure manière de souder la communauté. L'expérience a appris aux militants de l'habitat qu'il ne faut pas confondre amélioration de l'habitat et action collective. Car lorsqu'une famille entre dans une maison c'est bien pour fermer la porte derrière elle. Cette leçon vaut bien un fromage sans doute...

### Progrès de l'homme contre bonne soeur hollandaise.

Ca sonne comme l'annonce d'un match de catch des années soixante, au beau temps des affrontements télévisés de l'Ange Blanc et du Bourreau de Béthune.

A TEBISAL on annonce :

d'un côté les maisons en torchis à un étage du sieur Vicente Sota qui cherche à fixer des taux de remboursement mensuel donnant à l'opération expérimentale une valeur généralisable;

de l'autre, Soeur X..., de nationalité hollandaise, qui fournit grâce à son église des logements petits mais gratuits.

Et les familles se demandent si en lorgnant du côté de la soeur on ne risque pas de se faire mal voir du sieur Vicente Sota et vice versa.

### **La validité sociale des techniques.**

**Pourquoi la construction en torchis reviendrait-elle moins cher que la construction en brique ?**

Matériaux moins coûteux, certes, mais temps de travail plus long. Tout dépend donc de qui travaille. A TEBISAL, la construction en torchis s'est révélée économique parce que la technique permettait de mobiliser une force de travail familiale non qualifiée, notamment féminine, pour édifier une maison à étage. Une telle maison, en brique, aurait nécessité l'intervention plus massive de maçons : une technique ne vaut que par sa cohérence avec l'organisation sociale où elle s'inscrit.

L'utilisation d'un matériau traditionnel peut se voir renouveler par des techniques modernes : les toits en carton ont bénéficié des qualités de nouvelles peintures polymères. Mais pour réduire encore les coûts il faudrait aller plus loin dans l'élaboration des matériaux sur place : ce sont les treillis et menuiseries préfabriquées en bois qui ont coûté le plus cher.

### **La préfabrication: atelier communautaire ou véritable entreprise?**

Si l'histoire de TEBISAL s'était arrêtée à la construction de dix maisons elle aurait tourné court. A partir des leçons de cette première expérience il fut convenu d'aller plus loin dans deux directions : la réduction des coûts et les modalités de financement.

Dans une communauté connaissant un fort chômage, réduire les coûts c'est parvenir à faire sur place ce qui est d'ordinaire acheté à l'extérieur. D'où l'idée, de créer un atelier de préfabrication des menuiseries. Deux conceptions s'affrontent. La "conception communautariste" : mettre des équipements à disposition des habitants pour leur promettre de fabriquer eux-mêmes les menuiseries. La "conception entrepreneuriale" : créer une entreprise locale. La seconde finit par prévaloir. Elle constraint à plus de rigueur dans l'approche, oblige à parler financement, amortissement, politique de prix, débouchés. Elle permet de prendre conscience que l'atelier ne sera jamais rentabilisé seulement avec des maisons neuves, qu'il faut aussi s'intéresser au "marché" de l'amélioration de l'habitat ancien. Les retards pris pour la construction de l'atelier sont le reflet de cette maturation. Si l'idée aboutit, ce sera un exemple remarquable de création d'entreprise en milieu populaire.

### **Les mésaventures du "subsidio".**

Comment résoudre les problèmes de financement ? La construction d'une maison neuve nécessite, qu'on le veuille ou non, épargne importante ou prêt à long terme. Et, dans la seconde hypothèse, intervention des banques (dont c'est la vocation) et de la puissance publique. D'où l'idée d'essayer, louable pragmatisme dans un contexte de dictature, de "détourner" au profit des milieux populaires un système de subvention au logement conçu plutôt pour relancer l'activité dans le secteur du bâtiment. Il a fallu deux ans et l'implication d'un nouveau partenaire, l'association Dos Mundos, pour voir clairement le parti qu'on pourrait ou non tirer du subsidio. Et si, finalement, malgré les astuces déployées, le subsidio ne semble utilisable que par une toute petite fraction de la population, ces tentatives ont conduit à faire une analyse approfondie des ressources et des aspirations de la population, dans leur diversité.

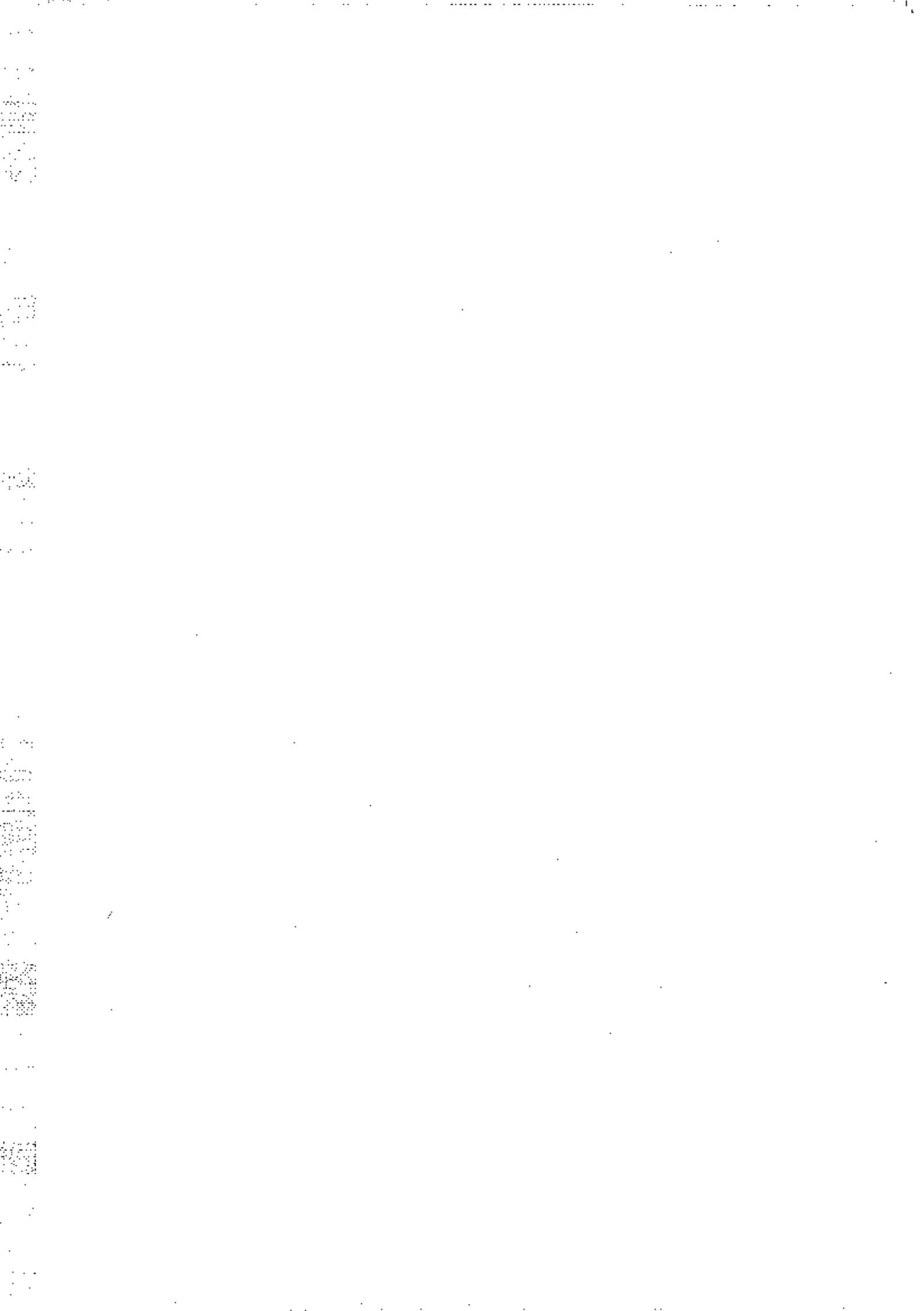
#### Préparer la transition démocratique.

Alors ? projet en panne, avec son atelier préfabriqué qui ne se construit pas, son "subsidio" qui ne sert qu'à vingt familles et ses douze maisons en torchis ? Nullement. Petit à petit, par sa maturation lente le "projet" change de sens. Il ne s'agit plus de réaliser un objet technique, dix maisons, mais d'inventer une politique de l'habitat populaire pour la "transition démocratique" du Chili. La commune de la Pintana, est représentative de la diversité des situations rencontrées à Santiago. Nos partenaires maintenant en connaissent tous les replis. Ils ont découvert qu'il ne s'agissait pas d'imposer des solutions techniques, la maison en torchis ou une autre, mais d'imaginer un ensemble de solutions partielles répondant à des situations économiques et sociales elles mêmes diversifiées.

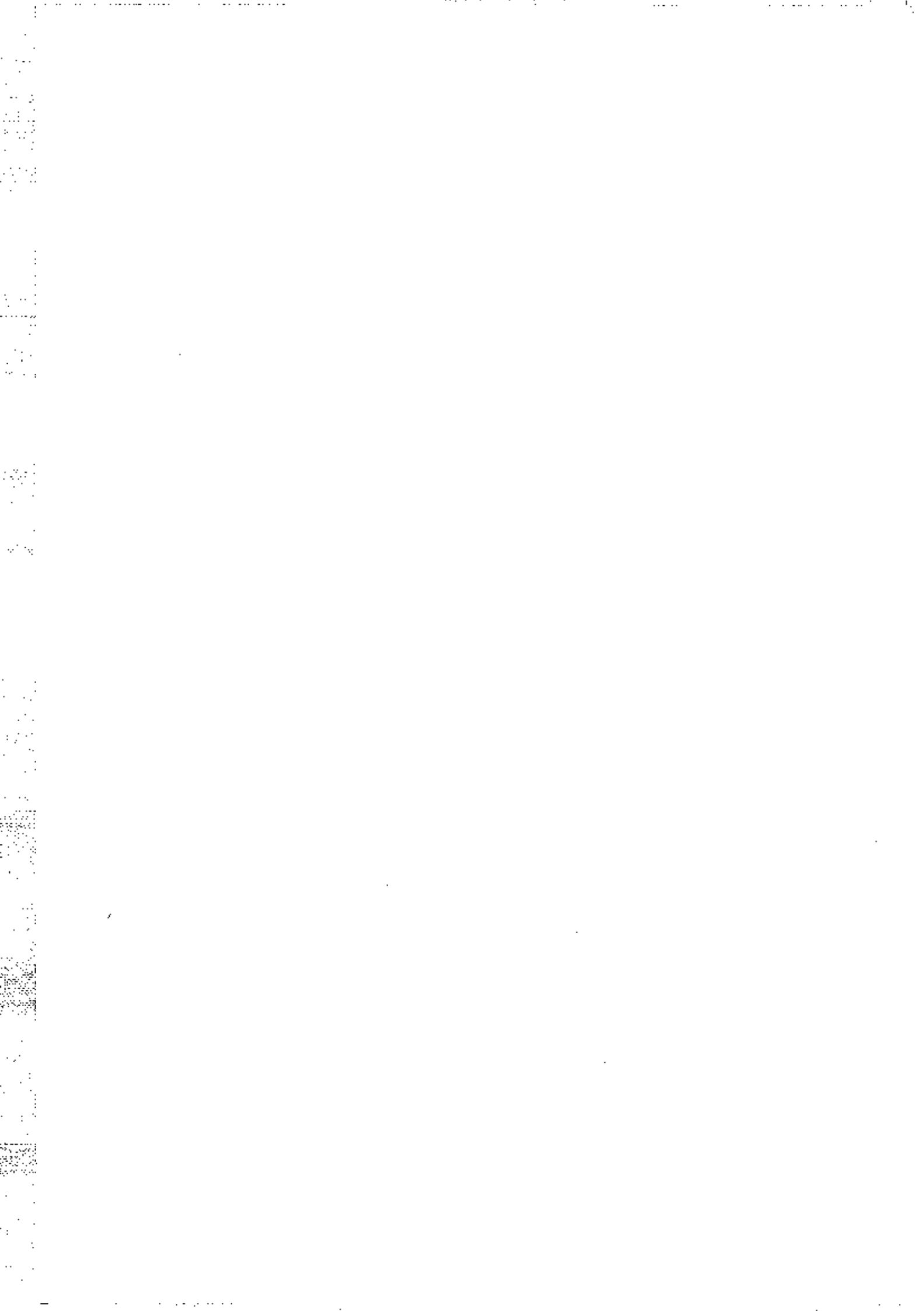
Pas d'imposer des manières de faire, comme le travail communautaire, mais d'accompagner des dynamismes individuels et collectifs là où ils existent, de les aider à s'amplifier.

A ce titre le projet TEBISAL est exemplaire. Est-ce un hasard si nos partenaires jouent, dans les instances d'opposition, un rôle essentiel dans la définition de la politique du Chili de demain en matière d'habitat ?

Et le projet leur a fourni l'occasion d'enraciner des propositions politiques dans une réalité humaine concrète.

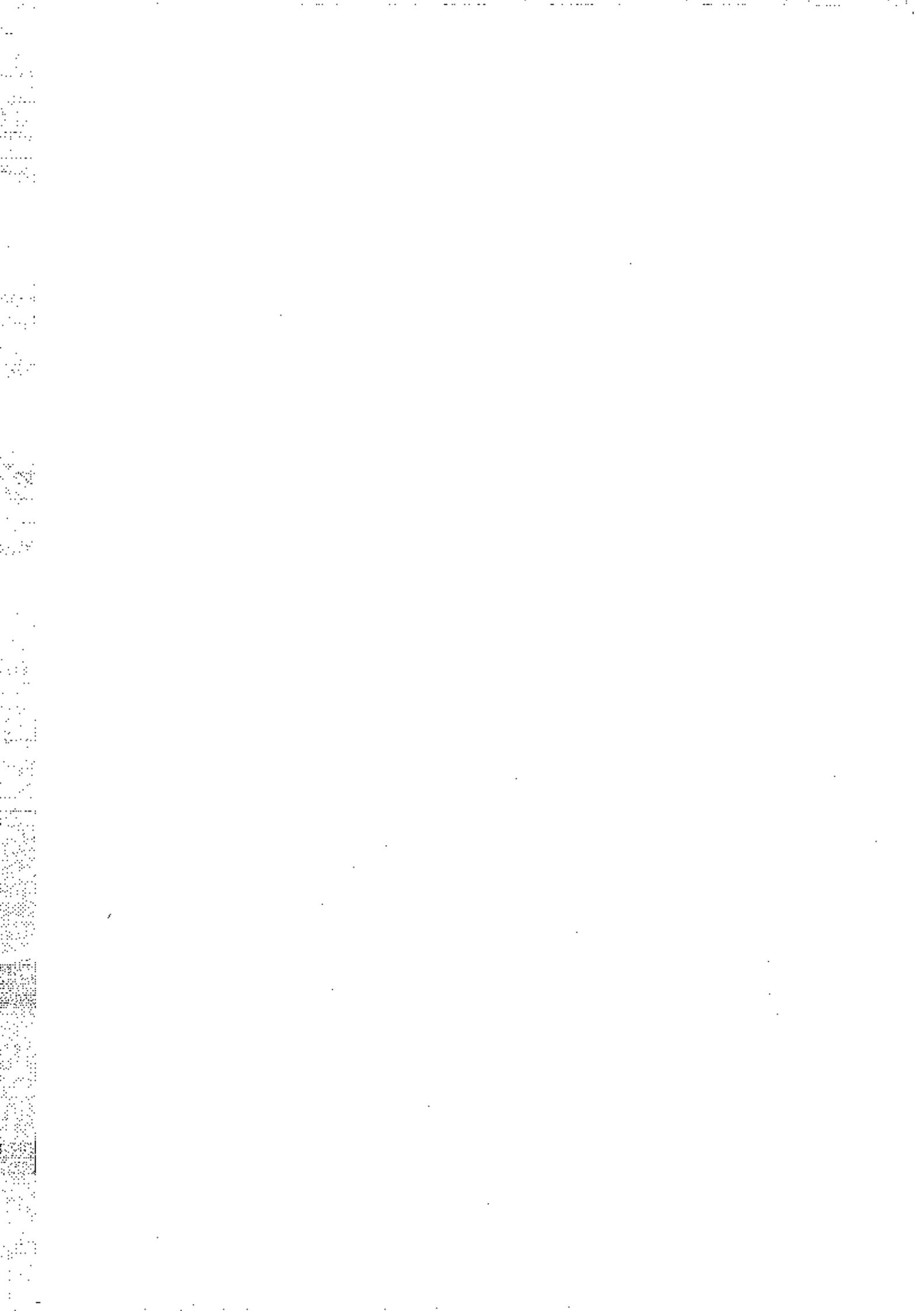


OÙ VA  
LA FPH ?



# LA SOCIALIZATION DE L'INFORMATION

Désirer que l'expérience des uns soit connue des autres, inciter les partenaires à "capitaliser", aider une "internationale diffuse du progrès" à se reconnaître et promouvoir le dialogue de ses membres n'a aucun sens si des outils concrets de communication et d'échange ne sont pas créés par la Fondation. Le réseau documentaire se met progressivement en place ; nos politiques de diffusion, d'édition, d'utilisation de l'audiovisuel commencent à se construire, mais il reste encore beaucoup à faire. Le perfectionnement de ces outils est une condition indispensable pour ne pas se contenter de crier dans le désert : échangez, échangez !



## SOCIALISATION ET CIRCULATION DE L'INFORMATION :

### ENJEUX ET POLITIQUES \*

Pierre CALAME

Je vais chercher à mettre un peu d'ordre dans une nébuleuse de réflexions de la Fondation sur la circulation de l'information, ses difficultés et ses enjeux.

#### Introduction

#### La circulation de l'information, au cœur de tout développement

Pratiquement toutes les interventions d'aujourd'hui ont mis en valeur implicitement ou explicitement l'importance de la circulation de l'information, de la mobilisation de ce que j'appellerai "les connaissances utiles".

Pierre JUDET, parlant de la COREE, a montré comment la maîtrise de l'information a joué un rôle important dans le processus de développement qu'a connu ce pays.

René VALETTE a souligné de son côté que les organisations non gouvernementales ne faisaient pas le poids au delà des actions de portée locale. Il a indiqué que la prochaine priorité du CCFD serait la formation. C'est-à-dire, finalement, la mise en ordre et la sélection de ce que l'on pouvait appeler "les connaissances utiles".

Jean-Paul VIGIER, parlant de la rencontre des partenaires de la SIDI a montré comment, au sein d'un réseau, chacun était à la fois producteur utilisateur d'informations opératoires.

Enfin René VALETTE s'est demandé quels recours peuvent avoir des organisations non gouvernementales, des organisations militantes aux techniques de pointe ?

Bref, on ne cesse de parler de l'importance de la circulation de certaines informations. Pour ma part, j'évoquerai successivement : comment la Fondation s'est trouvée confrontée à de nombreuses reprises à la capitalisation de l'information ; pourquoi elle considère que c'est un enjeu fondamental ; quels peuvent être les objectifs de cette capitalisation (car ils sont diversifiés, comme les informations dont on parle), enfin, quels éléments de politique nous essayons de mettre en place.

\*Texte d'introduction faite par Pierre Calame à l'IES (Lyon)

### 1. Les "connaissances utiles" circulent mal

La Fondation constate l'accumulation de connaissances d'un côté et l'impossibilité de mobiliser ces connaissances au service du progrès des hommes.

Dans les cinq premières années de son existence, elle a essayé de comprendre pourquoi, malgré tant de connaissances (des millions d'articles scientifiques sont produits chaque année), malgré une inflation exponentielle des informations produites, on avait le sentiment, confronté à des problèmes concrets, d'être contraint à l'empirisme, au tâtonnement, à une sorte de carence d'informations pertinentes. Ce contraste, je dois le dire, continue à m'étonner quotidiennement.

Quelques raisons de ce contraste. Première raison, l'expérience des gens engagés dans l'action est peu ou mal socialisée. C'est caricatural dans le cas des organisations non gouvernementales. Elle est mal socialisée au sein des organisations elles-mêmes. L'absence de socialisation y est facilitée par le turn over rapide des militants et par leur motivation même. Ils sont en général là pour agir. La Fondation a connu avec certains partenaires des déboires dans des programmes qui devaient leur permettre l'évaluation de leur propre action : le profil même des gens qu'ils avaient embauchés était contradictoire avec cette volonté d'évaluation. Cette amnésie interne se double, la plupart du temps, d'un relatif isolement des organisations, notamment des organisations non gouvernementales, les unes par rapport aux autres. Le dialogue entre elles porte rarement sur un échange approfondi d'expériences, mais plutôt sur des actions de lobbying en commun. C'est la situation de concurrence, par rapport aux financements et par rapport aux clientèles qui prévaut.

Deuxième raison, il est réellement difficile de construire des savoirs à partir d'une pratique. Cette difficulté tient à de nombreux facteurs et ce n'est pas seulement le désir des institutions de le faire qui est en cause. Elles se heurtent à

des problèmes de rythme (celui de la réflexion n'est pas celui de l'action) à la prégnance des problèmes quotidiens. A ceci s'ajoute en FRANCE, mais ce n'est pas seulement en FRANCE, le fait que la formation des professionnels ne les prépare guère à une réflexion sur leur pratique. Pas d'enseignement à l'épistémologie, à la philosophie des sciences dans les écoles scientifiques, pas d'entraînement à travailler à partir de ce qu'on fait quotidiennement pour construire des concepts. Les jeunes sont mal préparés à construire un savoir à partir de leur pratique. Je l'ai vécu aussi bien dans l'administration française, que dans les problèmes de développement : quand les gens commencent à parler de leur pratique, ils s'approprient des concepts puisés dans des livres, y compris quand ces concepts maquillent de manière évidente la réalité dont ils cherchent à parler.

Troisième raison, des "savoirs officiels". J'appelle savoirs officiels des savoirs produits dans un cadre officiel de production de connaissances. On est dans une situation historique où il y a des institutions qui sont "faites pour ça" : laboratoires, centres de recherche. Pourquoi ces savoirs officiels s'avèrent-ils insuffisants, n'arrivent-ils pas à pallier à l'amnésie des organisations engagées dans l'action ? Pour d'innombrables raisons. D'abord elles écartent toutes les démarches qui ne sont pas légitimées par l'Université. Les connaissances officielles sont en général structurées thématiquement, alors que les besoins en information qui émanent du "terrain" mêlent le technique, l'institutionnel, le culturel. L'action est polysectorielle, polydisciplinaire par nature or les savoirs ne sont pas construits sur ces bases. De surcroit, les logiques corporatistes qui président à la reproduction des appareils de production de la connaissance, des universités n'incitent pas à rendre ce savoir accessible. De manière très significative, chaque fois que confrontés à une question concrète, nous avons essayé avec un partenaire de recenser à travers des banques de données, les connaissances qui pourraient nous servir, nous nous sommes rendu compte que les connaissances accumulées dans les bases de données n'étaient guère opératoires. Quand on se demande par exemple comment faciliter concrètement l'articulation entre savoirs populaires et savoirs occidentaux dans une politique de santé, avec la participation de la population, on trouve essentiellement des ouvrages qui disent en conclusion : c'est ça qu'il faudrait essayer de faire. Bien entendu il existe mille tentatives effectives de le faire réellement, mais ces mille tentatives ne sont pas recensées. Ce savoir est, d'une certaine manière, perdu au fur et à mesure qu'il se produit. Ce qui existe dans les bibliothèques c'est principalement des discours. On a fait maintenant une dizaine d'expériences de synthèse bibliographique de ce type, et à chaque fois on arrive à la conclusion que ce qu'il y a dans les livres n'est que d'une valeur très moyenne, peu opératoire pour les gens qui sont engagés dans l'action.

Quatrième raison du contraste entre accumulation des connaissances et faiblesse des connaissances utiles, la mauvaise articulation du savoir et du sens. Je pense que l'enjeu majeur d'un humanisme du 21ème siècle sera d'articuler fortement le savoir et le sens. On se trouve, si je caricature, en face de deux situations extrêmes. D'un côté dans les centres de recherche un savoir qui ne tire son sens que de lui-même. Parce que c'est de la connaissance et parce qu'elle est scientifique, elle s'interdit d'avoir du sens. De l'autre, dans les organisations militantes du sens qui se prend pour un savoir, ce qui est presque aussi grave. Je suis fasciné quand j'écoute le discours sur le travail communautaire ou sur les liens entre démocratie et développement de voir combien les désirs se prennent pour des réalités.

Cinquième raison, le savoir officiel dit peu de choses sur ce qui bouge. Il y a un délai nécessaire pour produire du savoir sûr, vérifié etc... Pensons à l'exploitation des recensements, au délai entre le moment où les faits se produisent et le moment où on peut s'autoriser à les décrire scientifiquement. De sorte qu'on est systématiquement en retard sur les événements. Et ce caractère statique est renforcé par la classification thématique des connaissances. Quand la Fondation s'est aventurée il y a deux ans à fabriquer un thésaurus, des mots clés, pour désigner ce sur quoi elle travaillait, elle s'est dit ne réinventons pas l'eau chaude, allons voir les thésaurus qui existent etc... On s'est aperçu que non seulement on ne trouvait pas dans les livres ce qui nous paraissait utile à l'action mais encore, on ne trouvait pas dans les mots clés des livres de quoi décrire ce qui nous paraissait important. Cela nous a, je dois dire, plongé dans des abîmes de perplexité.

Enfin, les mécanismes financiers laissent un trou béant entre l'action immédiate et l'activisme d'un côté, la production de connaissance de l'autre.

L'articulation entre connaissance et action a beau être reconnue comme essentielle, il n'existe pas d'institution pour la prendre en charge. Comme les gens ne vivent pas de l'air du temps, ce qui n'est pas pris en charge par des financements a infiniment moins de chance de se produire.

A ceci s'ajoute la faiblesse des réflexions sur des questions redoutables : qui produit l'information ? de quelle information il s'agit ? qui la transmet ? sous quelle forme ? quel effet cela produit ? etc... On vit encore avec une représentation positiviste : l'idée d'une connaissance amont qui descend vers l'aval. La corporation scientifique avance masquée derrière l'image d'une science fondamentale d'où découlent des

applications. Réflexion très insuffisante également sur les médiations. Croire que l'information et le besoin d'information se rencontrent un beau jour et se marient, c'est séduisant mais faux. Le besoin d'information n'existe pas en tant que tel. C'est une espèce de dialectique complexe entre l'offre et la demande d'information. Réflexion insuffisante, enfin, sur ce qu'on peut appeler "connaissance utile". A quelle condition et venant de qui une connaissance peut-elle être opératoire pour l'action ? On sait bien que cela dépend au moins autant du messager de l'information que de la nature de l'information elle-même. Par exemple l'information transmise de paysans à paysans est plus crédible et contribue plus à la diffusion de l'innovation qu'une information véhiculée par des vulgarisateurs qui ne sont pas reconnus par les paysans comme connaissant leurs contraintes ou partageant leurs objectifs. C'est une question centrale qui n'est jamais traitée que latéralement.

## 2. La circulation de l'information constitue un enjeu important et prend des formes nouvelles

L'objectif de la Fondation est très très ciblé. Il y a de par le monde une multitude de gens porteurs d'un espoir, porteurs d'une volonté de transformation, qui ne se satisfont pas de la séparation du sens et de l'action, qui ne se satisfont pas des inégalités insupportables etc... Ces gens, il faut qu'ils représentent une force, et cette force a du mal à s'exprimer parce que ces gens n'arrivent pas à se renforcer mutuellement. Cette force que j'appelle "l'internationale diffuse du progrès" arrive mal à transformer son expérience en propositions capables de renouveler la pensée sur l'Etat, la pensée sur le politique, la pensée sur la démocratie, la pensée sur l'économie, faute de peser un poids suffisant à la fois dans l'action et dans le débat intellectuel.

Je vous propose de faire un détour. Qu'est ce qui fait la force des grandes organisations économiques ? Il me semble que la capacité des appareils économiques à maîtriser et à socialiser l'information en leur sein est une dimension décisive de leur pouvoir. Quand on décrit les multinationales ou les grandes entreprises en général, on a une vision relativement passéeiste et schématique de ce qui fait leur pouvoir et leur efficacité.

Maintenant, les investissements immatériels dans une entreprise sont sinon égaux du moins du même ordre de grandeur que les investissements matériels. Ca veut dire quoi les investissements immatériels ? C'est du traitement d'informations, c'est du marketing, c'est des logiciels, c'est de la formation continue, c'est de la recherche développement. C'est, en un mot, de la fabrication et de la socialisation d'informations. Si on regarde

l'évolution des entreprises depuis dix ans, on constate que de plus en plus l'organisation se fait en réseau. Pour développer ses capacités d'adaptation à un environnement complexe, à des systèmes techniques complexes et pour mieux mobiliser les hommes autour d'un certain nombre d'objectifs, l'entreprise a appris à décentraliser au maximum et à ne garder centralisé qu'un certain nombre de fonctions stratégiques. Et je constate que dans ces fonctions stratégiques rentre toujours ce qui est de l'ordre de la socialisation des savoir-faire, de l'opérationnalisation des connaissances au sein de l'entreprise. C'est le cas par exemple de la gestion de la mobilité des hommes. Car la mobilité des hommes sert notamment à cela, c'est le meilleur outil de circulation des savoir-faire. C'est le cas aussi de la mise en commun des pools d'experts. Maintenant on a, à peu près dans toutes les entreprises, deux hiérarchies parallèles : la hiérarchie opérationnelle et la hiérarchie fonctionnelle avec des spécialistes mis à la disposition du groupe. Une des plus grosses entreprises françaises d'ingénierie et de construction a réuni un énorme groupe de travail pendant deux ans pour aboutir à un tout petit guide qui explique comment on aborde un grand projet, à quoi il faut penser. Elle a remplacé des kilos de procédures par un petit guide. Mais ce guide est le fruit d'une élaboration collective de deux ans. Il représente pour l'entreprise un investissement qui se situe certainement entre 10 et 100 Millions de Francs. La maîtrise de l'environnement économique et politique, la gestion de l'information qui remonte des agents commerciaux portant sur l'évolution de la clientèle ou sur les concurrents, les banques de jurisprudence juridique etc... tout ceci fait partie des stratégies de gestion de l'information. C'est ce qui va permettre à un groupe de réagir plus vite que le concurrent, de s'adapter à des environnements diversifiés etc... L'élaboration de la stratégie passe par la maîtrise de l'information par la capacité à sélectionner l'essentiel à travers le foisonnement de l'évènement quotidien. Les entreprises, enfin ont compris que pour pouvoir décentraliser, il fallait deux conditions, normaliser un certain nombre d'informations dans le cadre des procédures de gestion et maintenir une circulation d'informations qui assure la cohésion du groupe social.

Donc ce qui fait le poids des grandes forces dominantes est en rapport avec leur capacité opératoire à capitaliser, à socialiser et gérer des informations complexes. C'est aussi cette capacité qui constitue, comme le montre Pierre JUDET, l'une des clés du développement rapide de pays comme la COREE ou la THAILANDE. Les informations en cause sont de nature extrêmement diverse. Cela peut être aussi bien une banque de données sur "qui fait quoi" ou sur les nouveaux marchés que sur des travaux de recherche fondamentale. Il ne faut pas chercher l'homogénéité d'un système d'information en amont, à partir du type d'information à gérer, mais raisonner à partir de l'aval ; quels sont les besoins en information des hommes dans l'action ? Ce qui fait l'unité c'est le besoin, ce n'est pas la source.

Pourquoi le parallèle avec les entreprises ? Parce que j'ai la conviction que des gens qui se battent sur les mêmes questions sont en mesure de renforcer de manière extrêmement significative leur poids dans l'avenir, de peser sur la manière dont les choses se déroulent pour l'humanité à condition de reconnaître leur force et de l'amplifier en acceptant le minimum de discipline que suppose une gestion et une socialisation de l'information.

Une autre raison fait de la gestion de l'information un enjeu fondamental : c'est la crise des modèles. C'est aussi une crise des paradigmes de l'action. Il y a un besoin important de socialiser le "comment on s'y prend", "comment ça s'est passé". C'est ainsi qu'il faut commencer à reconstruire.

La manière de gérer l'information reflète une conception politique de la société. Je fais à nouveau le parallèle avec une entreprise. La gestion de l'information dans une société centralisée est une gestion où les informations vont pouvoir monter par des canaux multiples, éventuellement très spécialisés, centres d'études de prospectives etc... L'opérationnalisation de l'information se fera par la descente d'ordres, de normes de règles, de contraintes.

Si on veut soutenir le développement d'une société décentralisée, il faut penser autrement la mobilisation de l'information et on devra penser une organisation beaucoup plus décentralisée.

Je suis pour ma part arrivé à la conviction que notre capacité collective à socialiser l'information, à l'identifier, à la traiter, à la faire circuler constitue un des enjeux majeurs des dix prochaines années. Je dis dix prochaines années à dessein car toute gestion d'information suppose de la durée. Et la Fondation, par son indépendance financière, a la chance de pouvoir dire : on va mettre le paquet là-dessus pendant dix ans.

### 3. Quelles informations faire circuler ?

Quels sont les objectifs possibles pour la mobilisation, la capitalisation de l'information ? On n'échappe pas à une très grande variété de besoins correspondant sans doute à des vecteurs, à des manières de faire un peu différentes.

Le premier objectif, tout simple, est de rompre l'isolement, d'avoir une vision plus large des démarches qui ont été tentées, de ce que cela a donné etc... de façon à inventer progressivement des sortes de paradigmes de l'action. Souvent on traduit en terme de méthodologie mais on se trompe. Il vaut mieux traduire cela en terme de mise en commun. La méthodologie désosse la richesse de la pratique. Elle doit se construire et se diffuser mais dans le cadre d'une action de formation, pas dans le cadre d'une action d'information.

Le deuxième objectif est de permettre à des organisations d'y voir clair sur elles-mêmes en vue de réorienter leur action. La Fondation a commencé à aider des organismes à construire ou à reconstruire leur mémoire collective. Cette mémoire est souvent relativement peu structurée. Les premières expériences qu'on a faites nous prouvent que pour le faire il faut, derrière, une volonté de changement culturel de l'organisme lui-même. Passer de l'amnésie à un plongeon dans son expérience, aucun organisme ne peut en sortir indemne.

Le troisième objectif est de valoriser, de légitimer des démarches. On est dans une société où ce qui n'est pas mis en forme écrite d'une certaine manière n'est pas reconnu comme légitime. Je pense notamment aux actions par lesquelles des professionnels essaient de réinventer d'autres rapports avec la population, d'autres formes de mobilisation de leurs savoirs au service des gens. En général ces personnes sont marginales dans leur milieu. Faute de pouvoir décrire des démarches analogues, de les légitimer elles restent marginalisées. Pour transformer les choses à un niveau plus large, au niveau politique il faut être capable d'énoncer.

Si on veut passer du micro au macro, il faut pouvoir dégager les conséquences de ce qui est fait au niveau local, le confronter à d'autres. C'est un travail de capitalisation de l'information qui se fait très rarement.

Cette capitalisation devrait aussi aider à enrichir le dialogue entre pratique et théorie. Souvent il n'y a pas d'informations organisées qui permettent d'aider à réfléchir par exemple aux processus de transformation sociale à l'œuvre : qui sont les leaders qui émergent d'un milieu d'entrepreneurs, quelles démarches ont été tentées etc...

Le quatrième objectif est de mobiliser des informations opératoires par rapport aux questions que les gens se posent. Ces questions peuvent être très fondamentales, très larges, sur l'Etat, la société, sur l'éducation, sur l'économie ou au contraire très précises, sur l'élevage des singes ou sur la

manière de placer des poissons sur le marché international etc... Il n'y a de système, pour répondre à une telle diversité, doit permettre d'accéder non pas à l'information elle même mais des hommes ressources. Il faut donc placer sur le même plan des informations aussi diverses que des données..., des histoires, des adresses de personnes ressources. Or, tous les systèmes sont bâtis à partir de l'information amont et pas à partir du besoin aval.

#### 4. La Fondation développe des politiques spécifiques de socialisation et de circulation de l'information

Ces réflexions sur la socialisation et la circulation de l'information nous ont conduits à développer trois types de pratiques : capitalisation, réseau documentaire, échange d'expériences.

Première politique : le soutien à la capitalisation d'organismes ou à la mise en forme d'histoires d'hommes et de femmes. Car ce n'est pas seulement l'expérience des organismes qui disparaît en permanence. Il y a aussi l'expérience des hommes. Faire en sorte que l'expérience d'un homme puisse être mise en forme et retransmise, nous paraît un enjeu extrêmement important.

Deuxième politique : le réseau documentaire. La mise en place progressive d'un réseau documentaire international, a absorbé pas mal de notre énergie au cours de l'année. Il vise à socialiser progressivement des connaissances utiles entre les gens qui sont engagés dans l'action et qui sont là un peu "l'internationale diffuse du progrès" dont je parlais tout à l'heure. La mise en place de ce réseau pose d'innombrables colles : comment on normalise l'information et qui prend la responsabilité de le faire, comment on "joue la durée, comment on part des besoins de "l'aval", et comment on identifie ces besoins, comment faciliter la création de sous réseaux spécialisés à l'intérieur du réseau général, comment utiliser au mieux les techniques de pointe (c'est-à-dire comment faire en sorte que des organismes militants puissent utiliser ces techniques à leur profit aussi efficacement que des grandes entreprises) ? Car une des raisons pour lesquelles la capitalisation de l'information est un enjeu nouveau, c'est que la micro-informatique introduit une révolution. Il faut apprendre à l'utiliser au mieux au lieu de tourner autour en se disant que c'est réservé aux acteurs économiques dominants. Pierre JUDET rappelant une des spécificités de la COREE, nous a rappelé, c'est son éclectisme : elle a recours à toutes les techniques les plus sophistiquées comme les plus frustres, elle les combine. Quand on poursuit un objectif il faut prendre en compte tous les moyens qui sont à notre disposition;

**Troisième politique, faire produire de l'information à l'occasion d'échange d'expériences.** Il est difficile de produire de la connaissance à partir de sa propre pratique tant que l'on n'est pas mis en situation et en demeure de la transmettre. Classer les gens en situation de dialogue, de transmission est un moyen décisif de faire produire cette information. Je pense à l'expérience ambitieuse engagée avec le CEDAL. elle consiste à aider un certain nombre de groupes populaires à se raconter et à raconter à d'autres leur histoire. On s'aperçoit alors que la production de l'information crée une dynamique. Pour un mouvement aussi, reconstituer son histoire est en soi un acte de transformation de soi-même.

**Quatrième politique, ne travailler qu'avec des partenaires qui sont prêts à produire de la connaissance à partir de l'action.** Ces partenaires sont minoritaires. Pour la Fondation le meilleur service à rendre est de leur réservier nos financements.

**Cinquième politique, travailler à partir de situations de formation.** La démarche de l'IES nous avait paru tout à fait intéressante à cet égard : voir comment se construit l'information utile à des acteurs locaux de développement. Et enfin, je crois qu'il y a des lieux de confrontations et de débats sur un certain nombre de grands thèmes qui doivent se construire dans la sixième politique, encore à un stage balbutiant : approfondir les questions liées à la production et à la diffusion de l'information. On ne peut, par exemple séparer le contexte de production et de diffusion de l'information de la nature de l'information qui est produite. On ne peut pas séparer la manière dont elle est produite de la manière dont elle est diffusée.

## MISE EN PLACE DU RESEAU DOCUMENTAIRE

Annick BOIX

### Les origines : la mise en place de "Base Arrière"

Dès 1986, le problème du traitement de l'information s'est posé à la FPH. La Fondation étant confrontée, par les demandes de financement qui lui étaient adressées, à tout type de sujet. Elle ne pouvait prétendre créer son propre centre documentaire et gérer toute cette information, charge trop lourde pour l'équipe et d'un intérêt limité.

Elle a tout d'abord envisagé d'informer le Conseil de Fondation par un petit bulletin d'information regroupant les dernières nouvelles sur des thèmes intéressant directement son action et sa réflexion. Mais la Fondation s'est vite trouvée submergée par l'abondance des documents et le temps de confection (réalisation) de ce bulletin était sans commune mesure avec sa diffusion, limitée à l'époque à l'équipe et au Conseil.

Par contre, la FPH avait besoin de repérer, dans les données disponibles, l'information pouvant la faire progresser dans sa réflexion. La Fondation avait également le souci que toute cette information recueillie soit facilement accessible et transmissible à d'autres et utile à ses partenaires.

Ne pouvant elle-même traiter cette information, elle a fait appel à la coordination des centres RITIMO pour que celle-ci sélectionne parmi toutes les informations, les documents essentiels selon les thèmes de réflexion privilégiés de la FPH.

Il a donc été convenu que la coordination des centres RITIMO publierait un bulletin bimestriel intitulé "Base Arrière", regroupant les fiches documentaires établies sur la sélection de ces documents.

Ce bulletin a été diffusé à l'ensemble des partenaires de la FPH sur la base du troc. La Fondation envoyait gratuitement le bulletin mais attendait en échange que les partenaires rédigent des fiches documentaires sur la documentation qu'ils possédaient mais aussi sur leurs propres expériences, de manière à alimenter le bulletin.

### Les aspects techniques : logiciel, bordereau et manuel

Parallèlement, la FPH avait engagé des recherches afin de trouver un logiciel documentaire permettant de stocker et d'utiliser toute cette information. Le choix s'est porté finalement sur le logiciel CDS-ISIS de l'UNESCO pour plusieurs raisons.

Premièrement, parce que sa diffusion était déjà très large au niveau international (contrairement au logiciel TEXT0 qui est surtout utilisé en France et dans les pays francophones). Deuxièmement, parce qu'il était possible d'en faire une adaptation très simple d'utilisation pour des personnes n'ayant jamais travaillé sur un ordinateur. Troisièmement, le logiciel de l'UNESCO n'étant pas un produit commercial et étant donc diffusé gratuitement, cela réduisait considérablement les coûts de la mise en place d'un tel réseau pour la FPH.

La mise au point du bordereau des fiches documentaires et de la base de données a pris beaucoup de temps. La FPH souhaitait en effet que la base de données "DPH" (Documentation pour le progrès de l'homme) puisse être aussi compatible que possible avec les bases de données déjà existantes afin de pouvoir échanger des informations. De plus, après avoir effectué un test de la première version du logiciel auprès de certains partenaires, le bordereau fut modifié pour permettre une utilisation plus large de la base de données. Deux exemples :

Au départ la FPH avait imposé que les fiches documentaires soient rédigées en Français. Les observations de ses partenaires, lui ont fait prendre conscience qu'elle risquait de se priver de l'information produite directement par les équipes travaillant sur le terrain et dont tous les membres n'ont pas forcément l'usage du Français. Il a donc été décidé de créer une rubrique sur la langue de la fiche pour que certaines fiches puissent être écrites dans d'autres langues et insérées dans la base de données.

Il a également fallu faire en sorte que les partenaires puissent utiliser cette base de données pour leur propre compte sans pour cela diffuser toutes leurs données à tout le réseau. Une rubrique a donc été également créée pour que les partenaires rentrent leurs propres informations et filtrent les fiches qu'ils souhaitent voir diffuser au réseau.

Une fois les normes du bordereau établies, la FPH a réalisé un manuel d'utilisation de la base de données. Pour que la base de données soit simple d'utilisation, il fallait que le manuel soit accessible à des non initiés à l'informatique (ce qui est rarement le cas même pour les logiciels à grande diffusion). Il était nécessaire également, pour éviter que la FPH ne soit submergée par les appels des partenaires, qu'il soit le plus complet possible sur les difficultés ou erreurs dues à la méconnaissance du produit ou à sa mauvaise utilisation. Ce manuel a donc fait l'objet de 2 versions successives : en Décembre 1988 et en Juin 1989. Cette seconde version est très appréciée.

L'état actuel du réseau :

Le réseau documentaire est actuellement alimenté par :

.les projets financés par la FPH et pour lesquels dans la convention signée figure la participation au réseau par la production de fiches documentaires sur le thème même du projet (57 projets concernés),

.les "travaux documentaires" (actuellement 20 ont été engagés - voir note jointe au dossier),

.les participants au troc du bulletin "Base Arrière" soit 69 organismes + 39 centres RITIMO et 3 personnes à titre individuel (hors projets et travaux documentaires),

.Les participants au réseau "DPH" proprement dit se comptent au nombre de 61 organismes répartis de la manière suivante : 28 partenaires (projets, enveloppes, programmes, travaux documentaires), par 5 centres RITIMO et par 28 organismes sur la base du troc.

Le fruit du travail du réseau se monte actuellement à environ 800 fiches documentaires qui regroupent donc les fiches du Ritimo (5 premiers numéros de "Base Arrière"), des projets, des travaux documentaires et du troc.

En ce qui concerne les projets, les fiches documentaires ne sont pas encore produites systématiquement. La raison en est que cela demande un travail supplémentaire aux équipes des projets, et que beaucoup ont attendu la mise en place réelle du réseau.

La production la plus régulière des fiches documentaires vient essentiellement encore des centres RITIMO et des travaux documentaires.

Pour ce qui est du troc, une relance des différents organismes est à faire et l'envoi des disquettes comportant l'ensemble déjà produit devrait stimuler ceux qui n'ont pas encore répondu.

## PROPOSITIONS POUR UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION DE LA FONDATION

Michel SAUQUET

Coincé entre "communiant" et "communiste" à la page 346 du Petit Robert, le verbe "communiquer" embrasse tant d'idées différentes que l'on est tenté de dire que tout, dans le travail de la Fondation, est communication. C'est pratique, mais bien des aspects d'une politique restent à définir dans ce domaine car nous ne savons toujours pas quoi faire, en termes de diffusion, de tous les trésors d'information que recèlent nos partenaires, de toute la matière que nos programmes transversaux (exclusion, agriculture familiale, risques technologiques, etc.) nous font entrevoir. Une seule modalité est clairement définie : l'ensemble DPH et "Base Arrière". Pour le reste -- notamment audiovisuel et dossiers écrits -- notre religion n'est pas faite, de même que nous ne sommes pas forcément clairs sur le rôle que nous assignons, en fait, à travers notre propre pratique et les projets que nous soutenons, à la fonction communication elle-même.

Même lorsqu'elle procède par affirmations ou par suppositions, cette note vise avant tout à poser des questions au Conseil et à l'équipe permanente de la Fondation. Elle ne prétend absolument pas traiter l'ensemble du problème. Bien des points, comme la nature du contenu de la communication et comme les "publics" qui intéressent la Fondation ont été traités par ailleurs, en particulier dans les deux "Fondations en Chemin" et dans la note Chabrol/Vielajus du GRET de décembre 88 intitulée "Contribution à la politique éditoriale de la FPH". Il s'agit ici d'avancer sur un programme et de prendre des décisions avant la fin de la période sabbatique. Nous soumettons ici trois orientations : I. avoir un propos et des options sur les méthodes et les outils de communication en général; II. définir un dispositif de traitement, d'édition et de circulation de l'information produite ou à produire avec nos partenaires; III. soigner notre propre communication extérieure.

En termes lapidaires : la communication, à quoi ça sert? Il faut que ça serve. Et il faut même que ça nous serve.

### I. A QUOI CA SERT?

Avoir un propos et des options sur les méthodes et les outils de communication en général.

Depuis les débuts de son activité, la Fondation a soutenu une vingtaine de projets directement liés à la communication écrite et/ou audiovisuelle (cf. annexe 1). La grande diversité de ces projets relève d'un désir de la FPH de tester plusieurs formes

d'opérations "communicantes", mais le temps est peut-être venu d'en faire le bilan. Il ne s'agit certes pas d'en déduire pour la fin de la période sabbatique une batterie de critères stricts et intangibles de sélection de projets dans ce domaine, mais de disposer d'une meilleure capacité de dialogue avec nos partenaires sur la dimension communication de leur travail.

Les options FPH restent encore à affiner en fonction de cette relecture et du travail d'animation à réaliser d'ici la fin du sabbat. On peut cependant soumettre dès maintenant au Conseil de Fondation les quatre options préférentielles suivantes :

1. La Fondation s'intéresse à l'outil écrit lorsqu'il fournit des dossiers pour un débat, des leçons d'expériences, des histoires de vie. Elle espère de ces documents qu'ils partent tous de cas concrets, qu'ils servent (PIC) à connecter des espaces, des temps et des objets différents, et qu'ils puissent servir "en différé", c'est à dire être conçus aussi en fonction de la lecture de gens que l'on ne connaît pas encore, mais qui, plus tard, pourront avoir besoin de cette information. L'écrit - certains écrits - doivent donc être élaborés en pensant à un public qui dépasse éventuellement celui des "réseaux" de connivence ou d'intérêt commun. D'où l'idée de travailler avec un ou plusieurs éditeurs ayant pignon sur rue (et sur piste).

Sans prétendre que tout le monde doive tout comprendre à tout, la Fondation se méfie des styles hermétiques et de la langue de bois, et entend veiller à ce que la réflexion et les expériences qu'elle aide à faire accoucher soient exprimées dans un langage clair qui permette effectivement la communication. Au delà de l'énoncé trivial de cette évidence, elle s'intéresse à mieux connaître les logiques qui font que, au contraire, certains scientifiques ont intérêt à n'être pas clairs, certains organismes de développement à cultiver le doute rédactionnel, certaines administrations à n'être pas décodées par leurs administrés. (Ce paragraphe lui-même est-il bien clair?)

2. La Fondation s'intéresse à l'audiovisuel (entendu ici de façon assez classique : montages, cinéma, vidéo) lorsqu'il est mis au service des exclus des médias conventionnels, lorsqu'il contribue à donner la parole à ceux qui ne l'ont pas ordinairement. Il s'agit notamment de permettre que leur voix, leur manière de raisonner, d'être, de travailler soit entendues et comprises des hommes de pouvoir; de contribuer à la reconstitution de leur propre identité; d'aider à une forme de communication collective qui diffère de celle où des médiateurs dialoguent entre eux, de celle où le discours "sur" prime sur le discours "de".

3. La Fondation est attentive à la question du journalisme et des médias en général, convaincue qu'elle est de la nécessité d'inventer les modes de relation nécessaires entre le patrimoine de connaissances auquel elle a accès et les réseaux de diffuseurs professionnels. A travers l'appui aux émissions RFI (Gret et Periscoop) ou les contacts avec l'Association Mondiale des

Radiodiffuseurs Communautaires (Amarc) et l'agence de presse environnement-développement Panos, la FPH a approché les questions de journalisme et de radio et a commencé à réfléchir à des questions comme : interactivité, viabilité des services questions-réponses, besoins de liaison entre les journalistes, etc. Mais elle éprouve encore le besoin d'y voir plus clair sur ce registre.

4. La Fondation sait très peu de choses de tout un champ de modes de communication dont les anecdotes de nos visiteurs nous montrent tous les jours à quel point il fait partie de la vie quotidienne des peuples : théâtre populaire, chants, expression corporelle et danse, marionnettes, peinture, poésie des chemins et des champs de foire, liturgies, rencontres... A travers l'appui à des opérations comme le recueil de chants de femmes en Inde (CP19), la Fondation a déjà montré son ouverture à ce domaine de la communication, un domaine qu'elle pressent devoir mieux connaître, et peut être soutenir davantage.

Chacun de ces quatre thèmes mérite certes un approfondissement. Dans l'immédiat, nous proposons un travail spécifique sur les points 2 (audiovisuel) et 3 (radios et réseaux de journalistes).

\* **Audiovisuel** : le détail de ce programme est donné dans l'annexe 2 (Eléments de politique audiovisuelle de la Fondation, 3/10/89). En résumé, il s'agit d'une part de mener une étude préalable sur le paysage actuel de la production et de la diffusion de documents audiovisuels scientifiques et de développement; d'autre part d'organiser une rencontre à la fin du mois de février, intitulée "l'écrit ou les cris", destinée à montrer le "plus" que peut apporter l'audiovisuel et à amorcer une réflexion sur la diversité des outils et des approches possibles pour rendre compte d'une réalité. A cette rencontre seront présentées les vidéos réalisées sur un même site (banlieue de Lille) et un même thème (exclusion) par 4 "vidéastes" d'origine très différente (Brésil, Suisse, Lozère, Pologne) ayant au préalable restitué aux exclus filmés les produits obtenus. A partir de ces regards croisés et de la présentation de documents-témoignages réalisés dans leurs pays et sites respectifs par les vidéastes, les participants à la rencontre (membres et amis de la Fondation et personnes extérieures, hors champ audiovisuel) réfléchiront sur les possibilités des outils (video, films, photo) comme caisse de résonnance des logiques locales et de la parole populaire. La journée sera par ailleurs le point de départ d'une réflexion et d'une animation sur des modules tels que : diffusion, interaction, outils et production, utilisation quotidienne d'un audiovisuel bloc-notes.

\* **Radio, média grand public et journalisme** : D'ici le mois de février 1990, la Fondation réunira tous ceux de ses partenaires actuels et potentiels qui travaillent sur le thème (Periscoop, Gret, Panos, Amarc, Rfi, etc.), sinon pour définir une politique commune, du moins pour réfléchir à la chaîne production-d'information/diffusion, aux conditions d'efficacité des outils

utilisés, clarifier les besoins, et tout simplement aider la Fondation à se forger des règles d'action post-période sabbatique dans son soutien aux projets "média".

### III. IL FAUT QUE CA SERVE

Définir un dispositif de traitement, d'édition et de circulation de l'information produite ou à produire avec nos partenaires

"Qu'importe le flacon, pourvu qu'on ait l'ivresse".

Chacun sait que ce proverbe en douze pieds nous vient de Musset, qui, le malheureux, n'a jamais vu une vidéo de sa vie. Depuis, on a souvent repris l'adage d'Alfred pour l'appliquer aux média : peu importe celui qu'on utilise; l'important est que les messages soient de qualité et qu'ils passent, si possible dans les deux sens. On pourrait en déduire qu'après tout, le choix des instruments de communication est un détail pour la FPH, et qu'elle peut, de façon très pragmatique, mettre en musique tel ou tel thème par les instruments disponibles, semant au vent son message et celui de ses partenaires au gré de ce qu'elle a sous la main : un rapport par-ci, une vidéo par-là, un luxueux album aujourd'hui, une liasse mal agrafée demain...

Nous pensons que les exigences de lisibilité de la politique de la Fondation d'une part et les bénéfices de l'"effet collection" d'autre part devraient nous inciter au contraire à définir quelques ordres de priorité et à adopter une discipline de valorisation. Quel est le plus urgent?

Peu à peu, nos idées vont se décanter sur l'exploitation possible par la FPH de la radio et de l'audiovisuel. La seule chose que nous pouvons dire pour le moment est que si la FPH doit être active directement dans ces domaines, c'est en recherchant et proposant de nouveaux créneaux technologiques (par exemple plages vacantes de satellites) qui permettent un renouvellement des modes de diffusion audiovisuels. Pour la FPH, au-delà de ce qui a été dit dans le point I, mettre son grain de sel dans le domaine déjà encombré de l'audiovisuel et de la radio ne peut se légitimer que si elle a quelque chose de nouveau à dire et à financer dans ce domaine. Pour le reste, nous avons encore besoin de réfléchir. Savoir par exemple si la FPH va se mettre à produire ou à faire produire des séries normalisées de vidéos VHS pour illustrer son propos et celui de ses partenaires est une question à laquelle il est bien difficile de répondre dès maintenant.

En revanche, il y a certainement une urgence sur l'écrit. D'abord parce que beaucoup de choses sont déjà écrites à la FPH ou dans son réseau (mais peu valorisées); ensuite parce que malgré tout (c'est à dire malgré l'excès de paperasse, les difficultés de lecture ou la répugnance de nos partenaires à jouer du porte

plume) l'écrit est encore la forme la plus souple et la plus économique de l'information au niveau - international, intermédiaire et eclectique - où nous travaillons. Ici, je suis obligé de passer à la première personne et de dire que je n'ai pas toujours pensé cela, surtout lorsque j'ai découvert la Fondation en mars dernier. Mon objection était alors que la forme écrite est bien souvent d'une désastreuse pauvreté (qu'on en juge!) et que les gens qui sont capables de bien rendre compte par écrit de ce qu'ils font sont rares. On peut être paresseux pour l'écrit et courageux pour le reste; talentueux à l'oral et nul au carnet de bord. Après quelques semaines de travail ici, je me rends compte qu'il est illusoire de penser résoudre ce problème par un raz de marée de média impossibles à manier rapidement et intercontinentalement. Pleins feux donc dans un premier temps sur une réorganisation de l'écrit. D'ailleurs c'est plus facile; il n'y a aucune raison d'attendre.

Concrètement, que proposer? Un premier coup d'œil sur les matières déjà élaborées ou susceptibles de l'être nous incite, pour plus de commodité, à distinguer entre le flux d'information permanent d'une part et les ouvrages et dossiers d'autre part:

#### 1. Flux d'information permanent

\* Le champ des fiches bibliographiques, des synthèses documentaires est traité dans la note d'Annick Boix remise par ailleurs au Conseil. Il s'agit-là d'une première modalité de flux permanent, matérialisé notamment par la publication "Base arrière" FPH/Ritimo et par ses numéros spéciaux de synthèse bibliographique sur un thème donné. La politique éditoriale, dans ce domaine, est déjà largement définie. Ce qui reste à faire, en particulier dans la perspective de l'ouverture du réseau Base Arrière à l'ensemble du réseau DPH, c'est de revoir la présentation physique des documents, et de les inscrire dans une "ligne FPH" par une modification de la maquette. C'est tout.

\* Deuxième aspect de l'information permanente. Est-ce par une habile flatterie, est-ce par un réel intérêt de leur part, de plus en plus de partenaires nous demandent un minimum d'information sur les autres projets soutenus par la Fondation. En outre, nous sommes en train de constater que l'exercice écrit demandé à nos partenaires pour la période sabbatique a donné parfois des textes dont la qualité nous ferait amèrement regretter qu'ils ne soient pas diffusés. D'où une question brutale et primaire : jusques à quand la Fondation va-t-elle pouvoir se passer d'une revue? Bien entendu, c'est nul, bien entendu, tout le monde le fait, bien sûr il y en a déjà mille. Mais alors comment faire? Vouloir renforcer une "internationale diffuse du progrès" (PIC), vouloir faire circuler les expériences et les réflexions sans avoir d'outil de lien permanent, difficile, non? Affinons la question : sans doute y a-t-il des alternatives. Quelles sont-elles? Journal vidéo (mais grâce à quel magnétoscope miracle qui permettrait de se jouer des

problèmes de standard d'un continent à l'autre ?) Journal radio sur cassette? Peut-être. Disquettes? Quel ennui! Peut-on tester malgré tout l'idée de revue? Serait-ce une nouvelle modalité de la Fondation en Chemin? Ou plutôt une revue d'articles, type "Projets", "Les études", "Economie et Humanisme" ou "Tiers-Monde"? Aie! Quel erreur d'avoir pris l'exemple de ces revues austères! Une revue est-elle nécessairement austère? Ne peut-on innover en matière de présentation et d'illustrations? On voit bien ma gêne à évoquer cette solution désespérément classique, mais qui résoudrait tant de problèmes et faciliterait tant, tout à la fois, la promotion de la réflexion de nos partenaires et la lisibilité des objectifs de la Fondation!

## 2. Ouvrages et dossiers

Dans cet ensemble, la Fondation souhaite:

a. d'une part faire sortir des rayons, traiter et valoriser ce qui a déjà été écrit à l'occasion de projets ou de programmes FPH. Répondre par exemple à la question: qu'est-ce qu'on fait des études du TA.05 sur l'innovation technologique? Comment valorise-t-on les études de cas sur décollectivisation ou agriculture paysanne?

b. d'autre part lancer des travaux rédactionnels sur des thèmes d'accumulation FPH comme les risques technologiques majeurs, affectés de certaines lacunes éditoriales (on n'a encore rien écrit sur...) alors même que la matière, les réseaux et les auteurs potentiels existent. Ou sur des hommes, tout simplement qui ont des messages à transmettre, des vies à raconter... avant d'oublier de le faire.

Les deux modalités envisagées sont : une alliance avec un ou plusieurs éditeurs grand public (pour a comme pour b); et une forme que nous appellerons faute de mieux "pseudo-édition", ceci valant surtout pour l'objectif a.

### \* Edition grand public

Pour le moment, l'accord en préparation avec les éditions de la Découverte illustre bien ce que peut être notre politique éditoriale grand public. La Découverte est une maison d'édition qui s'applique depuis des années, à travers le choix des titres qu'elle publie, à faire avancer des idées très proches de celles de la Fondation. D'ailleurs elle publie déjà Michel Beaud, Henri Rouillé d'Orfeuil, Alain Labrousse, et probablement quelques autres membres et amis de la FPH. Les matériaux et thèmes "en attente" que nous lui avons présentés comme projets éditoriaux l'intéressent pour la plupart : machines et techniques, technologies appropriées, organisations professionnelles agricoles, agriculture familiale, décollectivisation, identités culturelles, exclusion sociale, risques technologiques majeurs, etc.

De son côté, la Découverte a des projets en attente qu'une collaboration avec la FPH pourrait débloquer : mémoires d'Henri Desroches et de PH. Chombart de Lauwe, traduction de certains intellectuels anglo-saxons comme WB. Fuller ou Lewis Mumford, etc. C'est dire que nos désirs se rejoignent.

Les règles du jeu d'un travail commun, à confirmer lors d'une réunion FPH/Découverte le 17/10/89 et lors de notre propre AG seront les suivantes :

a. en collaboration avec la Découverte, la FPH organise, oriente et finance les travaux de recherche, reprise, rewriting etc... des documents à publier, de manière à livrer à l'éditeur des manuscrits "nickel", lequel éditeur ne verse pas un sou à ce stade du travail. Pour cela, nous sommes en train de constituer un pool d'écrivains publics et de journalistes prêts au nécessaire traitement rédactionnel de la plupart des textes. Dans certains cas, il peut s'agir de plus qu'un traitement (exemple du roman à réaliser sur IT-Dello); dans d'autres de moins que cela. Certains ouvrages de commande, confiés à des gens qui ont déjà l'habitude d'écrire, ne passeront évidemment pas par cette moulinette.

b. La Découverte, de son côté, prend en charge y compris financièrement l'ensemble du travail de publication et de diffusion des ouvrages. C'est son métier. La question des droits d'auteur n'a pas encore été discutée. On peut imaginer un taux réduit, mais y renoncer serait contraire à l'esprit de notre collaboration. Il ne s'agit en aucun cas pour nous de donner dans le "compte d'auteurs". La Découverte publiera les documents fournis parce que ça l'intéresse et non pour nous faire plaisir ou pour honorer une commande.

c. Les ouvrages seront pour certains publiés dans une ou plusieurs collections communes FPH/Découverte (par exemple, collection "mémoires d'action"); pour d'autres répartis dans les collections déjà existantes de l'éditeur ("Repères", "Enquêtes", "Science et Société"). L'exercice fait sur les thèmes du Groupe de Vézelay (annexe 3) montre bien à la fois le nombre de choses que nous pouvons proposer sur certains thèmes, d'autre part la façon dont les ouvrages peuvent être intégrés dans des collections.

L'accord avec la Découverte n'est pas d'exclusivité. On peut imaginer quelques liaisons au-delà de ces probables épousailles. Les unes peuvent viser plus haut dans la notoriété (Le Seuil), d'autres moins (L'Harmattan, Syros, Karthala). Pour le moment, nous pensons préférable de ne pas nous disperser et de jouir des vertus de la fidélité.

Enfin un souhait : trouver très vite avec la Découverte quelques accords avec des éditeurs étrangers pour ne pas manquer un public non francophone.

\* Documents de travail, "pseudo-édition".

L'idée de cette ligne d'action est que tout ne peut pas être parfait, ni réécrit, ni homogène. Le temps manque, les dépenses ne peuvent être illimitées. Cependant, des documents très intéressants sont produits par nos partenaires, à notre demande ou non. Il faut éviter qu'ils restent dans les tiroirs, et d'ailleurs on nous les réclame : recueils d'études de cas, rapports de mission particulièrement passionnantes, etc. Tout ce qui nous passe dans les mains ne rentre pas dans cette catégorie, mais pour ce qui vaut la peine, nous proposons :

- la définition de normes de présentation (indiquée dès le début d'une demande de travail rédactionnel quand c'est possible), une maquette uniforme, la "ligne" FPH, une numérotation, une entrée en catalogue;

- la mise sur pied d'un système de diffusion qui ne nous noie pas. Pour cela, nous avons pensé à un accord avec une SARL de diffusion, entièrement distincte de la FPH mais abritée au rez-de-chaussée de la rue Saint-Sabin, se chargeant du stockage et de la diffusion de ces documents, peut-être même de la gestion de la sous-traitance de l'impression ou des photocopies. Bien entendu, cette SARL ne s'occupera pas que de cela et continuerait d'avoir ses activités propres.

### III. IL FAUT QUE CA NOUS SERVE AUSSI

Soigner notre propre communication, intérieure et extérieure

La distinction entre le II et le III n'est évidemment pas des plus opportunes sur le plan des principes. La Fondation n'est pas un but en soi. Elle n'a pas à s'enorgueillir de sa propre activité, mais bien de la réflexion collective qu'elle suscite et du travail de ses partenaires. Ceci étant dit, il est également vrai que la Fondation n'est pas toujours lisible. Que bien des gens ont du mal à saisir ce qui, du rein artificiel au chant des femmes indiennes, de l'équilibre écologique du Lac Leman à l'identité culturelle du peuple Mapuche, relie, donne une logique au travail de la Fondation. Le Progrès de l'Homme? Certes... Pardon? Pouvez-vous préciser, s'il vous plaît?

Il y a donc peut être un travail à prévoir sur la lisibilité extérieure de la FPH, non pour soigner une pub qui risque de nous ramener encore plus de sollicitations, mais pour donner plus de force au mouvement d'idées et aux types de pratiques que nous souhaitons incarner.

#### 1. Image extérieure

En vrac 4 idées :

- refaire la plaquette FPH non pour en altérer le sens (bien des parties du texte peuvent et doivent être gardées) mais pour en faire un instrument plus pratique et plus concret: qui fait quoi? Quelle adresse? Quelle mode de rapports avec les partenaires? Ce travail ne pourra être fait qu'après la période sabbatique pour intégrer les nouvelles éventuelles orientations, et distinguer, par exemple le volet projets du volet animation/reflexion. Prévoir plusieurs langues. Imaginer une vidéo complémentaire.

- reprendre la suggestion de l'étude Gret, qui proposait de faire suivre le logo et le titre Fondation pour le Progrès de l'Homme d'une ligne avec des termes plus explicites.

- intégrer dans "Base arrière" et dans les "pseudo-éditions" de la FPH un texte d'introduction à la Fondation, en 3<sup>e</sup> ou 4<sup>e</sup> de couverture.

- concevoir les locaux de la Rue Saint Sabin comme un espace qui se voit et à partir duquel on se fait une opinion sur la Fondation. Offrir à nos partenaires des espaces d'exposition de photos ou de documents; valoriser nos propres documents iconographiques dans la surface disponible.

## 2. Communication interne

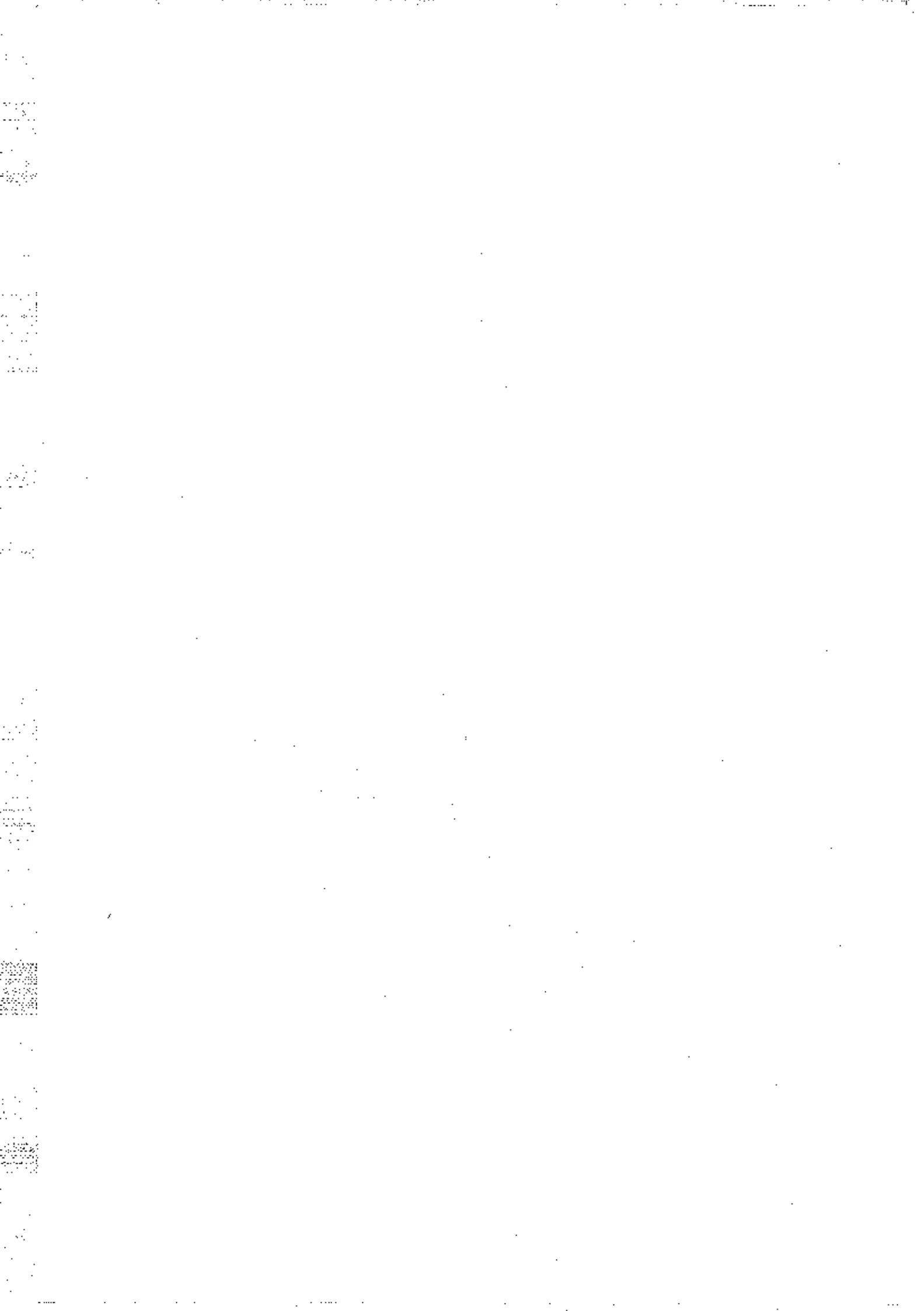
Ici seulement deux idées, puisque la petite taille de l'équipe permet une communication interne Paris et Paris-Lausanne relativement facile :

- utiliser bien davantage la vidéo dans nos missions et dans la vie courante de l'équipe. Non pour faire des produits mais pour mieux restituer la réalité, et tout simplement comme carnet de notes;

- imaginer, peut-être, un journal video ou en audiocassettes permettant de tenir au courant en permanence les membres du Conseil des activités de l'équipe (et réciproquement) et de mieux relier Paris à Lausanne.

# DES ANALYSES TRANSVERSALES AUX THEMES PRIORITAIRES

Le progrès de l'homme est un fort vaste ensemble. La Fondation sent aujourd'hui le besoin de préciser, et de façon "lisible" pour l'extérieur, les thèmes sur lesquels elle veut investir dans les années qui viennent. Pour cela, elle a commencé par repérer les sujets les plus souvent rencontrés dans les projets financés (thèmes d'accumulation). Puis elle s'est livrée, sur ces sujets, à des "analyses transversales" : que peut-on déduire de tous ces projets en matière de fonctionnement de la recherche, de formation, de communication, etc. ? Elle a aussi demandé à ses partenaires ce sur quoi ils souhaiteraient qu'elle travaille dans l'avenir. A partir de toutes ces données, et des réflexions de l'année sabbatique, la Fondation commence à entrevoir ce que pourront être ses thèmes prioritaires au cours des années 90-94.



## PREMIERS EFFORTS D'ANALYSES TRANSVERSALES

Pierre CALAME

### 1. L'ambition

En cinq ans, la Fondation a soutenu plus de 200 actions différentes, les unes logiques et ponctuelles, les autres plus lourdes et plus durables.

Ces actions semblent disparates à plus d'un titre. Par leur objet d'abord, depuis la réalisation d'un équipement jusqu'à une recherche fondamentale. Par leur lieu ensuite, de la Suisse au Tchad en passant par la France, le Brésil et le Vietnam. Par leur domaine enfin, depuis la santé mentale jusqu'au pompage de l'eau.

Que peut donc signifier dans ces conditions la capitalisation de l'expérience acquise par la Fondation ? Dispersée sur tant de fronts comment pourrait-elle avoir quelque chose de significatif à dire sur tel ou tel d'entre eux ? Ne se condamne-t-elle pas à l'insignifiance ? Aux dédains des spécialistes ? A l'invitation des gens sérieux qui n'aiment pas qu'on s'aventure à partir de tout et de rien ? Aux mépris avisés des théoriciens qui pensent et des militants qui agissent ?

Et pourtant... et pourtant nous avons le sentiment que les actions soutenues ont une sorte de cohérence secrète, une même filiation profonde qui leur fait ployer les racines dans le "projet" de la fondation : mieux mobiliser les connaissances au service des hommes ; lier réflexion et action.

Et pourtant... et pourtant il nous semble percevoir parfois des invariants qui irriguent et structurent des actions qui n'ont en apparence aucune ressemblance entre elles, comme des pépites furtivement entrevues et vite recouvertes par le flot.

Et pourtant... et pourtant nous avons si souvent ressenti que nos interlocuteurs, au détour d'une phrase ou d'une anecdote, nous disaient quelque chose d'essentiel que nous aurions aimé le fixer comme une photographie saisit au vol et immortalisé un sourire, un geste à peine esquissés.

D'où l'envie presque obsessionnelle de "garder une trace" pour le jour où... le jour où on aurait le temps d'en faire quelque chose ; le jour où l'accumulation de signes serait suffisante pour avoir du poids face à des travaux spécialisés, doctes, documentés. Le poids d'un album de photos face à une thèse d'histoire ou de sociologie.

Le jour est venu. Il n'y a pas d'échappatoire. Pas d'autre solution que de dire, sur un certain nombre de thèmes, ce que nous avons entendu ou vu à travers cette multitude d'actions diverses.

Ce qu'on a trouvé est à la fois fort et fragile. Fort parce qu'il ne s'agit jamais de spéculations pures, parce que tout est en situation enracinée dans l'action. Fragile parce que c'est le fruit d'une approche clinique -la compréhension d'une réalité complexe à travers la diversité des faits-, non d'une approche expérimentale.

Les faits réunis font rarement l'objet d'une mesure ou d'un contrôle ; ils ont subi le double filtre de la perception, subjective, et de la mémoire sélective.

Leur force et leur faiblesse tiennent aussi à la variété, hétérogénéité, la diversité des thèmes abordés. Du rôle de l'Etat à la diffusion des technologies. De l'agriculture paysanne à la santé. De la politique de la science à la formation des cadres. Des risques technologiques à la création d'entreprises. Ces thèmes, mis bout à bout, mobilisent des milliers de spécialistes. Quelle arrogance pour la Fondation de prétendre apporter quoique que ce soit de neuf à leurs travaux et à leurs conclusions ! Et j'entends cette plaisanterie de potache. Le professeur lui rend son devoir et lui dit : il y a dans votre travail des choses bonnes et des choses originales. Malheureusement, les choses bonnes ne sont pas originales et les choses originales ne sont pas bonnes.

Les faits recueillis et leur interprétation ont été réunis en gerbes autour de thèmes, ce que nous avons appelés "analyses transversales" pour bien marquer qu'il ne s'agissait pas d'évaluer des programmes un à un mais de les rapprocher les uns des autres. Ces gerbes sont autant d'invitations à un débat, d'hypothèses contestables jetées sur le papier. C'est ce débat que nous appelons de nos voeux.

## 2. Principes de base des "analyses transversales"

Le principe et les objectifs des analyses transversales ont été définis dans la note de présentation du programme de la période sabbatique de la FPH, Chapitre 1.

La méthode consiste à commencer par exploiter la mémoire de la fondation sur un thème donné. Cette mémoire est constituée de matériaux hétérogènes : rapports de partenaires, notes de notre part, mémos, manuscrits, etc...

Nous avons défini un mode d'accès à la mémoire : les fiches de suivi. Ce n'est ni la mémoire elle-même (on ne résume pas de façon exhaustive 30 pages en 30 lignes) ni, malheureusement, un accès exhaustif. Mais

nous savions dès 1986 que compte tenu de la diversité des thèmes traités on ne "s'en tirerait pas" sans une rigueur de gestion de la mémoire.

L'analyse transversale compte donc les étapes suivantes :

1. Choix des thèmes sur lesquels porte l'analyse

Au fil des temps, la FPH a constitué un thesaurus de plus de 600 mots clés. C'est utile pour elle mais elle n'a ni la matière, ni la vocation, ni a fortiori les moyens de dire "quelque chose d'utile" sur 600 thèmes !

On a donc sélectionné dans un premier temps 84 mots clés (eux-mêmes constituant parfois un regroupement de mots clés) présentés et classés dans la note "Thème des Analyses Transversales" (annexe 1)

- 36 de ces thèmes sont relatifs à un domaine (développement économique, agriculture...).
- 12 sont relatifs à la société, à l'Etat et aux relations internationales.
- 35 sont relatifs aux "relations entre sciences et progrès" et couvrent une partie des lignes de force de la fondation.
- 8 sont relatifs aux autres lignes de force de la fondation : autonomie de développement, échange d'expériences, capitalisation, association tradition-modernité, risques technologiques.

Ce sont naturellement les thèmes liés aux lignes de force de la fondation qui sont les plus spécifiques.

2. Pour chaque thème une fiche de définition est établie (dite fiche Thesaurus) (annexe 2)

3. On extrait de l'ensemble des fiches de suivi celles qui sont relatives à chacun des 84 thèmes (le travail a été fait effectivement à partir des 1000 premières fiches couvrant la période Septembre 1986 - Décembre 1988).

4. On classe, à l'intérieur de ces fiches, le "matériaux" relatif au thème sélectionné.

5. On effectue une première mise en forme du matériaux. (Ex : lettre d'envoi du premier texte sur la formation des cadres)

6. Après observations et premières corrections le matériaux issu des projets soutenus par la fondation peut être confronté à d'autres connaissances sur le sujet.

7. On procède à une diffusion plus large : partenaires, réseau d'amis de la fondation, public ciblé correspondant au thème, média... et on réfléchit à la nature du débat que le matériaux peut alimenter.

Ce travail d'analyse transversale sert ensuite à préciser les priorités, les méthodes et les partenaires de la fondation pour les cinq ans qui suivront la période sabbatique.

## 10 PROPOSITIONS POUR UNE AUTRE POLITIQUE DE LA SCIENCE

Pierre CALAME

### 1. Un programme mondial de recherche sur les principaux enjeux de l'humanité

L'humanité est confrontée à une série de défis majeurs : trouver des modes de production et de consommation assurant le bien être de 10 milliards d'hommes tout en restant compatibles avec le respect des grands équilibres écologiques planétaires ; inventer des formes d'agriculture adaptées à la petite paysannerie ; assurer le fonctionnement harmonieux des mégapoles ; etc...

Les réponses techniques, institutionnelles, politiques et économiques, philosophiques à ces défis sont loin de toutes exister. Or, au même moment, on assiste à un sous emploi des forces culturelles et intellectuelles, des capacités créatrices des chercheurs. Beaucoup de sciences semblent dans une zone de rendements décroissants.

L'argent existe, les capacités aussi. Reste à les mobiliser autour d'un programme mondial de recherche tourné vers les défis mondiaux.

Ce programme devrait s'accompagner d'un train de recherches sur l'histoire et la sociologie de la recherche car il vaut mieux comprendre les logiques institutionnelles, sociales, culturelles qui président actuellement à la formation des outils et des concepts de la science, à l'établissement de ses priorités, à sa valorisation.

### 2. La priorité accordée au remembrement des connaissances

Les connaissances sont produites maintenant selon une logique de spécialisation croissante. Cela offre certes de l'intérêt en terme de recherche "pointue" mais on assiste aussi de ce fait à une babélistisation de la connaissance. Il faudrait dans les années à venir mettre l'accent moins sur la production de nouveaux savoirs que sur le remembrement de la connaissance, sur son assimilation par une fraction aussi large que possible de la population, sur la recherche "d'effets utiles" nouveaux à des connaissances existantes.

### 3. Construire des médiations entre les populations les plus pauvres et une offre scientifique et technologique

"Utiliser un potentiel ou des connaissances scientifiques et techniques au service de la demande sociale, au service des populations les plus pauvres, pour répondre aux besoins primordiaux de l'humanité". La formule est belle, sa mise en oeuvre difficile. En effet le passage d'une "offre scientifique et technique" à un usage concret effectif est toujours complexe et s'apparente toujours au passage d'un univers à l'autre, au couplage de deux systèmes fonctionnant sur des logiques et des rythmes radicalement différents l'un de l'autre.

Cela suppose donc des médiations assez complexes. Les grandes entreprises se sont dotées de telles médiations.

Dans beaucoup de pays un effort est fait, avec des succès divers, au profit des PME. Mais rien n'est fait pour concevoir et financer ces médiations au service des peuples et des communautés les plus pauvres. Les financements se portent sur la recherche ou sur l'action assistancielle, mais jamais sur "l'entre deux" où se situent précisément les médiations à inventer.

Concevoir et financer de telles médiations est prioritaire si l'on veut que la science soit véritablement mise au service de tous les hommes.

#### **4. Privilégier les recherches à la conduite desquelles sont associés les "bénéficiaires"**

L'utilisation effective des recherches dépend tout autant de la manière de les conduire que de leur contenu. Contenu et manière sont, de surcroît, inséparables. Dans beaucoup de domaines, la séquence recherche fondamentale, recherche appliquée, mise en oeuvre concrète des résultats ne fonctionne pas dans cet ordre. Les connaissances produites doivent permettre à chaque groupe humain, à chaque société, d'être un peu mieux sujet de sa propre histoire. Cela n'est possible que dans la mesure où il est effectivement associé à la production des connaissances qui le concernent. Il y a quelque contradiction à vouloir que les objets de la recherche se muent en sujets au moment de la mise en oeuvre des connaissances produites. Il faut qu'ils aient été déjà sujets au moment de l'énoncé des questions, qu'ils puissent contribuer activement, consciemment, à la connaissance de leur propre situation. Ce principe ne se limite pas aux sciences sociales ; il s'étend à l'économie, l'agriculture, la santé, l'habitat, etc...

#### **5. Mettre sur le même plan des représentations différentes de l'homme et de l'univers**

Les sciences occidentales, par leurs évidents succès opérationnels, ont fini par se prétendre la Science, hors de laquelle toute rationalité serait entachée de superstition. Or cette science s'est développée dans le cadre d'une représentation historiquement datée de l'homme dans la société, des rapports de l'homme avec la nature. Et la domination économique, militaire, culturelle de l'Occident s'est accompagnée d'une dévalorisation,

consciente ou non, des autres modes de compréhension de l'homme, de la société, de la nature. Ce mouvement de dévalorisation est d'ailleurs moins le fait des "savants" eux mêmes, souvent conscients du caractère somme toute relatif de leurs concepts et de leurs méthodes que des techniciens, des enseignants, des Etats, qui forment une sorte de "bas clergé" de la religion scientifique et transforment les concepts en technique, en recettes et en institutions. Mais qui pourrait prétendre raisonnablement que le traitement de la santé et du corps par les services de santé repose sur une représentation universelle et incontestable de la maladie, de ses causes et de ses remèdes ? Que le test d'une nouvelle variété de céréale sur des parcelles expérimentales est le meilleur moyen scientifique de juger de l'adaptation de cette variété aux besoins d'une société rurale ? Plus généralement, les représentations de l'homme dans la nature telles qu'elles existent dans beaucoup de sociétés primitives ne sont elles pas plus "systémiques" comme on le dirait maintenant, que la vision de l'homme maître de la nature qui fonde encore l'essentiel de nos pratiques scientifiques ? Il ne faut pas céder à un exotisme de pacotille mais faire l'ethnologie de notre propre science et s'efforcer de placer sur un même plan d'autres manières de penser l'univers. On s'apercevra alors vite, par les réactions suscitées que cléricalisme et fétichisme ne sont pas toujours du côté que l'on croit.

#### 6. Privilégier des approches globales de l'homme et de la société

Notre science est avant tout analytique. Et le médecin hospitalier qui demande ingénument "comment va le foie de la chambre 13" énonce en fait ce qu'est notre vision du monde, de l'homme, de ses organes, de la manière de les traiter. Les méthodes scientifiques sont pour la plupart à l'image des tests d'efficacité des médicaments. On s'efforce de déceler des relations de causalité directe. Mais cela laisse de côté les systèmes complexes car cette complexité même est mal adaptée aux méthodes expérimentales.

D'où l'importance de donner la priorité à des méthodes "cliniques" permettant d'aborder les individus et les sociétés comme des entités complexes mais non décomposables.

#### 7. Réorienter la formation des chercheurs et des techniciens

Chercheurs et techniciens sont les gros bataillons de l'armée scientifique, le clergé de la religion de la science et le principal interface entre l'offre scientifique et technique et la population. L'usage effectif de la science dépend pour beaucoup de leurs connaissances, de leurs représentations et des valeurs dont ils sont porteurs. Et, la domination économique et culturelle aidant, la formation des techniciens du Nord est largement copiée au Sud.

Or cette formation reste, malgré de notables efforts, marquée par la faiblesse de la réflexion épistémologique -rien ne prépare à une réflexion critique de la science et des techniques enseignées-, par une prééminence des approches disciplinaires ; par un certain "autisme social" prédisposant peu à "entendre" la logique des autres.

Il n'y aura pas de recomposition de la science, pas d'autres manières de concevoir la mise en œuvre des sciences et techniques sans une évolution de la formation des cadres techniques, à commencer par ceux du Nord.

#### **8. Introduire dans l'éducation primaire la compréhension de l'homme dans la nature**

La conception de l'homme, de ses relations avec l'environnement, se forge dès les premières années. D'où l'importance d'introduire très tôt une compréhension écologique.

#### **9. Construire une déontologie collective de la maîtrise de l'usage social des sciences et techniques**

La plupart des chercheurs et techniciens impliqués dans la mise en œuvre des sciences et techniques sont des salariés, "vendant" leur force de travail à leur employeur. La notion de droit de regard sur l'usage de l'intelligence n'existe que sous une forme mineure et marchande : le brevet. Les mouvements syndicaux, jusqu'à une date récente, se sont peu intéressés à cette question. Pourtant il faut maintenant travailler à l'idée de "maîtrise de l'usage social des découvertes" : maîtrise individuelle en étendant l'idée de propriété intellectuelle introduite dès le siècle dernier pour la création artistique ; maîtrise collective par l'ensemble des cadres techniques des entreprises et laboratoires.

#### **10. Supprimer les gratifications symboliques et matérielles pour les recherches à risque**

Les chercheurs sont des hommes. La passion de la science pour la science n'est pas la seule chose qui les fait courir. Ils ont besoin de la notoriété, d'être les premiers à trouver ou à publier pour survivre, pour être reconnus, honorés. Cette course à la reconnaissance sociale, voire aux honneurs, est incompatible avec la circonspection individuelle et collective dont nous devrions faire preuve dans un grand nombre de domaines -les manipulations du vivant, l'atome, etc...- où notre maîtrise de la nature fait de nous de véritables apprentis sorciers.

Et pour que cette circonspection existe il faut décider de supprimer les gratifications matérielles et symboliques pour les découvertes dans ces domaines sensibles.

## AUTRE EXEMPLE D'ANALYSE TRANSVERSALE : L'UNIVERSITE

Pierre CALAME

Si l'on reprend nos différentes questions sur l'Université, à travers nos échanges depuis cinq ans, que trouve-t-on ?

- \* L'Université parvient-elle à remembrer les savoirs qu'elle enseigne en fonction des enjeux de la société ? Ou souffre-t-elle, dans les périodes de mutation rapide, de la lenteur d'adaptation des disciplines universitaires (exemple de l'écologie à Genève) et du mimétisme qui conduit des Universités du Sud à reproduire des programmes du Nord sans égard au contexte local (exemple de Morogoro en Tanzanie).
- \* L'université prépare-t-elle à associer réflexion et action ? Aide-t-elle les étudiants à avoir une réflexion critique sur les techniques enseignées (thème évoqué aussi bien à Genève qu'à Lima) ? les étudiants ont-ils, dans le cours de leurs études, à faire le lien entre ce qu'on leur enseigne et la pratique ? apprennent-ils à travailler avec les "acteurs sociaux" à la résolution des problèmes posés (cas de la recherche menée à Genève avec la direction des écoles).
- \* L'université prépare-t-elle à être à "l'écoute de la société" ? enseigne-t-elle aux étudiants à dialoguer (thème discuté avec l'université de Loja en Equateur) ? Les rend-elle attentifs au fait que les problèmes ne s'énoncent pas nécessairement comme eux mêmes les énoncent (discussion importante sur laquelle le travail conjoint des facultés d'agriculture et de santé de Quito donne d'utiles lumières) ? Prépare-t-elle des gens qui, s'ils sont engagés dans un service public, sauront faire évoluer les rapports entre Etat et société (discussion que je mène au sein du Ministère de l'Equipement en France -cf.ma note du 22 juin 1989).
- \* L'université amène-t-elle à réfléchir aux relations entre science et progrès, entre culture et progrès, entre science et usages sociaux de la science ? En un mot sait-elle traduire, par l'exemple plutôt que par des discours, les dimensions éthiques du maniement des savoirs en cette fin du 20ème siècle ? les étudiants sont-ils préparés à se demander ce que leur employeur va faire de leur savoir ? (voir nos échanges avec les syndicats de cadres à propos des risques technologiques majeurs). Sont-ils "moralement" armés pour en débattre ? seront-ils des "veaux" ou des citoyens du monde ?

- \* L'université prépare-t-elle les étudiants à être des vecteurs d'innovation ? Dans la pratique, les détenteurs d'un savoir, notamment les jeunes, sont appelés à être dans leur travail des vecteurs d'innovation : introduction de nouvelles techniques, de nouveaux modes de pensée, de nouvelles structures.... Or nous avons constaté, aussi bien dans le Nord que dans le Sud (rencontre du 16 juin à l'ancienne école Polytechnique), que les futurs professionnels et cadres n'étaient pas du tout exercés à analyser ce qu'est un processus d'innovation. La situation est sans doute caricaturale dans les écoles d'ingénieurs français où l'on enseigne souvent la "one best way" technique mais elle est certainement assez générale. Les anciens étudiants sont-ils bien préparés à réfléchir à leur rôle au sein des institutions ? A affronter les situations d'incertitude dans les choix ou de rupture dans les équilibres antérieurs qui caractérisent l'innovation ?
- \* De quel "statut du savoir" les étudiants sont-ils porteurs à l'issue de leurs études ? D'un savoir "certain" qui justifie un pouvoir ou d'un savoir capable de dialoguer avec des savoirs, d'autres origines ? Le problème se pose aussi bien pour un ingénieur face à un ouvrier d'usine ou pour un ingénieur de la voirie face à des agents de travaux (je l'ai vécu) que pour un technicien face à un paysan andin (voir aussi ma note : "10 propositions pour une autre politique de la science").
- \* Les étudiants sont-ils préparés à être des médiateurs entre une demande sociale et une offre technologique ? Ce thème ressort de notre réflexion sur la mobilisation des acquis de la science. Sous sa forme la plus simple, il concerne la capacité du jeune, dans la vie active, à rechercher face à chaque problème "l'offre de connaissance disponible" sans s'en tenir à ce qu'il aura appris.

Tous ces thèmes peuvent parfaitement se retrouver sous le chapeau général de l'adaptation de l'étudiant à la vie active et même à l'entreprise et à l'employeur. Mais elles ne se réduisent pas aux "attentes" de l'employeur.

Je suggère donc, si tu en es d'accord, qu'on engage le dialogue avec l'université comme on le fait avec tout partenaire dont le projet est susceptible de nous intéresser : en confrontant loyalement et patiemment (puisque dans le cas présent la phase III s'engage en 90/91) les désirs et attentes du partenaire à ceux de la fondation. D'après les termes que tu utilises pour parler de l'équipe dirigeante de l'université de Genève j'ai le sentiment qu'ils seraient ouverts, voir intéressés, à prendre en considération les thèmes ci-dessus dans le dialogue avec leurs étudiants et dans la réflexion qu'ils ont entreprise sur l'évolution de leur université.

## LECONS TIREES DE L'USAGE DES FICHES DE SUIVI

Pierre CALAME

Les fiches de suivi sont devenues une modalité essentielle de fonctionnement de la Fondation. L'objectif initial, l'information des membres du conseil, a été progressivement complété voire supplanté par l'objectif de gestion d'une mémoire collective.

1. Les fiches de suivi nécessitent le respect d'une méthodologie stricte (cf. fiche de suivi F03, 1006, 1062, 1063, 1064). Le nombre de personnes qui en font va croissant mais trop souvent les "mots clés", voie d'accès à une mémoire collective dépassant le classement par projet ne sont pas remplis. Nous savons que des progrès sont à faire sur le thésaurus pour en rendre l'usage plus attractif.
2. Une somme de fiche de suivi ne suffit pas à fournir une vision d'ensemble des projets ; ce n'est pas leur but.
3. Les analyses transversales ont constitué un bon test de gestion de la mémoire. Les fiches de suivi regroupées par mot clé constituent une excellente base de départ pour une analyse transversale. Nous faisons actuellement un test de soustraitance d'analyse transversale avec le GRDR sur le thème "développement autonome". Méthode suivie : Jacques Derclose a interviewé longuement Pierre. Ce dernier est parti des fiches de suivi et ces fiches, peu nombreuses, et qui pour certaines ne faisaient qu'une allusion au sujet servent de stimulant pour la mémoire qui peut fonctionner librement, procéder par rappels, associations d'idées, etc... La fiche sert aussi de "rappel à la réalité" quand l'imagination déborde. C'est seulement dans un deuxième temps que J. Derclose se reporte aux documents plus complets, s'ils existent, auxquels la fiche fait allusion.

La méthode, potentiellement très féconde, est aussi un bon révélateur du caractère encore immature du dispositif. Sur certains thèmes on a le sentiment confus que certaines discussions essentielles n'ont laissé aucune trace. L'analyse chronologique des fiches de suivi révèle des "effets de mode" dans les mots clés. Ceux ci étant dits de mémoire, les sujets de préoccupation du rédacteur à un moment donné se traduisent par une répétition de mots relatifs à ce sujet, puis la préoccupation change et le mot disparaît, on sent qu'il y a peu de précédent de démarches collectives de ce type et tout est à inventer.

4. Les fiches de suivi sont également très commodes pour retracer la chronologie des discussions et des décisions. La note de Françoise Macé "Le point sur l'informatique" en est un bon exemple.
5. Attention aux tentations de facilité : un relevé de décisions factuelles est plus facile à faire que le résumé d'une discussion de fond. La méthode des fiches de suivi révèle une vérité forte : il faudrait sans doute brasser moins d'information, moins de réunions et aller au bout de l'exploitation des informations recueillies. Mais l'équilibre n'est pas facile à trouver.

## CINQ THEMES POUR L'AVENIR, D'APRES NOS PARTENAIRES

Annick NOGUERA

A la suite de la lettre que nous avions adressée en Février à nos partenaires leur demandant de nous exprimer leurs désirs éventuels et leurs attentes vis à vis de la FPH dans le futur, aujourd'hui où nous comptabilisons 38 réponses, cinq thèmes reviennent régulièrement, les voici énumérés par importance décroissante :

1. Confronter, échanger et valoriser les connaissances par des rencontres (séminaires, colloque, atelier).
2. Ensemble identifier des thèmes de réflexion, les analyser et formuler une stratégie commune pour travailler à un projet commun de société.
3. Trouver la façon de décloisonner les institutions en jetant des liens entre elles.
4. Réfléchir et trouver ensemble un moyen de diffusion utile, efficace, élargie.
5. Apporter un soutien plus grand à la formation.

THEMES PRIORITAIRES DE LA FPH POUR LA PERIODE 1990-1994.  
(1ère note de travail)

Pierre CALAME

Dans le cadre de la période sabbatique, la Fondation a demandé à ses partenaires d'évaluer l'action de la fondation et de proposer des priorités pour la période à venir.

Nous avons reçu une quarantaine de réponses. Malgré leur diversité elles reflètent un état d'esprit et des préoccupations largement convergentes.

Qui sont les partenaires de la fondation ? des gens qui, dans des structures variées, ne se satisfont pas du monde tel qu'il est et ne s'y résignent pas. Qui tentent d'agir pour "changer les choses" et le font à leur échelle mais ont conscience de la disproportion entre des actions fragmentaires, locales, et l'ampleur, la globalité des enjeux.

La plupart se sentent isolés du fait du cloisonnement des institutions et des réseaux.

Leur premier souhait est donc de rompre cet isolement. Ils veulent mieux connaître les autres actions soutenues par la Fondation, échanger avec d'autres, engagés dans des domaines et des pays différents des réflexions et des expériences sur des questions qui soustendent l'action de chacun.

Mais tout échange d'expériences, s'il est fructueux, fait naître le désir d'aller plus loin dans la réflexion et l'action commune, ce qui oblige à penser plus en termes de programme qu'en termes de projet ponctuel.

L'idée d'engager sur quelques thèmes essentiels un travail plus continu et ayant pour ambition de "faire bouger les choses" ne nous est pas totalement nouvelle. Depuis 1986, plusieurs programmes ont vu successivement le jour : la lutte contre les risques technologiques majeurs (programme animé par le groupe de Vezelay), la promotion de l'agriculture familiale, la réflexion sur les conditions d'émergence et de diffusion des innovations et, plus récemment, la lutte contre l'exclusion sociale. Mais nous hésitions à aller plus loin, nous demandant quelles étaient notre capacité et notre légitimité à animer des réflexions si globales ou à promouvoir un projet de société.

Nous voilà encouragés à moins de timidité pour deux raisons. D'abord parce que les lieux où relier la réflexion et l'action, des démarches ponctuelles et un projet de société ne sont pas si nombreux. Ensuite, nous disent nos partenaires, parce qu'il est

inutile de mener des réflexions, aussi pertinentes soient-elles, au sein de petits cénacles de gens convaincus si on ne se donne pas les moyens de les populariser et d'en faire un levier pour l'action.

Comment expliquer ces attentes ? Peut-être par la situation historique assez particulière dans laquelle nous nous trouvons.

. Les grandes idéologies, libérale ou communiste, ont perdu beaucoup de leur crédit dans l'opinion. Elles se voulaient à la fois explicatives et normatives, capables tout à la fois de rendre compte de l'état du monde et d'indiquer comment le changer. L'histoire nous a appelés à plus de prudence et de modestie. Elle nous constraint à admettre la complexité des processus de changement, l'intrication des facteurs culturels, économiques et politiques, la diversité des réalités locales -de l'économie, de l'Etat, des systèmes de valeurs -au sein d'un monde pourtant profondément interdépendant. D'où le désir de pragmatisme, le souci de mieux comprendre les processus de transformation du monde, de ne plus se payer de mots et de slogans. Si le "grand soir" connaît si souvent des lendemains qui déchantent, reconstruisons le monde en nous y prenant autrement.

. Beaucoup d'institutions se sont trouvées dépassées par la transformation du monde, tant celle-ci a été rapide.

Les Etats tout d'abord. Nous nous sommes habitués depuis cent ans à les considérer comme les lieux privilégiés de la régulation politique, économique et sociale. Mais ils sont débordés : la mondialisation de l'économie et des entreprises a réduit les marges de manœuvre des Etats comme une peau de chagrin ; le caractère planétaire des effets écologiques de nos modes de vie va obliger à inventer tôt ou tard une autorité mondiale dotée d'un pouvoir juridique et judiciaire.

Les laboratoires, les Universités et les écoles ensuite. Elles participent encore largement au mythe positiviste, ont foi en l'accumulation indéfinie des savoirs dans un cadre de plus en plus spécialisé. Or l'enjeu central est devenu le remembrement et l'assimilation des savoirs, la maîtrise sociale de leur usage.

Les partis politiques enfin. Ils continuent souvent -quoique de moins en moins - à s'affronter dans des termes qui doivent plus au XIXème siècle qu'au XXIème.

On pourrait multiplier les exemples. Peut-on reprocher à des institutions -les Etats, les laboratoires, les entreprises, les partis- de vouloir avant tout persister dans leur être ? Certainement pas. Aussi faut-il inventer d'autres lieux, moins chargés d'histoire, moins insérés dans des relations de notabilité et de pouvoir, moins liés aux institutions, pour réfléchir au présent et se projeter dans l'avenir.

. La mondialisation de la communication constitue un événement décisif de notre temps. Comme la langue d'Escape elle est capable du meilleur et du pire. De faire vivre à des millions de téléspectateurs, dans un voyeurisme morbide sans précédent, l'agonie d'une petite fille prise dans une coulée de boue, de polariser l'attention du monde sur la survie de deux baleines, mais aussi de mettre en contact, aux quatre coins du monde, les mouvements populaires qui luttent pour s'en sortir ou de faire dialoguer en direct les jeunes de cinq continents. Se constitue ainsi sous nos yeux une sorte de gigantesque cerveau interconnecté. Qui en profitera ? quelles informations circuleront ? au sein de quels réseaux ? rien n'est joué.

. Il semble que l'on assiste actuellement à une sorte de réveil des peuples, des minorités. Les entreprises ont appris à gérer la diversité, à combiner production de grande série et adaptation aux diverses clientèles, à mieux profiter de la créativité et du dynamisme de leur personnel. L'état providence est battu en brêche, en général pour des raisons financières, ce qui a de nombreuses conséquences négatives mais oblige aussi à prêter plus d'attention aux dynamismes locaux. L'initiative de base, une fois dégagée de ses scories idéologiques -confusion entre autonomie et autarcie, valorisation de l'alternative pour l'alternative- n'est pas un gadget pour militant tiers mondiste mais une nécessité et peut-être une lame de fond.

. Au cours des années 80 l'opinion publique a commencé à prendre conscience des effets redoutables du mode de vie occidental sur les équilibres fondamentaux de la planète, des risques aussi que recèle notre nouvelle maîtrise du vivant. Depuis la dernière guerre il semblait acquis que la guerre nucléaire constituait le risque majeur de destruction de la planète. On commence à penser que la guerre n'est pas le seul moyen d'autodestruction.

. Le fossé a continué à se creuser entre riches et pauvres. Mais, l'émergence de l'Asie du Sud Est malgré l'absence de ressources naturelles, la crise durable de l'Amérique du Sud, la stagnation de l'Afrique obligent malgré leur richesse ponctuelle, à reconstruire les ressorts réels du développement.

Face à tous ces éléments nouveaux, par leur ampleur sinon par leur nature, la nécessité s'affirme de mieux évaluer ce qui se passe, de concevoir des voies de progrès, de les populariser, de les expérimenter.

Les programmes à imaginer pour la Fondation doivent comporter ces quatre éléments.

L'évaluation interdit l'angélisme et permet d'éviter de prendre les symptômes pour les causes, les désirs pour des réalités. La conception de voies de progrès interdit de se complaire dans l'analyse critique et oblige à élaborer des propositions. La po-

polarisation oblige à sortir du petit cénacle des gens convaincus d'avance et à rechercher des alliés. L'expérimentation oblige à passer à l'acte.

Sur quels thèmes faire porter les futurs programmes ? Les propositions de nos partenaires sont diverses. Elles reflètent leurs propres préoccupations. L'ensemble ne manque pas toutefois de cohérence. Cela tient au fait que les uns et les autres ont en commun certaines interrogations fondamentales sur le monde. Pour le percevoir il faut brosser à grands traits le monde auquel nos partenaires et nous mêmes ne nous résignons pas, le "projet de société" que contient en creux ce refus de la résignation et les axes de réflexion et d'action prioritaires qui en découlent.

#### **A quel monde ne nous résignons-nous pas ?**

Une société mondiale hiérarchisée où les Etats sont de moins en moins capables d'assurer les régulations et les redistributions nécessaires, de comprendre et de soutenir les aspirations du plus grand nombre. Un mouvement d'uniformisation culturelle où le modèle occidental joue un rôle hégémonique. Une société mondiale qui se transforme rapidement sous l'effet de logiques puissantes de compétition, d'accumulation scientifique et technique sans qu'aucune institution ne maîtrise le sens et le rythme de cette évolution. Des déséquilibres croissants entre des pôles centraux d'accumulation de pouvoir, de savoir et de richesse et une périphérie ne parvenant pas à bénéficier des effets d'entrainement du centre et subissant parfois un processus dramatique d'appauvrissement culturel, technique et économique. Des sociétés rurales menacées d'effondrement sans rien pour les remplacer. Un processus de destruction progressive des biens "gratuits" -l'eau, l'air, la terre- et des grands équilibres écologiques nécessaires à la vie terrestre, sous le double effet des modes actuels de production et de consommation des pays riches et de la croissance démographique rapide des pays pauvres. Des recherches scientifiques, entreprises souvent dans une logique de compétition économique, militaire ou symbolique, qui profitent en priorité aux plus riches. Une société où les personnes, prises en charge par de multiples instances spécialisées, sont de moins en moins en mesure d'être sujets de leur propre destinée.

Le trait, dira-t-on, est noirci à dessein. Mais il ne s'agit pas de faire un portrait juste du monde. Il s'agit au contraire d'en souligner les tendances les plus dangereuses pour tâcher d'y remédier.

#### **Quel monde veut-on bâtir ?**

Un monde qui donne sa chance à tous les groupes humains, en leur permettant de vivre et de se développer selon leurs valeurs et leur génie propre. Des institutions nationales et supranationales capables de réguler et de redistribuer tout en respectant la diversité des cultures des peuples et des personnes et en soutenant

les dynamismes locaux. Des savoirs accessibles à tous et des recherches scientifiques mises au service du plus grand nombre. Une capacité collective à reprendre les rênes du "progrès" qui s'emballe, à assurer la survie à long terme de l'humanité. Des modes de vie qui respectent les équilibres écologiques et préparent les biens gratuits. Une cohabitation naturellement enrichissante entre les cultures diverses. Des hommes et des femmes sujets de leur destinée. Des sociétés rurales respectées et comprises des élites urbaines, mises en situation d'évoluer et de s'insérer dans l'économie mondiale sans s'autodétruire.

Les thèmes prioritaires de réflexion et d'action qui en découlent sont vastes, démesurés. Mais une petite avancée sur une question essentielle vaut mieux qu'une avancée significative sur une question secondaire. Et l'indépendance de la Fondation lui permet d'inscrire son action dans la durée.

Nous avons identifié neuf grands thèmes au confluent des propositions de nos partenaires et de nos propres réflexions : (1) l'agriculture familiale et l'évolution des sociétés rurales ; (2) les processus de transformation des sociétés ; (3) la construction d'une société planétaire et la maîtrise du progrès ; (4) la production et le partage des connaissances et des informations ; (5) les limites du modèle culturel, scientifique et technique occidental ; (6) le passage des expériences locales aux politiques globales ; (7) les relations entre l'Etat et la société ; (8) la lutte contre l'exclusion sociale ; (9) l'homme sujet de sa destinée.

On cherchera vainement dans le choix de ces neuf thèmes une rationalité formelle. La rationalité est ailleurs : ces thèmes sont le résultat d'une décantation ; c'est autour de ces thèmes que sont venus s'agglutiner, s'aggrémérer les propositions des partenaires, les enseignements tirés des programmes déjà soutenus, nos propres réflexions.

#### 1. Agriculture familiale et évolution des sociétés rurales.

Il s'agit de revaloriser, face aux idéologies dominantes assimilant petite production familiale et résistance au progrès, la capacité des sociétés rurales à tirer parti des contraintes du milieu, à évoluer en absorbant progressivement les apports extérieurs qui leur permettent de mieux atteindre leurs objectifs propres (reproduction de la cellule familiale et de son environnement, limitation des risques, équilibre social...). Cela suppose notamment de relativiser la conception occidentale du progrès agricole ; comprendre et infléchir les relations entre les Etats et les sociétés rurales en promouvant des politiques agricoles confortant la petite paysannerie ; former des techniciens capables de comprendre et d'appuyer les dynamismes paysans et non de leur imposer des logiques et des techniques qui leur sont étrangères ; construire des passerelles entre savoirs académiques et savoirs paysans ; aider les sociétés rurales à valoriser et

développer les techniques correspondant à leurs besoins ; concevoir des formes de communication contribuant à l'évolution positive des sociétés paysannes (faciliter les rencontres entre paysans de différents pays trouver les moyens de faire connaître les réussites) ; aider à l'émergence d'élites et d'organisations paysannes réellement représentatives et capables de négocier avec les autres forces sociales ; rechercher des alliances entre forces susceptibles de défendre les sociétés rurales ; faciliter l'accès des petits producteurs aux marchés régionaux, nationaux et mondiaux.

## 2. Les processus de transformation des sociétés.

Le monde se transforme en permanence par une alchimie complexe. Les grandes entreprises, les pays économiquement et culturellement dominants, jouent certes un rôle décisif dans la mondialisation de l'économie, dans la diffusion des modèles et des technologies. Mais ce n'est pas la seule dynamique en présence. Les groupes dominés ne sont pas passifs. Poussés par la nécessité, des groupes humains se mettent en mouvement quand d'autres se résignent. Réinterprétant d'anciens schémas de pensée de nouvelles cultures s'inventent. Des innovations naissent et se diffusent comme une traînée de poudre ou tombent au contraire en hibernation. Comment mieux comprendre les dynamiques du changement, mieux soutenir celles qui concernent les plus pauvres ?

A l'intérieur de cette vaste question des thèmes précis apparaissent : la capacité de groupes populaires à développer une activité économique et le crédit aux plus pauvres ; la portée, les chemins et les limites du développement "local" ou du développement autonome ; l'émergence de leaders populaires et leur formation ; les fondements culturels et historiques du développement ; les processus par lesquels un groupe humain prend conscience de son identité et de ses potentialités, s'éveille et se met en mouvement. les passerelles entre économie informelle et formelle ; les acteurs et les processus de l'émergence et de la diffusion des innovations culturelles, techniques, institutionnelles.

## 3. La construction d'une société planétaire et la maîtrise du progrès.

La réflexion sur les risques technologiques majeurs a conduit la fondation à prendre conscience de la mondialisation croissante des phénomènes économiques, sociaux, culturels et écologiques. Des éléments de régulation se sont mis en place : institutions internationales, sommets des peuples les plus riches, FMI, négociations internationales sur le commerce, l'ozone, la dette extérieure, les droits de l'homme etc... Ils restent ponctuels, totalement dominés par le Nord et ne suffisent ni à assurer les grands équilibres écologiques, ni à réduire les grands déséquilibres économiques, démographiques et sociaux, ni a fortiori à

tracer de nouvelles perspectives pour l'aventure humaine. Les politiques de coopération Nord-Sud sont rarement mieux que des gestes de bonne volonté, rarement dénués d'arrière pensées, à côté des mécanismes massifs qui vont dans le sens contraire. Les risques technologiques majeurs constituent un bon point de départ pour travailler à "la reprise en mains des rênes du progrès".

#### **4. La production, l'utilisation et le partage des connaissances et des informations.**

La détention des savoirs et des savoir-faire est décisive pour la détention du pouvoir. C'est vrai pour les firmes. C'est vrai pour les nations. C'est vrai aussi au niveau des personnes, dans les rapports qui s'établissent entre le "spécialiste" (le médecin, l'ingénieur, le juriste, l'agronome, l'administrateur) et la population. Une masse considérable d'informations circule. Cela permet-il pour autant un partage plus équitable des connaissances ? Les crédits consacrés à la recherche scientifique n'ont jamais été aussi importants. Permettent-ils de produire et de diffuser les connaissances les plus utiles pour l'humanité dans les décennies à venir ? Répondent-ils à une véritable demande sociale et par quels canaux peut-elle s'exprimer ?

A l'intérieur de cette vaste question, plusieurs thèmes émergent : les politiques de recherche scientifique et technique ; la formation des cadres et des techniciens ; l'éducation populaire ; la mobilisation des acquis de la science au service de groupes dominés ; la manière de procéder pour que l'information essentielle arrive à la base ; l'échange horizontal des savoirs et des savoir-faire ; la relation entre réflexion et action et le lien entre théorie et pratique.

#### **5. Les limites du modèle culturel, scientifique et technique occidental ; le dialogue entre cultures.**

Notre modèle a des limites internes et externes. Internes parce qu'il repose sur une série d'a priori épistémologiques et philosophiques : domination de la nature, valorisation de la compétition et de l'accumulation comme moteurs du progrès, préférence pour les méthodes analytiques sur les méthodes cliniques. Il a aussi des limites externes. Nous avons notre conception du pouvoir, des relations humaines, de la santé, de l'agriculture, de la hiérarchie sociale, de la liberté, de la religion, de l'histoire, du progrès ... Et, comme toute société, nous prenons ces catégories pour des évidences. Rien de grave à cela sinon que, par son efficacité opérationnelle même, ce modèle est devenu hégémonique, structure partout dans le monde le mode de penser, d'agir et de vivre des élites économiques, scientifiques et sociales, entre en conflit avec les pratiques et les valeurs du reste de la population. En sens inverse nous tenons d'autres manières de sentir, de penser, d'aimer, de se représenter le monde comme de dangereuses irruptions de l'irrationalité ou comme

des symptômes d'arriération. Nous sommes prêts à faire de l'ethnoscience à condition qu'elle s'applique aux Indiens d'Amérique pas à l'Occident. Ces limites doivent pouvoir être dépassées.

#### 6. Le passage des expériences locales aux politiques globales (encore appelé "relation entre micro et macro")

Les innovations naissent quelque part. Il leur faut pour émerger des situations propices, des individus d'exception et des espaces de liberté. Nos partenaires, issus pour la plupart d'organisations non gouvernementales, sont attentifs à l'émergence de dynamismes locaux et ont pour ambition de les soutenir. Mais les innovations dont ils parlent se trouvent en général confinées à une échelle locale. Certes on a le sentiment d'assister parfois à un bouillonnement d'innovations d'un même type mais sans qu'elles soient suffisamment reliées entre elles pour faire de cette coïncidence un mouvement irrésistible. Comment faire en sorte que ces innovations locales aient une portée plus large, puissent se diffuser, puissent contribuer à l'invention de nouvelles politiques ?

#### 7. Les relations entre l'Etat et la Société.

Le rôle des institutions publiques dans la vie de la société l'ampleur de leur emprise sur l'économie, la répartition du pouvoir entre autorités locales et nationales varient dans des proportions considérables d'un pays à l'autre, d'une époque à l'autre. La plupart des pays actuels ont accédé à l'indépendance depuis moins de deux siècles. Les mouvements qui ont conduit, après la deuxième guerre mondiale, à l'indépendance de la plupart des colonies ont donné naissance à des Etats-nation et des administrations souvent copiés sur l'ancien colonisateur, superstructure plaquée sur une société qui avait d'autres traditions. Les administrations ayant un solide sens du service public et capables d'assurer à leur personnel un revenu suffisant pour le dispenser d'autres activités plus rémunératrices sont l'exception plus que la règle.

Néanmoins, les Etats sont, partout au monde, des réalités qui comptent, des instances essentielles de régulation économique et sociale, des outils de redistribution, des systèmes importants d'encadrement juridique et financier, de gestion de l'éducation, de la santé, du crédit, de la protection sociale. L'organisation même de l'Etat, la répartition des responsabilités entre départements ministériels, la délimitation et le mode de gestion des services publics contribuent puissamment à façonner la manière dont une société se gère. Il n'y a guère de démarche de développement, de dynamique locale qui puisse se dispenser à un moment ou à un autre, de se poser la question de ses relations avec

l'Etat : pour s'assurer de son concours ou au moins de sa neutralité, pour rechercher à travers lui les moyens du passage du "micro" au "macro".

Si l'Etat, donc, est présent dans l'esprit de nos partenaires et considéré par tous comme un partenaire important voire incontournable on manque de réflexions approfondies sur les formes de relations entre l'Etat et la société. L'aller et retour entre pratique et théorie s'est souvent trouvé stérilisé par les affirmations dogmatiques : plus d'Etat ici, au nom du bien public, moins d'Etat là au nom de la lutte contre la bureaucratie ; Etat au service des classes dominantes ou Etat reflet de l'intérêt général... tout cela interdit de se demander quels Etats, au juste, on peut ou on veut construire en fonction des spécificités culturelles et historiques de chaque société.

#### **8. La lutte contre l'exclusion sociale.**

Dans les pays riches eux-mêmes, les Etats Unis, l'Angleterre ou la France par exemple, s'installe une société à deux vitesses. Et le fossé est bien plus évident encore au Brésil, en Inde sans parler des pays les plus pauvres. Mais la pauvreté économique n'est pas tout et n'est peut-être même pas l'essentiel. Elle se double souvent d'un appauvrissement de la culture, du savoir faire, des liens sociaux, des capacités d'organisation, de l'image de soi. L'exclusion sociale est, comme son nom l'indique, le résultat un processus de mise en marge de la société, le passage des personnes à un statut de non personne.

Quels sont les processus à l'œuvre ? peut-on agir sur eux ? peut-on, à défaut de les transformer, mettre en place des politiques de réinsertion dans la société ? les politiques actuelles sont-elles adaptées ? Autant de questions décisives.

#### **9. L'homme, sujet de sa destinée.**

Au cœur de tout projet de société il y a le statut des individus, des hommes et des femmes. L'ambition est de construire un humanisme du XXIème siècle. Et pour cela réaffirmer la place de l'homme. Au XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècle, on a fait une place à l'homme par le progrès des droits et des libertés. Puis le XX<sup>e</sup> siècle, par une série de mutations et de conquêtes techniques a ouvert des espaces de liberté nouveaux : plus grande liberté des femmes -au moins en Occident-, maîtrise de la fécondation, possibilités inouies de communication. Mais, en même temps, car chaque médaille a son revers, se développent des nouvelles servitudes qui renvoient l'homme à son statut de machine ou de matricule : la médicalisation de tous les aspects de la vie, l'envahissement des logiques économiques, l'atomisation des individus au sein des sociétés urbaines, la mondialisation de l'économie qui donne à chacun un sentiment d'impuissance. D'où l'importance à accorder, dans les décennies à venir, à l'homme sujet de sa destinée .

Cela va du respect et de la prise en compte des potentialités des peuples et des personnes les plus pauvres, au rôle des hommes, des groupes, et des réseaux dans le changement culturel, économique et social. De la compréhension et de la valorisation des marges de liberté des individus au sein des institutions à l'approfondissement de la relation médecin-malade, technicien-paysan, bref de toute relation entre un "spécialiste" et le bénéficiaire présumé de son savoir.



**COMMENT  
FONCTIONNE  
LA FPH ?**

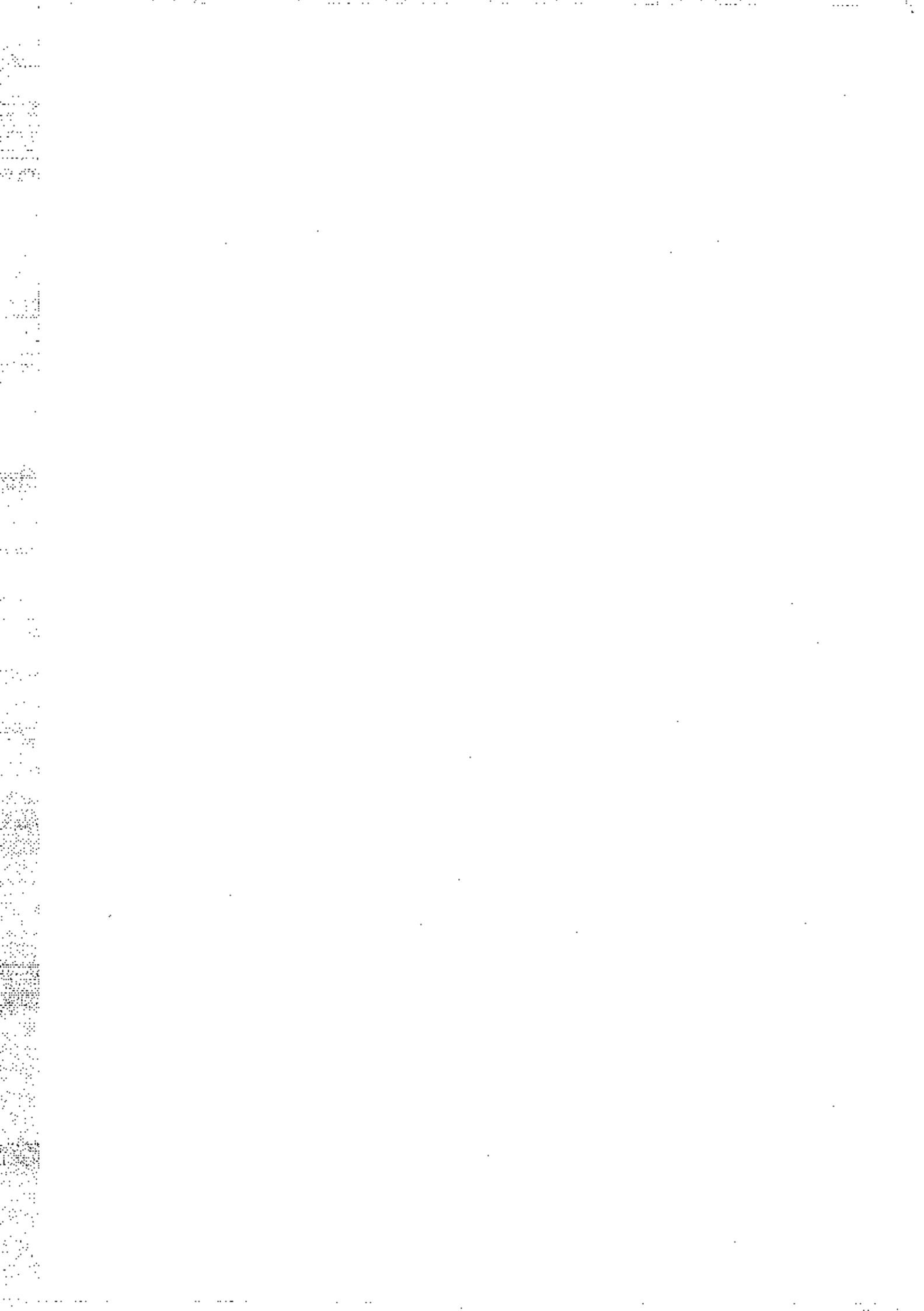


# LA FPH ET SES PARTENAIRES

Temps de réflexion, moment de remise en question, l'année 1989 nous a permis de poser un regard sur le choix de nos partenaires et sur la nature des relations qui nous lient.

Dans un premier temps, les similarités de fonctionnement et de langage ont fait des ONG nos principaux partenaires. Mais la Fondation s'est vite ouverte à d'autres collaborations : universités, centres de recherche, entreprises, administrations parfois. Un partenariat qui prendra tout son sens lorsque nous aurons réussi à faire communiquer davantage ces différents types d'acteurs.

Deux exemples de réflexion collective, en France et au Brésil, ainsi que l'arrivée à la Fondation des premières fiches de synthèse qu'elle a demandé à ses partenaires nous aident à réfléchir sur le type de relations qui nous lient aujourd'hui à ceux dont nous soutenons l'action.



## QUELS PARTENAIRES POUR LA FONDATION ?

Annick NOGUERA

Le tableau qui suit, nous montre qu'à l'heure actuelle nos partenaires du Nord sont à :

69% des ONG  
1% des ONGI  
4% des Organismes Publics  
5% des Organismes Parapublics  
5% des Associations  
14% des personnes individuelles  
1% des Universités  
et 1% d'Eglises diverses

Nos partenaires du Sud se répartissent de la façon suivante :

64% des ONG  
17% des Organismes Publics  
4% des Organismes Parapublics  
4% des Associations  
2% des personnes individuelles  
7% des Universités  
et 2% des Eglises diverses

Dans les années à venir et en particulier pour la période 90-93, nos partenaires du Nord et ceux du Sud seront-ils les mêmes ? Pourquoi ? ou pourquoi pas ?

## "LES FICHES PROJETS" OU DE SYNTHESE

Annick NOGUERA

Lorsque la période sabbatique a démarré, l'équipe devait "s'atteler" à la rédaction de fiches de synthèse sur chaque action financée par la Fondation.

Devant notre incapacité à réaliser ce travail, nous avons demandé à nos partenaires de bien vouloir remplir des fiches concernant leur projet.

Ces dossiers ne constituent pas une évaluation du projet mais un bilan, une valorisation des moyens et des résultats obtenus pour une plus grande connaissance et compréhension des réalités vécues.

Il faut partir de l'origine de l'action au sens large du mot, expliquer son déroulement, les résultats obtenus pour en arriver aux enseignements, sachant que "chaque action est spécifique et l'on ne peut proposer, pour rendre compte des enseignements, que quelques points de repère."

Nous avons reçu à ce jour 27 fiches (sur 115) dont la qualité est variable et va demander des allers et retours avec nos partenaires.

Les fiches manquantes arriveront avant le 1er Novembre, date limite que nous leur avons communiquée en Juin .

## CAPITALISATION DE L'EXPERIENCE DU GRDR

Philippe LAVIGNE DELVILLE \*

### L'origine du projet

Ce projet est issu de la rencontre des dynamiques du GRDR et de la FPH. Du côté du GRDR, l'évolution de l'expérience et la croissance de l'équipe rendaient nécessaire de faire le point sur l'expérience, d'approfondir la connaissance de la problématique dans laquelle le GRDR intervenait. Connaissance empirique de la situation, objectifs et méthodes de travail avaient évolué à leurs rythmes propres et il devenait nécessaire de rediscuter leur adéquation à la lumière des questions posées par l'expérience.

Divers facteurs avaient amené à ressentir ce besoin (qui restait incomplètement formulé) :

- réflexions des premiers appuis techniques de terrain (Ph. DESHAYES à partir de 1984 à l'AISB, N. FRELOT à la cellule GRDR à partir de 1985), et enseignements tirés de leur expérience.
- fort renouvellement de l'équipe en 1985-86, qui posait la question de la transmission de l'expérience (la "tradition orale", issue d'une longue socialisation des nouveaux permanents n'étant plus possible) et amenait d'autres pratiques et savoir-faire.
- après une période de militantisme politique dans les années 70, puis de "sommeil", un renouveau d'intérêt pour l'analyse socio-économique. Issu à la fois de l'expérience de terrain, des centres d'intérêt des permanents, et des apports théoriques (analyse de systèmes agraires, etc...) ce renouveau conduisait à sortir du technicisme pour recentrer l'intervention technique dans une optique d'appui aux dynamiques sociales. C'est de fait ce qui avait toujours été fait au GRDR, dans le travail avec les migrants, mais à la Jourdain, et sans en tirer toutes les conséquences pratiques.

\*Philippe Lavigne Delville, partenaire de la FPH, est responsable du projet GRDR

Ces mouvements de fond correspondaient, avec un degré de conscience très variable au sein de l'équipe, à une phase de transition du GRDR, qui commençait à être à l'étroit dans sa peau de "petite ONG qui fait des petits projets" et à ressentir le besoin de passer à un organisme professionnel d'appui technique au développement initié par les migrants. Comme l'expliquait l'avant-projet de capitalisation "Nous sommes conscients d'être arrivés à un tournant (...). L'expérience pratique accumulée par le GRDR rend à la fois possible et nécessaire d'en tirer parti pour faire un pas de plus (...). C'est dans ce cadre et à ce moment de notre histoire que nous croyons opportun de présenter le présent projet.

Parrallèlement, une restructuration de l'organisation interne devait constituer l'autre facette de cette mutation du GRDR.

Le catalyseur de ces tendances a été la rencontre avec la FPM, au sujet du programme SADEL, en Mars 1987. Intéressée par la démarche du GRDR, et l'articulation migration/développement, et consciente de la nécessité de la capitalisation, elle a proposé son soutien pour une telle expérience. Cette opportunité inespérée a été saisie au bond par le GRDR : les partenaires classiques n'auraient jamais financé ce genre de travail.

Ses objectifs et contenus ont évolué au cours de la préparation du projet, et ont été mûris en plusieurs étapes (en particulier la "phase préalable" - Octobre 1987/Mai 1988 -, qui a permis de définir les objectifs, moyens et méthodologies de la "capitalisation", et ses trois volets indissociables de "capitalisation/recherche complémentaire/restitution") et se sont peu à peu mis en place, en dialogue avec la FPM. La FPM a insisté sur l'aspect participatif de la capitalisation, et attiré l'attention sur le risque d'une dérive "recherche". Inversement, il a fallu tenir bon sur l'approfondissement de la connaissance et pour ne pas trop vite élargir et généraliser.

#### Les raisons de la FPM de soutenir l'action

Telles que le GRDR les a perçues, elles sont doubles :

- d'une part, l'intérêt pour le cadre d'intervention du GRDR : l'action de migrants, à cheval sur deux espaces de référence, comme innovateurs et vecteurs de transformation raisonnée de leur propre société, et l'expérience unique du GRDR dans cette problématique.

- d'autre part, l'intérêt pour les va-et-vient réflexion/action et les démarches de "capitalisation", encore nouvelles dans le monde ONG et qu'elle souhaitait promouvoir. L'expérience concrète du GRDR, issue d'un pragmatisme fécond et alimentée en permanence par les feed-back de l'action, et de sa situation actuelle qui le poussait à questionner sa connaissance et les façons de l'utiliser ont rendu le GRDR particulièrement réceptif aux propositions de la FPH.

### Le déroulement de l'action

L'ensemble de la "capitalisation" a été conduite par Ph. LAVIGNE DELVILLE, après deux années passées au secteur "projets"

#### La "phase préalable" (Octobre 1987 - Mai 1988)

La "capitalisation" s'est déroulée en deux phases. A un premier "avant projet" encore insuffisamment mûr, la FPH a répondu en proposant une phase préalable de quatre mois, afin de préciser les objectifs, contenus et partenaires, de définir la méthodologie, et de la tester sur une étude de cas. A ce moment, les contenus du terme "capitalisation" n'étaient parfaitement explicites ni pour la FPH ni pour le GRDR, et ont évolué au cours du temps. Implicitement, la FPH pensait "Vous avez des tas de choses à dire, dites les tout de suite", et le GRDR "On sait des choses, mais ce n'est pas toujours clairement formalisé, même dans nos têtes (et pas dans toutes les têtes) ; on a des idées sur un certain nombre de sujets (irrigation paysanne, réinsertion, etc...), mais il faut les étayer pour les rendre recevables par l'extérieur, et en particulier nos partenaires institutionnels, et il y a des tas d'aspects où c'est le grand vide". D'où certaines ambiguïtés, en particulier sur le terme "recherche" (qui dans l'esprit du GRDR, signifiait approfondissement de la connaissance et validation des analyses empiriques, et non canons universitaires), qui a dû être exclu du vocabulaire...

Une première proposition de "phase principale" (Décembre 87), trop "nombrilique" (répondant trop aux besoins propres du GRDR) et trop "recherche/approfondissement et formalisation de connaissance", a dû être rediscutée. Amenés à repréciser l'enjeu d'une "capitalisation/recherche/restitution", qui rend compte des trois jambes d'un processus dynamique de "capitalisation", et à élaborer une double méthodologie, de recueil et d'organisation de la connaissance d'une part, et de restitution d'autre part. Pour le premier aspect, on définissait les "règles d'or" qui permettaient de rendre compte de la complexité des phénomènes auxquels le GRDR était confronté : articuler ici et là-bas,

villageois et migrants, aspects sociaux et techniques, penser en termes de dynamique, etc... Parallèlement avait lieu l'étude de cas (Février 88), qui analysait la réinsertion d'un groupe de migrants dans une coopérative de production en irrigué, selon ces "règles d'or", et en montrait toute la richesse. Tout ceci a fait durer la "phase préalable" plus longtemps que prévu, et, avec un mois d'interruption en Janvier pour l'évaluation du programme SADEL, on est arrivé au mois de Mai (soit 6 mois).

#### La "phase principale" (Juin 1988 - Novembre 1989)

Les résultats de la phase préalable et les propositions pour une phase principale ayant été discutés, légèrement amendés (diminution des études de terrain en particulier), puis acceptées (mai 1988), on a donc entamé une nouvelle phase de 18 mois, avec un programme chargé. Les grandes lignes étaient :

- pour le recueil et la formalisation de l'expérience : à la fois des capitalisations d'expériences individuelles, quelques études complémentaires confiées à des objecteurs ou à des stagiaires, des réflexions de fond sur nos pratiques.
- pour la restitution : la mise en place d'une série de documents "capitalisation" (une trentaine), l'organisation en Octobre 88/Février 89 d'un "séminaire de connaissance de la zone d'origine des migrants et de leurs projets de développement", la participation à divers groupes de travail ou réseaux (ARCI GAO, Recherche-Développement etc.) et des réunions de réflexions internes au GRDR.

L'ensemble du programme était sous la responsabilité de Ph. LAVIGNE DELVILLE, chargé de la coordination d'ensemble du travail, et de l'animation de la réflexion. Une première phase intensive de recueil et de formalisation a eu lieu de Juin 1988 à Mars 1989, avec en parallèle le séminaire de restitution à partir de Novembre. En Avril, une réunion de "premier bilan" a rassemblé la FPH, le GRDR, et le "comité de suivi", et marque la transition avec une phase de valorisation et de fin de recueil. Il reste en effet des capitalisations en cours, en particulier de N. FRELOT, rentré en FRANCE plus tard que prévu, et une série d'enquêtes économiques, lancées pour clôturer cette phase de recueil.

On en est là actuellement. La "capitalisation" s'achève fin Novembre. Dans l'ensemble, les engagements ont été respectés. On en a même fait plus sur certains points. En particulier l'arrivée au GRDR d'un objecteur sociologue a permis de vérifier nos hypothèses sur le fonctionnement des associations de migrants,

dans leur double espace de référence : le contact privilégié avec les leaders tendait à occulter la question de la participation de l'ensemble des membres à la vision des leaders.

La valorisation commence tardivement et aura sans doute du mal à aller jusqu'au bout, mais, à une question sur ce sujet fin 86, la FPH avait conseillé d'attendre. Cependant, la mise en place d'un "secrétariat-Fleuve", au service des ONG et collectivités locales voulant intervenir dans la vallée, créera un lieu privilégié de restitution. On réfléchit à une éventuelle publication. Au niveau interne, la valorisation se fait au fur et à mesure. Il faudra prendre le temps d'en tirer toutes les implications opérationnelles (deux documents de travail ont été faits dans ce sens par J. DERCLAYE), mais c'est de toutes façons du ressort des secteurs opérationnels.

Durant l'ensemble de la "capitalisation", il y a eu assez peu de rencontres avec la FPH, d'où à chaque fois des divergences de détail. Ce qui est sûr, c'est que la cohérence du programme, ses enjeux et ses implications se sont beaucoup éclaircis en cours de route, et ont permis, après-coup, de mieux expliciter les "tendances virtuelles" qui avaient amené à ressentir le besoin d'une "capitalisation". De même, un puzzle cohérent se construit derrière la masse des documents et des informations.

### Les résultats obtenus

En termes quantitatifs : une trentaine de documents, en fin de parcours, très divers, mais qui se situent dans une même démarche d'ensemble et constituent un ensemble de références pour la région. Un "séminaire" de neuf soirées et trois week-ends. Une série de restitutions par projet a de plus été réalisée (SADEL, FEGUI, etc...). Quelques publications à l'extérieur (AMIRA, Réseau Recherche-Développement, un article dans un livre à paraître chez KARTHALA sur les enjeux dans la vallée du SÉNÉGAL).

Au delà, les résultats qualitatifs sont au moins aussi importants. A l'intérieur du GRDR, c'est une vaste dynamique de réflexion sur ce qu'on fait, comment et pourquoi, et qui a déjà des retombées opérationnelles. Un ancien permanent, revenant travailler au GRDR après deux ans, a été frappé de la différence. C'est l'intégration à la réflexion et au travail opérationnel des analyses de systèmes agraires, le renforcement des évaluations, de gros progrès sur l'irrigation et les projets "intégrés"; C'est l'intégration aux contenus de formation des résultats de la "capitalisation". Plus largement, la conscience de la mutation du GRDR s'affine, et la réflexion sur nos objectifs, sur nos choix d'intervention, sur la force de propositions qu'on peut être (cf

SADEL), s'approfondit, sans encore trouver toute sa place. En ce sens, la "capitalisation" se révèle bien un outil pour la "reformulation du projet du GRDR lui-même", processus qui est encore en gestation, mais dont la nécessité apparaît clairement.

D'autres choses sont en cours, issues également pour partie de cette dynamique de capitalisation : le "secrétariat-Fleuve", les "samedis du développement" (série de réunions-débats sur des thèmes de fond avec les associations de migrants), le lancement de projets de "recherche-action", qui sont une opérationnalisation des questionnements de la "capitalisation", et un lien plus étroit analyse/opérationnel au sein même des actions.

Vers l'extérieur, le GRDR a une crédibilité renforcée, et noué de nouveaux contacts (CIRAD/DSA, par exemple). Par contre, il faut bien dire que l'intérêt des partenaires habituels pour les résultats de la "capitalisation" a été décevant : très peu de répondant au séminaire, où une trentaine de partenaires, travaillant sur des thèmes ou en des lieux similaires avaient été invités. Très peu de retour également pour les dossiers, dont la liste a été diffusée à plusieurs reprises. L'intérêt est plutôt venu de nouveaux partenaires, contactés pour l'occasion. Avec les premiers, la restitution s'est plutôt faite oralement, à travers les discussions, réunions, etc... auxquelles participe l'équipe dans son travail quotidien.

#### Les enseignements retirés

La "capitalisation" n'étant pas achevée, il est encore trop tôt pour prétendre en tirer tous les enseignements. En termes de connaissances, une synthèse sur les deux principaux thèmes (structuration associative des migrants, et irrigation paysanne) se trouve dans la "première synthèse des travaux de la capitalisation" (Avril 89). A l'étape actuelle, et sans prétendre à l'exhaustivité, on peut noter quelques points :

- \* se centrer sur les stratégies des acteurs sociaux. Que ce soit pour l'irrigation ou pour les phénomènes associatifs, c'est l'axe correct d'intégration des différents mécanismes (techniques, économiques, etc...). Que ce soit dans une optique de connaissance ou d'intervention, c'est par rapport à elles qu'il faut se situer.
- \* La nécessité et la fécondité des apports théoriques bien digérés.

A condition que la connaissance empirique préalable en permette un tri et une articulation correcte, de tels apports permettent à la fois d'objectiviser l'analyse empirique et de l'approfondir. Inversement la connaissance empirique et personnelle que l'on a au GRDR permet de se situer directement dans une perspective "transdisciplinaire" et dynamique, ce que les travaux de recherche ont souvent bien du mal à faire. La conjonction des deux approches est effectivement extrêmement riche (c'était un des paris de la "capitalisation"). En particulier, l'analyse systémique (bien conduite) se révèle un outil très puissant (systèmes agraires, sociologie des organisations, etc...).

\* La connaissance au service de l'action : le paradoxe de l'opérationnel.

Paradoxalement, la connaissance au service de l'action est bien plus exigeante que la connaissance pour elle-même. Elle ne peut se contenter d'approches disciplinaires, d'axe unique d'analyse. Le paysan hiérarchise spontanément les différents facteurs influençant sa pratique, et son comportement reste incompréhensible si l'on n'est pas capable d'en faire autant, c'est-à-dire si l'on n'a pas dépassé la fragmentation des savoirs. C'est dire l'exigence que comporte un travail opérationnel qui se veut responsable. Et de fait, l'approfondissement issu de la "capitalisation" a des répercussions sur la démarche du GRDR et ses pratiques, et lui donne les outils pour se redéfinir. A nous d'en tirer toutes les leçons.

\* La "capitalisation" est un travail à part entière. Les va-et-vient dans la définition des contenus de la "capitalisation" et la mise en route du rythme de croisière montrent que c'est effectivement un travail spécifique, demandant quelqu'un pour le suivre, et apporter un appui méthodologique aux personnes devant capitaliser leur expérience. Se pose alors le problème de la pérennisation de cette démarche, et des moyens nécessaires.

UN EXEMPLE DE REFLEXION COLLECTIVE DE PARTENAIRES  
SUR LEURS RELATIONS AVEC LA FPH, A RIO DE JANEIRO,

Geneviève PRADY

1. La relation avec la FPH est une réelle relation de partenariat, c'est-à-dire de confiance, de dialogue, d'intérêt commun.

Confiance réciproque : la FPH a compris les projets que nous soutenons, pour beaucoup assez novateurs, que certains financeurs ont des difficultés à comprendre ou dont ils ne peuvent assumer les risques (exemple : peu de financeurs sont prêts à investir dans la vidéo populaire, domaine trop neuf pour eux ou pas habituel, ou dans une recherche sur l'action).

De notre côté, nous nous sentons suffisamment en confiance pour débattre avec la FPH de nos questions, de nos problèmes, de nos échecs aussi bien que de nos succès. Contrairement à d'autres financeurs, il n'y a pas obligation de "paraître", de "prouver", mais il y a recherche des points d'intérêt mutuel. La FPH comprend combien un projet peut évoluer entre l'idée de départ et le résultat. Elle sait qu'un échec est porteur de questions qui permettent d'avancer, que la réflexion n'est pas un résultat visible de l'extérieur comme peut l'être un projet concret.

2. L'intérêt commun est de produire un savoir à partir d'une expérience concrète. Notre relation avec la FPH doit nous permettre de valoriser nos richesses et de socialiser ce nouveau savoir. Un effort conjoint FPH-partenaire permet cette valorisation-socialisation.

3. Le savoir produit doit être socialisé.

Parmi les outils de socialisation, le système documentaire DPH est celui proposé par la FPH. Nous sommes d'accord pour y collaborer (le PRISE a déjà envoyé des fiches, le PTA pense mettre en fiches les productions internes), dans la mesure où il ne s'agit pas d'être un simple fournisseur d'informations pour un système central sans retombées. Le système doit permettre une réelle diffusion des expériences entre partenaires, voire être outil de dialogue. Le document de la FPH, capitalisant la réflexion sur la formation, a été apprécié.

Mais cela suppose de la part de la FPH le respect du rythme du partenaire dans la production de fiches (rythme d'élaboration du savoir, d'obtention des résultats), et dans le contenu.

Une autre forme de socialisation est dans les comités de suivi. Formule intéressante à tester.

Enfin, chaque association a sa politique de communication, et la FPH peut être un partenaire intéressant pour le soutien de celle-ci. Il ne faut pas sous-estimer le coût d'une valorisation d'un acquis, la mise au point d'une stratégie de communication de résultat d'une expérience, la mise en forme pour un public élargi, la production de matériel de diffusion adéquat.

4. Les demandes reçues de la FPH (demandes pour contribution à l'année sabbatique, réflexions sur l'évolution des projets, questions des conventions, avis sur projets) sont des demandes intéressantes, qui stimulent la réflexion, et qui sont en plein dans notre champ de préoccupations. Nous aimerions donc pouvoir y répondre de façon sérieuse.

5. Malgré notre intérêt de répondre aux demandes, nous n'y arrivons pas. Pourquoi ?

a. Le poids et le temps pris par le travail quotidien. D'autant plus que ce type de demande retombe toujours sur les mêmes personnes, qui savent lire et écrire le français.

b. Le rythme différent de la FPH et celui des associations. Nous comprenons que la FPH, en année sabbatique, a besoin des éléments de réflexion de notre part pour la capitalisation et la réflexion transversale. Mais la réflexion sur notre action est une réflexion de longue haleine si nous voulons qu'elle soit sérieuse. Il y a toute une part de travail de collecte d'information, de travail d'analyse. (Exemple : la réflexion du SAPE sur l'évolution de l'éducation populaire faite en réunion avec Pierre est le fruit d'un long travail, encore insuffisant, qui demande à être complété, comparé avec d'autres réflexions). Pour faciliter les réponses aux questionnaires, le système d'entrevue peut donner de bons résultats, insuffisants toutefois pour une réflexion en profondeur. Une bonne entrevue suppose dans les faits un travail préalable de réflexion et un travail postérieur de mise en forme et d'approfondissement.

c. Répondre aux questionnaires suppose une réflexion collective au sein de l'association. Une réponse individuelle d'une personne "préposée" à cela perdrait de l'intérêt tant pour la FPH que pour l'association (exemple : la réponse au dernier questionnaire est plus intéressante si elle est le fruit d'une réflexion avec les coordinateurs régionaux du PTA). Un processus de réflexion collective est plus riche, mais plus long. Cela explique également les différences de rythme.

d. Ecrire en français nous demande plus de temps et rebute, d'après tendance à reporter le travail. Le dialogue serait plus facile si la langue pouvait être le portugais.

6. Ces difficultés sont en fait le reflet de problèmes de fond que nous avons commencé à esquisser :

a. Le rythme de la réflexion sur l'action est plus lent que ce que nous pensions tous au départ. La réflexion doit se brancher sur l'action et l'action elle-même prend du temps. (exemple : pour réfléchir sur la vidéo populaire, il faut avoir eu le temps de repérer les thèmes, construire les scénarios, monter une vidéo, diffuser, analyser les répercussions).

De ce fait, nous sommes pour la plupart, davantage en phase d'élaboration de nos questions que de résultats. Pour alimenter la réflexion de l'année sabbatique, cela pose un problème. Il faut vraiment avoir présent à l'esprit ce problème des différences de rythme entre la FPH et les associations.

Une manière de le résoudre pourrait-elle être de penser la capitalisation et l'analyse transversale comme rôle permanent de la FPH, au fur et à mesure que les réflexions des partenaires arrivent ?

b. Le fait d'être trop pris par le travail quotidien et le manque de personnel est la preuve que nous avions sous-estimé le coût réel de la réflexion sur l'action lors de l'élaboration du projet, d'une part. D'autre part, cela est lié à la difficulté de trouver d'autres partenaires que ceux que nous avons déjà, complétant notre budget, qui acceptent de s'investir dans notre style "d'aventure" (cf paragraphe n°1).

c. Pour être vraiment interlocuteur de la FPH, il faudrait dans nos associations dégager l'équivalent en temps d'une personne pour assumer ce rôle, qui serait celui de : faire réfléchir les membres de l'équipe, miroir, mémorisation-capitalisation-valorisation des expériences. A cette fonction pourrait correspondre un poste. Mais, outre le fait du coût supplémentaire que cela implique, il y a une contradiction (vécue par Denis et Geneviève au PTA) : la personne devient interlocuteur privilégié de la FPH, la personne sur qui l'association "se décharge" à la fois de la fonction et des réponses à la FPH. Or l'esprit des accords avec la FPH est bien de lancer à travers l'ensemble des associations la démarche de capitalisation.

La fonction doit devenir une fonction collectivement assumée (à charge pour chaque association de voir si une personne, un service, ou l'ensemble de l'association en est responsable).

Un des résultats de l'année sabbatique serait de donner des éléments sur les outils, méthodes, difficultés, pour qu'une association puisse assurer cette fonction de valorisation d'expérience.

d. La valorisation telle que la demande la FPH se fait essentiellement par l'écrit. Cela représente un effort supplémentaire, vu notre habitude, au Brésil, d'une communication essentiellement orale. Deviennent interlocuteurs toujours les mêmes personnes de l'association qui maîtrisent mieux l'écrit (et, en plus le français).

Il est possible pour nous de faire cet effort d'écriture. Mais faudrait-il penser à d'autres formes de communication, qui seraient adaptées à des partenaires peu habitués à l'écrit ?

7. Nous pensons que la relation avec la FPH est d'un type nouveau, qui peut contribuer à transformer l'image classique des financeurs des pays du Nord. Nous constatons un effort dans ce sens de plusieurs ONG du Nord : changer la relation donneur-receveur pour une relation plus partenariale.

Les méthodologies et les préoccupations de la FPH sont relativement nouvelles par rapport à celles de plusieurs autres agences de financement. Les personnes régulièrement en contact avec la FPH le savent bien, mais rencontrent des difficultés pour faire passer cela auprès de l'ensemble des associations (équipes locales du PTA, expériences à étudier par le CEDAL).

D'où une autre piste pour l'année sabbatique : comment faire mieux connaître l'esprit de la FPH dans les ONG à la base et dans l'opinion ?

8. La FPH a lancé des outils intéressants telles que les fiches documentaires.

Le PRIES les a déjà expérimentées, pour la mémorisation des actions. L'envoi à la FPH n'a pas été concluant, car la FPH attend des fiches plus de résultats et d'interprétation des résultats (cf. problème de différence de rythme évoqué ci-dessus). Mais l'exercice de mise en fiche des actions s'est révélé intéressant et utile pour le PRIES lui-même, pour la communication entre les équipes, pour la mémorisation.

Le PTA commence un travail de mise en fiche des différentes productions internes, et va tenter de monter une banque d'expériences des différentes équipes, sur la base de cet outil de fiches. SAPE a déjà une expérience de travail à partir de fiches documentaires, et pense renforcer cette question de la documentation.

Il faut reconnaître à chaque association sa spécificité et la possibilité de créer ou intégrer de nouveaux outils. Il semble en fait qu'il y ait 3 types de fiches, produite à des rythmes différents :

- registre : mémorisation écrite du processus de travail ou des activités de l'association.
- documentation : idées et informations principales tirées de documents produits ou reçus.
- capitalisation : analyse et systématisation des avancées de l'action ou de la recherche de l'association.

## SOUS-TRAITANCE, INTERET ET LIMITES

Pierre CALAME

Compte tenu de ses ambitions, la Fondation n'a ni les moyens ni le désir de tout faire elle-même. Le principe a toujours été (cf. Fondation en chemin n.2), petite équipe servant de pompe aspirante-refoulante capable de mobiliser de multiples autres compétences.

C'est sur cette base que fonctionnent : l'animation des programmes (AF, TA, LE, Vézelay) ; les bourses (nous restons à la Fondation Nord Sud, malgré son mauvais fonctionnement, plutôt que de créer notre propre système) ; le suivi de projets ; la gestion de Base Arrière et, demain, la maintenance du réseau documentaire ; la comptabilité fiscale, etc...

L'année sabbatique nous a amenés à essayer d'aller plus loin encore en soustraitant une partie des matériaux recueillis. Nous testons actuellement :

- la soustraction à nos partenaires de la synthèse des projets (cf. point 2.6.2.)
- la soustraction à RITIMO de la rédaction de "fiches documentaires" à partir des principaux documents recueillis dans le cadre des projets soutenus.
- la soustraction de certaines "analyses transversales" (cf. point 2.8).

Enfin nous envisageons de soustraire la mise en forme et la publication de documents écrits ou visuels issus des travaux de la Fondation (cf. point 7.2).

Nous essaierons d'aller le plus loin possible dans ce sens. Mais la soustraction pure a ses limites : nous ne pouvons bien sûr nous en tenir à l'appréciation de nos partenaires sur le bilan des projets soutenus et l'analyse transversale nécessite une implication initiale de notre part.

# QUI REPRESENTE LA FPH ET EN QUELLES CIRCONSTANCES ?

Quels ambassadeurs pour la Fondation, pourquoi, quand et comment ? Nous présentons ici un petit éventail de cas qui illustre les différentes formes que peut revêtir le travail de représentation de la FPH : un ami de la Fondation, Noël Cannat ; deux permanents à temps partiel de la Fondation : Henri Rouillé d'Orfeuil (en URSS) et Georges Festinger (au Vietnam). Enfin, un ensemble : le comité de suivi du projet Mapuche (Chili).



OU L'ON VOIT COMMENT LA FONDATION SE DECOUVRE UN AMI ET LUI  
CONFIE UNE MISSION DELICATE : LE CAS DE NOËL CANNAT.

Pierre et Paulette CALAME

Noël Cannat est un cas très intéressant d'"ami" de la fondation appelé, dans différentes circonstances, à représenter la FPH en France ou à l'étranger.

André Talmant alors qu'il était à la direction des Affaires Economiques Internationales au Ministère de l'Équipement a confié à Noël Cannat une étude sur la construction dans la périphérie du Caire qui s'est avérée d'une qualité remarquable.

La question centrale en était :

Comment faire en sorte que la croissance de l'agglomération du Caire qui se fait actuellement sur des terres agricoles de la vallée du Nil, se reporte sur la périphérie située du côté du désert.

Noël Cannat a essayé de comprendre qui étaient réellement les constructeurs de ces parcelles qui tous les jours se lotissent sur les terres cultivables. Il s'est intéressé non seulement à leurs caractéristiques sociologiques mais aussi et surtout à leurs caractéristiques humaines. Il a montré que dans des populations qui apparaissent homogènes et pauvres, il y a plusieurs profils d'homme : il y a les "entrepreneurs", les "bourgeois" et les "perdants".

Les "entrepreneurs" jouant un rôle moteur. Ce sont des gens capables, pour un certain nombre de raisons familiales ou personnelles, de prendre en charge leur destinées, voire celle d'un groupe plus large.

Les "bourgeois" ne parvenant qu'à gérer un acquis.

Les "perdants" subissant leur environnement extérieur.

Cette façon de mettre en liaison les attitudes personnelles des gens et un problème d'ensemble de développement d'une agglomération nous est apparue comme intéressante et novatrice.

En 1980/1981 Noël Cannat a également fait une sorte de "tour du monde des bidonvilles" avec pour volonté de démontrer que les bidonvilles ne sont pas seulement des lieux de désespoir ou de dénuement absolu mais aussi des lieux où s'invente une culture nouvelle. De cette expérience il a tiré un livre s'intitulant

"Sous les bidons la ville" dans lequel il montre que sous l'aspect misérable qui frappe le visiteur occidental, une société est en train de se constituer. Cette attention aux hommes nous a paru être en accord avec notre propre projet.

#### **Rencontre**

Ainsi, lorsque nous avons eu à réfléchir à l'avenir du projet Sanabel en Egypte, André Talmant nous a suggéré d'envoyer le dossier du projet à Noël Cannat accompagné de "la fondation en chemin". Noël nous a répondu très rapidement. Il était séduit par la démarche de la fondation et était tout disposé à nous donner son avis sur le projet Sanabel, il souhaitait en parler avec nous.

Pierre l'a donc rencontré et a été frappé par la finesse de son analyse sur l'Egypte. Loin de se positionner en expert disant "ce projet n'est pas au point, il est délirant etc..." il a affirmé "oui, effectivement les questions soulevées par le Père Goarghi sont essentielles, je vous confirme que ce sont les enjeux fondamentaux du développement de l'Egypte d'aujourd'hui. Mais il faut se demander dans quelle mesure le Père Goarghi a la possibilité de réaliser un projet aussi ambitieux".

Ce point de vue rejoignait celui du conseil. Une position réservée fut donc prise sur le projet. Cette décision affectait cependant au projet la somme de 1 million de francs sous réserve qu'un certain nombre de conditions soient réunies. Elle n'étaient pas d'ordre bureaucratique. Il s'agissait d'apprécier dans quelle mesure le père Goarghi pouvait vraiment réunir les conditions humaines, psychologiques, institutionnelles indispensables à la réussite du projet.

#### **C'est Noël qui s'y colle...**

Il était donc nécessaire d'envoyer une personne en qui nous ayons toute confiance pour représenter la fondation auprès du père Goarghi.

De toute confiance à deux points de vue : la sûreté de l'expertise technique bien évidemment, mais aussi et surtout la capacité à comprendre et à faire sien le projet de la fondation.

C'est à dire construire un dialogue exigeant avec notre partenaire: chercher à savoir si le projet est enraciné dans l'environnement culturel, social, économique etc... ou s'il est parachuté. Vérifier si le partenaire sera capable de faire un aller et retour entre action et réflexion etc,etc... Enfin y aller au feeling.

C'est ce que nous entendions (et entendons encore) par "représenter la fondation". Noël Cannat n'avait pas pour autant mandat de signer une convention ou de s'engager financièrement en notre nom.

#### Et après ?

Noël ne s'est donc pas contenté de noter que le projet n'était pas au point, il a cherché à préciser les conditions qui permettraient au dialogue de se poursuivre, s'enrichir et éventuellement aboutir.

La diffusion de son rapport a fait des vagues, mais elle a permis une clarification des relations entre Sanabel France et Sanabel Egypte et provoqué sur place une prise de conscience et peut-être aussi une évolution prometteuse.

Affaire à suivre...

#### Troc sur l' Asie...

L'automne dernier, Noël nous a dit avoir l'intention de refaire en 1989, la tournée des pays d'Asie qu'il avait faite en 1981. Retourner sur les mêmes lieux, rencontrer les mêmes personnes, regarder, sentir, essayer de comprendre ce qui avait changé, pourquoi? comment? etc...

Il nous a demandé si nous serions d'accord de l'aider à financer ce voyage, les frais de séjour étant à sa charge.

Nous lui avons répondu favorablement. Sa démarche nous intéressait parce que ce n'était pas seulement une subvention donnée à quelqu'un qui faisait quelque chose d'intéressant, elle nous offrait la possibilité d'élargir le réseau de la fondation en Asie où nous n'avions que peu de contacts.

Donc en échange d'un financement de cinquante mille francs, nous avons demandé à Noël Cannat d'une part de repérer, parmi ses interlocuteurs, ceux dont la démarche et les valeurs seraient proches des nôtres afin de nous permettre de les contacter plus tard, d'autre part de réaliser une série de fiches documentaires conforme à la discipline FPH sur les expériences innovantes ou porteuses d'avenir qu'il a repérées dans un certain nombre de pays d'Asie.

A son retour PIC l'a interviewé. De ces trois heures passées ensemble, Noël va extraire ce qui lui paraît essentiel des transformations qu'il a observées dans les milieux populaires de différents pays d'Asie.

COMMENT UN MEMBRE NON PERMANENT DE L'EQUIPE FPH LA REPRESENTE A  
LENINGRAD

Henri ROUILLE D'ORFEUIL

**A. Relation avec les fondations européennes, le Club de La Haye, la fondation européenne de la culture et le projet de création d'un centre européen des fondations.**

1. Inutile de dire la distance qui nous sépare et de la plupart des fondations européennes présentes à Leningrad, généralement directement issues d'une multinationale (Volkswagen, Carlsberg, Krupp,...) et du Président du Conseil des fondations américaines (il y en aurait 25000 !). J'ai néanmoins établi de bonnes relations avec certains des représentants (le représentant de la Gulbenkian-Portugal, celui de la Fondation Université-Entreprise de Madrid, celui de la Krupp), mais plutôt à titre personnel. Vues les interventions, faites par les uns et les autres, il n'y a pas, en l'état, beaucoup d'intérêt pour nous à collaborer. L'idéologie est celle d'un monde sans Etat dans lequel des multinationales faisant leur affaire de l'économie mondiale, consacreraient des "peanuts" dans le cadre de leur fondation au scientifique, voire au culturel et au caritatif. On manie volontiers, en pleine confusion, le concept de société civile comme si ces fondations... Bref, curieux dialogue parfois entre les sous-marins des multinationales occidentales et les sous-marins des ministères soviétiques sur le thème de la "société civile" !

2. Le Club de la Haye, qui les réunit une fois l'an, n'offre donc guère d'intérêt sinon peut être pour les "chroniqueurs sociaux" ; voyages des présidents, programmes touristiques pour leurs femmes, mondanités...

3. Il en va un peu différemment du projet de Centre Européen des Fondations proposé par Mr. Georis, secrétaire général de la Fondation Européenne de la Culture et président de sa section belge. Mr. Georis viendra discuter avec nous à Paris de son projet de Centre Européen des Fondations auquel il souhaite associer la FPH. En contrepartie d'une éventuelle participation de notre part (je n'ai pour l'heure pas d'avis sur l'opportunité), nous pourrions attendre une francophonisation minimum de ce monde des fondations dominé par les anglo-saxons, une meilleure information de nos partenaires sur nos efforts de mobilisation dans le cadre de nos "grands programmes" et peut être un meilleur accès à Bruxelles (CEE...) à voir !

Côté Fondation Européenne de la Culture, il faudrait en savoir plus sur l'"Institut pour une politique européenne de l'environnement" (Calliope a dû les rencontrer). Je vais de mon côté interroger mes amis du Ministère de l'Environnement. Peut être la FPH pourrait-elle contribuer sur le thème de l'environnement à une dynamisation européenne et à un développement des relations Est/Ouest...à voir également !

Pour savoir si la FPH peut contribuer à une dynamisation européenne et à un développement des relations Est/Ouest en jouant de relations avec ces fondations tout en restant fidèle à ses ambitions et à ses méthodes, il faut sans doute, sur notre terrain, proposer à ces éventuels partenaires de participer à l'une de nos aventures, celle du groupe de Vézelay probablement. Cela nous renvoie à une réflexion spécifique sur la FPH, la manière dont elle se projette, se présente, se situe vis à vis de ces partenaires particuliers. Cela nous renvoie donc à des réflexions de type année sabbatique (cf. note D).

#### B. Relation avec la Fondation Culturelle Soviétique

On trouvera joint un document de présentation de la FCS. On notera que sa création est récente, qu'elle s'inscrit dans la "Perestroïka" et que son bilan est déjà important. Son champ est celui des Arts et sa vocation première est la réhabilitation de l'héritage culturel pré-révolutionnaire. Nous avons beaucoup entendu parlé de St Petersbourg et d'art religieux.

Les instances dirigeantes de la fondation sont composées par une pléiade de personnalités : l'académicien Lichatschjov, le métropolite Pitirim, une demi douzaine de députés et jusqu'à Mme Raïssa Gorbatchev.

La fondation soviétique a manifesté une très grande attente par rapport à une coopération avec des fondations ouest-européennes et américaines. Plusieurs projets ont déjà été engagés avec certaines personnalités, l'Ukrainien Robert Maxwell, par exemple, ou des communautés de la diaspora (les Ukrainiens de Colombie britannique par exemple). D'autres projets ponctuels ont été discutés avec l'une ou l'autre des fondations présentes... Mais l'ambition est plus large et sans doute plus proche d'une véritable coopération culturelle. On trouvera en annexe une liste de 8 grands projets européens présentés à l'issue des discussions par la branche de Leningrad de la FCS.

La FCS elle-même a dans ses interventions proposé aussi des projets d'envergure comme l'organisation d'une croisière culturelle rapprochant des artistes de l'Est et de l'Ouest pour des manifestations culturelles ou des débats.

Les Fondations européennes n'ont guère répondu à ces attentes, posant des questions (le plus souvent des affirmations) idéologiques ou mettant en avant des procédures de programmation très fermées.

J'ai indiqué notre espoir de voir aboutir des projets d'envergure manifestant l'unité et l'identité européenne, espérant donc que certaines fondations, guidées en cela par la Fondation Européenne de la Culture, donnent corps à certaines des propositions avancées.

Je n'ai bien sûr engagé aucune discussion avec les nombreux "senior experts" soviétiques qui souhaitaient parler d'éventuels projets FCS/FPH. J'ai indiqué que la coopération artistique (plutôt d'ailleurs que culturelle) n'était pas notre "cup of tea".

On pourrait néanmoins regarder de plus près le projet de restauration d'un monastère du XVème siècle, rendu à l'Eglise Orthodoxe et au métropolite Pitirim, situé à une centaine de kilomètres de Moscou. Cette restauration, aidée par une fondation allemande, vise à faire du monastère un centre de rayonnement spirituel et théologique (création d'un centre oecuménique international), artistique (école et atelier d'art populaire), social (centre d'accueil et de réinsertion des ex-soldats d'Afghanistan) et économique (accord avec le Sovkhoze voisin et redynamisation de l'agriculture locale). Le métropolite Pitirim voudrait enfin en faire un centre de coopération et d'échanges internationaux (jumelage avec l'école orthodoxe de Paris-15ème, suivie à distance par le Patriarcat de Moscou, et avec un camp de loisirs de Normandie). Le métropolite Pitirim situe ce projet dans le cadre du renouveau de la vie monastique et des fonctions "pionnières" qu'elle incarnait à l'époque des chrétiens d'occident et d'orient. Il souhaiterait également établir des échanges approfondis avec des monastères ouest-européens ; nous avons évoqué "La Pierre qui Vire" qui s'est convertie depuis près de 20 ans à l'agriculture biologique ; Taizé, haut lieu de l'oecuménisme...

Mais tout cela est à vérifier sur place et à approfondir. La FPH est invitée à visiter ce monastère.

Enfin, à titre personnel, je me suis engagé :

- d'une part à informer le "conservatoire Rachmaninov", dont on connaît en général bien la cantine (cf. le guide du routard-Paris) de notre séminaire et de remettre quelques documents sur la Fondation Culturelle Soviétique.

- d'autre part à parler à Mme Joan Baez de la possibilité d'organiser un grand concert à Moscou ou à Leningrad. La fondation soviétique peut se charger de préparer une telle manifestation. Elle l'a fait pour une pléiade de grands artistes soviétiques.

Fort des précédents Nicaraguayens (1983) et Polonais (juin 89) aux préparatifs desquels j'ai pu participer, il m'apparaît que d'une part la manifestation doit s'inscrire dans les activités "Droits de l'Homme" de Joan Baez et que d'autre part un contact avec le président Gorbatchev soit assuré par FCS.

#### C. Contacts concernant les questions d'environnement (Groupe de Vézelay).

J'ai manifesté plus concrètement notre intérêt pour les questions environnementales. Sur ce point j'ai identifié trois opportunités :

1. la participation à la conférence de Moscou sur l'écologie mondiale (13-20 janvier 90), organisée par la Fondation pour la Survie de l'Humanité. J'ai pu lors de deux déjeuners avec le métropolite (Cardinal) Pitirim, par ailleurs député, m'informer de cette initiative et de ses motivations. En janvier 87, un ensemble de personnalités scientifiques, culturelles et religieuses ont constitué le "FOND" pour la Survie de l'Humanité avec la volonté de créer au niveau soviétique une sorte de Club de Rome.

En octobre 88, le "FOND", appuyé par des personnalités étrangères (plusieurs prix Nobel, Mr. MacNamara, Mme Suzan Eisenhower,...) a pris la décision de réunir à Moscou une conférence internationale sur les problèmes globaux de l'écologie. Sont invités 600 personnes dont une centaine de religieux. La Fondation sera invitée. Dans l'esprit du métropolite qui co-dirige le "FOND", il s'agit non de faire un colloque scientifique, mais de resserrer le cercle des personnes intéressées et de donner de l'impulsion à un mouvement de prise de conscience. J'ai bien sûr parlé des "Etats généraux de la planète".

2. une éventuelle participation à la création de la "Fondation indépendante pour la protection de l'environnement de l'Est européen". On trouvera en annexe une information sur ce projet qui émane de milieux militants Hongrois. Cette fondation va se créer en Hongrie qui a vu ces derniers temps se manifester une conscience écologique combattive à l'occasion des débats suscités autour de la construction du barrage de Gabaskovo Nagymaros. La création formelle de cette fondation est prévue pour octobre. D'après les statuts, il existera des membres fondateurs ; la question d'une éventuelle participation de la FPM m'a été posée. J'ai longuement discuté avec le Pr. Laszlo

Vit et le Dr. Judit Vasarhelyi qui sont à l'origine de ce projet de fondation qui bénéficiera de l'appui de la fondation Soros (New York et Budapest).

Ils me paraissent être d'excellents partenaires, combattifs, compétents, rigoureux et organisés. Ils nous attendent à Budapest pour une discussion plus approfondie avec la FPH. Nous pourrions également les associer à une réunion du groupe de Vézelay sachant qu'ils ne sont pas francophones (ces deux interlocuteurs du moins).

3. Une collaboration avec la Fondation Culturelle d'Ukraine, présidée par le poète Boris Ailenik, par ailleurs vice président du Soviet des nationalités (et, dit-il, indépendantiste Ukrainien). Le "poète" dans son intervention puis dans nos discussions a surtout insisté sur la revitalisation de la culture populaire (promotion diffusion des "folksong" ukrainiennes notamment au Canada où se trouvent 500.000 Ukrainiens) et de la montée de la conscience écologique. A ce titre il m'a expliqué le programme "Danube mourant" qui préfigure un programme "Volga mourante" et "Dniepr mourante". Il s'agit, par le cinéma et la vidéo, de montrer la dégradation du fleuve tout au long de son cours (pas seulement ukrainien, ni même soviétique) et la vie des communautés vivant sur les berges. J'ai promis de signaler ces projets à Gérald Belkin (cinéaste urkaino-canado-français), à Serge Antoine (responsable des relations internationales au ministère de l'Environnement et intéressé par les jumelages de fleuves), à l'Association Eaux et Rivières, à l'association Loire vivante et au Programme Solidarité Eau.

#### D. Réflexion sur le positionnement de la Fondation pour le Progrès de l'Homme

La distance qui nous sépare de la plupart des fondations présentes à Leningrad est grande. J'ai trouvé dans nos discussions peu de préoccupations, de projets, de procédures susceptibles de constituer une base de coopération. J'ai invité tel ou tel à venir nous voir (notamment le Portugais de la fondation Gulbenkian), mais, si nous voulons coopérer, il nous revient de prendre l'initiative et de définir nous même le terrain, les cibles et les méthodes. La nécessité de présenter la FPH à plusieurs reprises, notamment lors d'une demi douzaine d'interviews à la presse soviétique et parfois la confrontation avec l'un ou l'autre des participants, m'ont amené à affiner une vision de la FPH et d'ailleurs à renforcer (encore !) ma conviction sur l'intérêt d'une telle institution. Peut être aussi m'auront-elles permis de percevoir certaines faiblesses dans

notre manière de nous présenter, voir de nous situer. On trouvera ici une courte réflexion à inscrire dans la rubrique "année sabbatique".

1. J'adhère totalement à l'affirmation d'une ambition démesurée ; progrès de l'homme, survie de l'humanité... les moyens dont nous disposons et surtout la totale indépendance collective dont nous disposons pour leur emploi, nous donne la même liberté que tout homme libre de manifester au café du commerce sa préoccupation quant à l'avenir de l'humanité... Pour une institution, cette liberté est un privilège qui s'explique par une absence d'obligation de devoir défendre l'image, voire les intérêts, d'une multinationale, d'un gouvernement, d'une corporation...
2. Une fois l'ambition générale spiritualo-morale posée , il me paraît nécessaire de vite désigner quelques enjeux majeurs de la survie de l'humanité, du progrès et de la dignité de l'homme ; préservation des grands équilibres écologiques, lutte contre l'exclusion sociale dans une société opulente, défense de l'agriculture paysanne et vitalité des économies rurales, insertion des communautés périphériques urbaines dans la société et l'économie, pilotage et appropriation du progrès scientifique et technique..., etc.
3. Très vite aussi, il faut chercher la "base sociale" de ces enjeux, une base définie en termes de forces constituées.. Si nous n'arrivons pas à atteindre une base suffisante, c'est à dire si nous faisons de ces grandes questions une affaire FPH (interne à la fondation), nous transformerions notre ambition initiale en prétention. Il y a là un travail de relation et de mobilisation qui suppose un savoir faire et une organisation spécifique.
4. En même temps, il faut savoir "faire travailler" chacun selon sa vocation propre et l'aider à situer son apport dans un ensemble préétabli. Il y a là la nécessité de définir un programme, un calendrier, des cibles, des objectifs de publication, des rythmes de réunion, des activités diversifiées, progressives, mobilisatrices...

Je pense que pour 1 et partiellement 2 nous sommes dans la bonne voie, que nous restons assez faible pour 3 et plus encore pour 4. Nous n'avons pas trouvé, à mon sens, assez d'hommes et de femmes pour prendre en charge, enjeu par enjeu, la fonction 3 et 4. Ce sont des profils rares et peut être des "postes de travail" permanents mais bien sûr pas nécessairement FPH.

AUTRE EXEMPLE : UNE MISSION AU VIETNAM, DIGRESSIONS OU EXPERIMENTATIONS

Georges FESTINGER

Le projet 83.03, VIETNAM-ANIMALERIE, un des premiers projets financé par la Fondation, est celui qui a couté le plus cher. Dès 1985 la fondation s'inquiétait du très lent avancement des travaux et de l'absence d'explications sur ce qui se passait. GF fut chargé de suivre ce projet en 1987, l'idée d'une mission sur le terrain fut envisagée, mais ce n'était jamais le moment. Le tournant fut pris en mars 1988, où la FPH ne suivit pas la demande de réévaluation de la CIMADE, ce qui eut pour conséquence le départ du chef de travaux et la programmation d'une mission PIC/GF en juin 1988. Dans la fiche de suivi n.610 les objectifs de cette mission sont définis:

1. stimuler la poursuite de la construction ;
2. manifester par notre présence l'intérêt d'une coopération avec le Vietnam pour les organismes de coopération classique.

Les contacts à prendre sont classés:

1. quelques jours à l'INHE pour la suite de l'animalerie ;
2. ministère de la santé (le 87.43 relève du même ministère) ;
3. autres ministères ;
4. les représentations des organismes de coopération.

En fait les contacts autres que ceux de la santé seront dirigés par l'organisation FRATERNITE VIETNAM dirigée par le père THI. Dans un pays marqué par la méfiance, la rétention d'information, Fraternité Vietnam est un réseau ouvert permettant le maximum de contacts, d'ouvertures à une mission de quelques jours. De tous ces contacts passionnants, permettant de mieux comprendre la situation vietnamienne (et donc le projet 83.03) résulteront un prêt du SIDI, un PE (vidéo sur une politique originale de vaccination animale), une signature du vice-président du CNRS pour l'appel de Vézelay.

## LE COMITE DE SUIVI DU PROJET MAPUCHE

Annick BOIX

### La constitution du comité de suivi :

Le comité de suivi du projet MAPUCHE a été constitué au départ de deux membres de l'équipe FPH (F.MACE et A.BOIX) et de deux membres du groupe de recherche de l'IEDES (A.LABROUSSE et C.CRATCHLEY). Ces deux personnes sont celles qui ont présenté le projet à la FPH à la demande du centre LIWEN. Elles sont donc également partie prenante à la convention comme soutien technique au projet.

Lors de la préparation de la rencontre au Chili, il a été décidé d'envoyer sur ce projet des partenaires de la FPH dont les préoccupations ou activités avaient un lien avec ce projet :

.Pierre-Yves GUIHENEUF	- CP.12	- IDENTITE CULTURELLE ET DEVELOPPEMENT-INAREMAC-MEXIQUE
.Kathleen BELINGA	- 86.10	- LANGUES NATIONALES ET DEVELOPPEMENT-APICA-CAMEROUN
.Tomas BOLANOS	- 86.22	- SANTE MENTALE
.Boris GUTIERREZ	- 87.13	- DYNAMIQUES CULTURELLES ET DEVELOPPEMENT-ARCI-PEROU

Un certain nombre de documents leur a été envoyé avant leur départ au Chili (dont notamment la note "qu'est ce qu'un comité de suivi") précisant à ces personnes qu'elles se rendaient sur place en tant que comité de suivi du projet. Le comité est donc constitué maintenant de 6 personnes (sans compter les membres de la FPH).

Ceci pose visiblement certains problèmes :

.Il ne s'agit plus d'un comité de suivi à proprement parler mais d'une rencontre d'échange d'expériences. Le nombre de personnes du comité de suivi n'est-il pas trop élevé par rapport à l'importance du projet (financement) ?

.Comment un comité de suivi, composé de personnes se trouvant respectivement en Afrique (Cameroun), Amérique Latine (Pérou, Colombie), Amérique Centrale (Mexique) et France, peut-il fonctionner ?

Comment les contacts engagés vont-ils se poursuivre (à l'intérieur du comité de suivi ou à l'extérieur)

#### Le déroulement de la mission au Chili :

Le comité de suivi a bien fonctionné sur place puisque tous les membres ont eu la même démarche : écouter l'équipe du projet, la questionner, l'informer des travaux en cours dans d'autres pays, la sensibiliser à d'autres approches et problématiques, la faire se questionner sur sa propre démarche - et tous ont apporté leur contribution en illustrant leurs propos de leurs expériences et connaissances.

Ces échanges ont été fructueux, premièrement du fait de l'état d'esprit dans lequel se sont déroulés ces échanges (personne n'était venu en tant qu'expert prêt à dire à l'équipe de Liwen ce qu'elle avait à faire) et, deuxièmement, du fait du grand intérêt que les membres du comité de suivi ont porté au projet (à tel point que chacun, avant de quitter le Chili a pris des engagements vis-à-vis de l'équipe) :

Pierre-Yves s'est proposé d'accueillir l'équipe au Mexique pour la mettre en relation avec des communautés indiennes mais aussi avec des linguistes, ethnologues, etc.

Blas s'est proposé de les mettre en contact avec des linguistes de l'Université de San Marcos à Lima et d'envoyer de la documentation.

Tomas s'est proposé également de les informer sur les communautés indiennes de Colombie et de les mettre en contact avec des chercheurs du CNRS spécialisés en linguistique.

Kathleen s'est proposée de les tenir informer de l'avancement des travaux d'APICA et de les mettre en contact avec des professionnels.

#### Les difficultés rencontrées par le comité de suivi :

Tous les membres du comité de suivi se sont sentis un peu mal à l'aise au début par rapport à ce que leur demandait la FPH :

La plupart d'entre eux, en effet, ne connaissaient pas directement la Fondation. Certains la connaissaient à travers la relation du projet financé par la FPH. D'autres ne la connaissaient qu'à travers la Fondation en Chemin. Mais tous ont reconnu avoir manqué de contacts directs avec les responsables de la FPH.

. Tous se sont sentis par ailleurs mal informés tant sur le rôle qu'ils avaient à jouer vis-à-vis du projet que sur la rencontre elle-même.

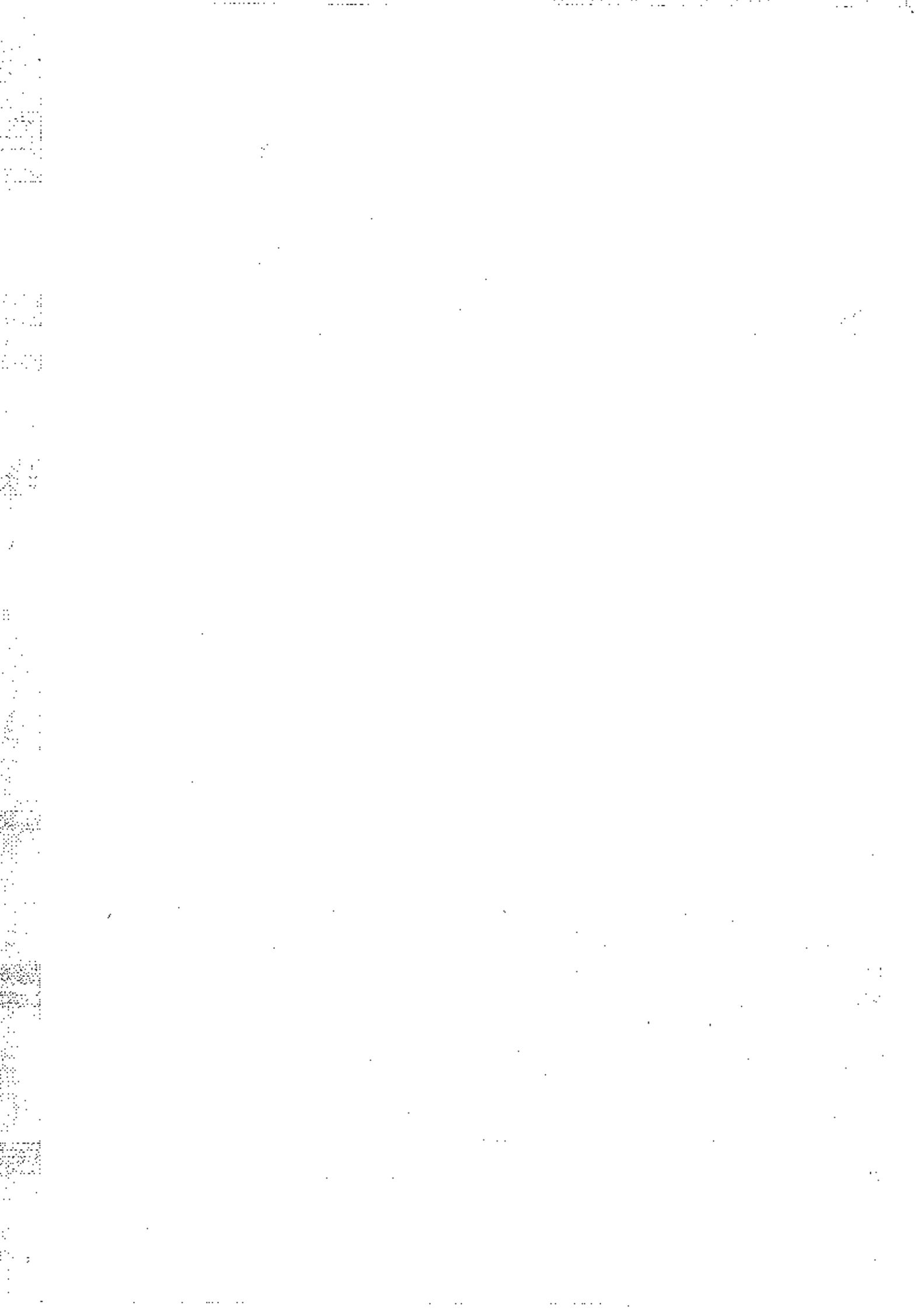
Ils ont en général réagi plus par intuition que par les informations reçues et la connaissance qu'ils avaient de la FPH. Et l'enthousiasme de chacun porté pour la rencontre à Santiago et pour le fait de participer à un comité de suivi y a été pour beaucoup dans la réussite de la mission (aucun des membres de ce comité n'avait participé à un autre comité de suivi de la FPH). D'autre part la qualité des membres du comité est à souligner.

Cependant, bien que les personnes entre elles se soient très bien entendues ainsi d'ailleurs qu'avec l'équipe de LIWEN et qu'elles aient rempli leur tâche, il est important de souligner que quelques problèmes se sont produits du fait de la méconnaissance qu'avait également la FPH des partenaires qu'elle envoyait sur cette mission.

# ELEMENTS D'EVALUATION DES POLITIQUES DE FONCTIONNEMENT

Mieux appréhender notre environnement et le déroulement de notre action nous oblige à développer ou à améliorer nos modes d'évaluation.

Pour cela, des structures de suivi ont été mises en place, des études préalables sur des projets proposés à la FPH ont été testées, des travaux documentaires réalisés. Nous avons cherché aussi, de façon plus interne, à évaluer les conventions et notre politique de soutien aux bourses de la Fondation Nord-Sud.



## LES "COMITES DE SUIVI"

Annick NOGUERA

Les Comités de suivi au stade embryonnaire en 86 se sont bien développés en 88 et 89.

Ils se sont rendus auprès de nos partenaires, c'est à dire sur le terrain, pour bon nombre de projets (liste ci-jointe)

Pendant l'année 87, les projets qui sont moins tournés vers le développement et concernent plus la capitalisation, les recherches bibliographiques, les réseaux, la diffusion etc... ont des Comités de suivi d'un autre type ; les personnes qui en font partie se réunissent avec nos partenaires en cessions de travail, d'échange et de réflexion.

A l'heure qu'il est, une autre forme de suivi de projet existe, c'est ce que nous avons appelé la "lettre circulaire" (le dialogue s'établit entre projet et partenaires sans passer par la FPH).

On peut citer en exemple (de ce nouveau mode de relation entre un projet et des personnes extérieures au projet) la "lettre circulaire" de Tania et Tomas BOLANOS adressée à 45 personnes.

Dans les projets d'actions ponctuelles (par exemple "catastrophes naturelles en Colombie") il n'y a pas de Comité de Suivi.

Comités de suivi des projets actifs et autres cas de figure.  
Le 28 Septembre 1989

### 83-03 : ANIMALERIE-VIETNAM

.G.FESTINGER = consultant permanent à la FPH, ethnologue  
.P.CALAME = président de la FPH

### 83-05 : IT-DELLO-BURKINA

.M.PERNOT DU BREUIL = permanent au CIDR, spécialisé dans l'implantation d'ateliers (menuiserie) en Afrique  
.G.ELOY = équipe FPH  
.A.NOGUERA = équipe FPH

### 83-07 : FASE-BRESIL

.R.GEORGE = membre du conseil de fondation  
.P.CALAME = président de la FPH

**84-01 = MOROGORO-TANZANIE**

.E.SAUVAGE = bénévole, directeur adjoint de l'Equipement du Pas-de-Calais  
.J.L.PAUL = responsable du projet (CIMADE) pendant 3 ans à Morogoro, bénévole.  
.D.ZIMMER = détaché à l'Université de Morogoro par le Ministère de la Coopération Française sur le projet pour sa mise en route, permanent au CEMAGREF, bénévole.

**84-02 = BRESIL NORDESTE**

.R.GEORGE

**85-01 = TEHISAL-CHILI**

.V.LACOUR = bénévole, détaché à la Banque Mondiale à New-York  
.D.CAUVIN = bénévole, aménagement du territoire dans le Nord  
.G.HANNEBIQUE = bénévole, aménagement du territoire dans le Nord.  
.A.HAYS = permanent sur le projet Craterre-Pérou, spécialisé dans la construction traditionnelle en adobes

**85-011 = CONE-SUD**

.M.BEAUD = bénévole, professeur en économie à l'Université Paris VI  
.G.ASSOULINE = consultant, permanent sur le projet 86-25 (Assouline), économiste

**86-01 = Vaccin leishmaniose-Frommel-ETHIOPIE**

.E.BOIS = membre du conseil de fondation

**86-08 = SOE-HAITI**

.C1.MERLE = ex-permanente à SOLAGRAL, agronome  
.D.FRANCOIS = consultant pour la FPH jusqu'en 1989.  
.R.LOUBERT = bénévole, gestion d'entreprise  
.O.KRESSMANN = CIMADE

**86-10 = APICA-CAMEROUN**

.G.FESTINGER

**86-16 = ENDA-Afrique**

.G.FESTINGER

**86-19 = FERT-MADAGASCAR**

.R.LOUBERT jusqu'en 1989  
.G.DELBREL = consultant pour la FPH et la Fondation de France.

**86-20 = ITAC-MALI**

.R.RIOUFOL = bénévole, ingénieur des Ponts et Chaussées

**86-22 = SANTE MENTALE COLOMBIE**

- .Aurora.FATRAS = bénévole, médecin traditionaliste équatorienne
- .J.MAITRE = bénévole, chercheur : Unité de Recherches psychanalitiques et sociologiques en santé publique
- .J.BOYER = bénévole, chef de service psychiatrie des Hôpitaux (Grenoble) participe au projet 88-12 (formes thérapeutiques nouvelles en psychiatrie)
- .Y.LANGLOIS = bénévole, réalisateur-formateur-cameraman, participe au projet "vidéo en Colombie"
- .J.M.RENNES = bénévole, directeur adjoint de la MIRE (Mission pour l'Innovation et la Recherche au Ministère des Affaires Sociales)

**87-03 = Bananes-HONDURAS**

- J.TARRADELLAS = membre du conseil de fondation

**87-06 = PRATEC-GRESLOU**

- .H.ROUILLE d'ORFEUIL = consultant pour la FPH
- .D.SAUTIER = permanent sur le projet FASE /83-07
- .N.NAMDAR = permanente sur le projet AGRARIA /88-14

**87-11 = STRATEGIE DE SURVIE EN MILIEU URBAIN**

- .I et H.COING = bénévoles, sociologues, spécialistes de l'Amérique Latine.

**87-18 = DASEN**

- .D.BERTRAND = bénévole, responsable de l'action culturelle, Comité d'entreprise Dassault.
- .I.SORBELLI = bénévole, institutrice et mère de famille.
- .L.BRAIK = bénévole, institutrice

**87-19 et 87-20 = GRDR**

- .C.GUERNIER = bénévole, équipe élargie de la FPH
- .G.FESTINGER
- .D.DURAN = retraité, consultant bénévole pour la FPH

**87-26 = SANABEL-EGYPTE**

- .C.GUERNIER
- .N.CANNAT = consultant pour la FPH

**87-25 = SOLAGRAL**

- .D.FRANCOIS = jusqu'en 1898
- .P.CALAME
- .H.ROUILLE D'ORFEUIL

**87-27 = NUTRITION-EQUATEUR**

.Mr JOUHET = bénévole, médecin participant au projet BRUNETTI  
.Mme JOUHET = bénévole, pédagogue et mère de famille.

**87-29 = REGARD AFRICAIN SUR LA PAUVRETE EN FRANCE**

.M.WALTER = bénévole, Pasteur, Foyer évangélique de Grenelle  
.Père PITTON = bénévole, prêtre, animation de groupes de réflexion dans le Nord

**87-32 = CAPITALISATION DES EXPERIENCES DU CCFD**

.A.TALMANT = membre du conseil de fondation

**87-33 = CAPITALISATION D'EXPERIENCES SIGNIFICATIVES**

.P.CALAME  
.A.ACOSTA = équipe FPH

**87-34 = REIN ARTIFICIEL**

.G.FESTINGER  
.P.CALAME  
.E.BOIS  
.N.LUBIN (a été greffé d'un rein)

**87-35 = BASSENERE II**

.M.PERNOT DU BREUIL  
.G.ELOY  
.A.NOGUERA

**87-36 = CADEF-SENEGAL**

.F.et J.P.ASTIER = membres du conseil de fondation  
.F.MACE = équipe Paris  
.M.SIMONET = bénévole, enseignant  
.N.MBAO = bénévole, ancien élève de l'ENSSA-DIJON  
.M.CISSOKHO = bénévole, secrétaire général de la FONGS (groupes d'ONG sénégalaises)

**87-37 = PROGRAMME MER**

.REVERET = bénévole, français, professeur Montréal  
.GUYARDEAU = bénévole, coopérative de pêcheurs bretons

**87-38 = PAIX EN COLOMBIE**

.A.TALMANT = membre du conseil de fondation

**88-02 = TEKHNE-CHILI**

.M.MAIGA = bénévole, formatrice d'utilisatrices de 'séchoirs solaires au Burkina-Faso dans le cadre des groupements féminins NAAM (projet Bassenere II)  
.R.TREILLON = bénévole, professeur à l'ENSA  
.M.GOBY = bénévole, représentante du CIEPAC à Dakar.

**88-03 = COMMUNAUTES RURALE AU BRESIL**  
.R.GEORGE

**88-04 = MATERIEL EDUCATIF AUDIOVISUEL**  
.Paulette CALAME = membre du conseil de fondation  
.Pierre CALAME

**88-05 = FEMMES DE ZABRE BURKINA**  
.A.RUELLAN = bénévole, professeur de pédologie, concepteur et inspirateur du film brésilien "terra per viver" dans le cadre de la FASE  
.G.ELOY  
.A.NOGUERA

**88-06 = EVALUATION SANTE CCFD**  
.E.BOIS

**88-08 = DEVELOPPEMENT ENDOGENE SENEGAL**  
.M.COSANDEY = membre du Conseil de fondation  
.C.GUERNIER

**88-10 = ENTREPRISES RURALES GUINEE**  
.G.FESTINGER

**88-14 = AGRARIA CHILI**  
.B.HERVIEU = bénévole, chercheur au CNRS  
.F.GRESLOU = permanent sur le projet 87-06  
.LEVARD-DUMAZERT = permanents sur le projet 87-05 /SYSTEMES AGRAIRES NICARAGUA  
.G.PRADY = permanente projet FASE  
.P.SEDERSKY = responsable régional du projet PTA/FASE dans le Nordeste  
.M.L'AOT = agronome en Bretagne ancien coopérant au Chili

**88-21 = ENSEIGNEMENT MAPUCHE CHILI**  
.A.BOIX = équipe Paris  
.A.LABROUSSE = ethnologue  
.Cl.CRATCHLEY = sociologue  
.K.BELINGA = bénévole, permanente à APICA CAMEROUN /86-10  
.B.GUTIERREZ = bénévole, ethnologue péruvien, membre de ARCI

.P.Y.GUIHENEUF = bénévole, permanent à l'INAREMAC Mexique /CP12

**88-22 = PLANTES AROMATIQUES ET MEDICINALES**

.F.et J.P.ASTIER

.M.SIMONET

.G.ELOY

**CP.16 = SANTE SANTIAGO DU CHILI**

.J.H.HENRYS = bénévole, médecin en Haïti, permanent sur le projet SOE

.Dr.HOA = bénévole, médecin vietnamien, permanente sur le projet 83-03

.T.NDOYE = bénévole médecin sénégalais, ancien consultant à l'OMS

.P.KEVIA = bénévole, médecin chilien ayant travaillé en collaboration avec A.M.MASSE RAIMBEAULT médecin au CIE

## EVALUATION DES CONVENTIONS

Pierre CALAME

Un gros travail d'évaluation reste à faire mais on peut dégager un certain nombre de tendances.

### 1. Les conventions constituent l'élément central de la méthode de la fondation.

En 86 nous les réservions plutôt aux gros projets. Progressivement la méthode s'est étendue même à des bourses et des coups de pouce. Fin Juillet 1989, 103 conventions avaient été signées. Pourquoi ?

- la convention matérialise le fait que la FPH ne se contente pas de financer un "projet", aussi intéressant qu'il soit, mais attend quelque chose de ses partenaires : un aller et retour réflexion action et des informations.
- la convention clarifie les thèmes de réflexion communs. C'est une modalité essentielle pour les comités de suivi (cf. la rencontre au Chili mais les exemples peuvent se multiplier)
- la convention précise le type de "rendu" des partenaires.
- la convention constitue la référence quand un programme "se passe mal" (ex.: FERT)
- Enfin et surtout, nos partenaires reconnaissent l'apport que cela constitue pour leur propre réflexion.

### 2. Les limites des conventions.

. Il n'est pas évident que tous les membres du Conseil aient la même conception des conventions. Une clarification des points de vue est nécessaire.

. Les premières conventions ont été rédigées unilatéralement (principalement par Pierre) car il fallait "créer un genre". Mais cela s'oppose à une bonne appropriation des conventions par les partenaires. Le renforcement scientifique du projet PTA-FASE en 1986, a inauguré l'ère des conventions réellement rédigées à la suite d'allers et retours entre la fondation et ses partenaires.

. La mise en oeuvre effective des conventions n'est pas toujours parfaite. Deux raisons à cela : les partenaires n'en ont pas toujours mesuré au départ l'intérêt et la difficulté ; de ce fait

ils n'en ont pas intégré le coût dans leur demande de financement. La fondation a tendance à dire : "vous faites cela en plus" ; mais comme les recettes correspondantes n'existent pas ils ont tendance à réduire le temps qui y est consacré.

### 3. Les évolutions récentes.

. La signature de la convention suppose que les partenaires voient bien ce à quoi ils s'engagent et qu'ils entretiennent des relations de confiance avec la FPH... ce qui suppose une connaissance mutuelle.

Comment faire avec des partenaires nouveaux ou nombreux ? Depuis un an nous avons testé l'idée de conventions signées seulement au bout d'un certain temps de travail. En contrepartie, le texte de la convention fait l'objet d'un débat au sein de l'organisme partenaire (ex. renouvellement SOE).

. Dans les cas de prolongation de projets anciens, la mise en forme de la convention est l'occasion de clarifier les enjeux des uns et des autres. (ex. MOROGORO)

. Les conventions seront la base des échanges qui se développeront à partir des "analyses transversales". Elles serviront à identifier les partenaires intéressés par un même thème.

## BILAN DES ETUDES OU PHASES PREALABLES

Pierre CALAME

Toutes les évaluations de projet faites par les bailleurs de fonds arrivent à la même conclusion : les projets sont lancés sur la base d'un diagnostic trop rapide. Personne n'étant prêt à financer une "phase exploratoire", la préparation des projets se fait en autofinancement et tout le monde se dépêche de "boucler" une proposition qui séduise le financier.

C'est pourquoi, à partir de 1985, la Fondation a pris le parti de financer des étapes préalables, parfois lourdes, avant de prendre des décisions sur un projet de longue durée. Dix-neuf études ou phases préalables, ont été ainsi décidées, le réflexe devenant plus fréquent depuis Octobre 1986.

Certaines ont consisté en une simple investigation de type bibliographique permettant d'apprécier l'intérêt du thème : laser ophtalmologique, (TD.09) valorisation des ressources végétales locales, (TD.05) organisation paysanne en Amérique centrale, (TD.03 Mestries) intérêt d'une nouvelle approche des soins de santé primaires en Equateur (TD.06) Dans trois cas sur quatre nous avons ensuite décidé de ne pas donner suite mais les travaux bibliographiques réalisés gardent un intérêt .

Les synthèses bibliographiques plus récentes, notamment celle du CEDAL sur l'éducation populaire ou de l'ARIC sur l'école et l'évolution des systèmes de valeur sont à la fois la phase préalable d'un projet (respectivement SAPE et SANABEL) et un projet en soi.

La plupart des phases préalables, toutefois, a porté sur la faisabilité du projet lui même . Trois exemples :

- l'appui aux petits producteurs au Népal (P.85-03). Il s'agissait d'un projet de 5 ans, très séduisant dans son énoncé. Nous doutions de son enracinement institutionnel réel : était-ce une idée parachutée depuis la France ou correspondait-il à un réel besoin népalais ? Ce n'est pas simple d'apprécier. Car, comme le montre le projet MOROGORO, des idées nouvelles venues de l'extérieur peuvent mettre du temps à s'implanter. Nous avons donc financé une première année de projet en en faisant très explicitement un test. Au bout d'un an nous avons conclu avec nos partenaires que les chances d'enracinement étaient trop faibles. Le travail sur place n'a pas été perdu pour autant.

- la diffusion des pratiques de développement (P.87-36) Geyser se proposait à l'origine de monter avec un partenaire mexicain, ERA, une revue d'échange d'expériences sur la "méthodologie des

projets de développement". A l'issue de la phase préalable, nous avons vérifié la qualité des interlocuteurs ; mais le projet est complètement transformé : il ne s'agit plus d'une revue mais d'un réseau documentaire ; plus d'un échange méthodologique sur des "projets" mais d'une mise en commun de pratiques innovantes.

- la spiruline au Tchad (P.88-15). L'étude de faisabilité s'est faite sous forme d'un coup de pouce. Cela a permis à BECCMA de monter un dossier de prêt avec le Ministère Tchadien du Plan et de mieux identifier toutes les conditions à réunir pour que la production de spiruline, en se développant, n'échappe pas aux femmes de Khanem.

Conclusion : Le financement de phases préalables, sous formes très diverses, s'avère une modalité très efficace d'intervention de la Fondation.

## LES TRAVAUX DOCUMENTAIRES

Annick BOIX

En 1987, la Fondation, par rapport à certaines demandes de financement, a souhaité savoir ce qu'il existait déjà comme tentatives sur le terrain, comme informations pratiques, comme travaux de recherche, etc., afin de pouvoir mieux évaluer la pertinence de ces demandes. C'est pourquoi, elle s'est tournée vers la coordination des centres RITIMO pour réaliser des synthèses documentaires. Les synthèses réalisées dans ce cadre sont :

- . TD04 - POLITIQUES D'ETAT EN AGRICULTURE
- . TD05 - SAVOIRS TRADITIONNELS EN MATIERE DE NUTRITION
- . TD07 - INDUSTRIE DE SUBSTITUTION
- . TD08 - INTERCULTURALITE ET ECOLE
- . TD09 - LASER, SANTE, OPHTALMOLOGIE

La réalisation de ces premières synthèses documentaires a permis à la FPH de prendre conscience des limites de l'information écrite traitée dans les différentes bases de données existantes dont le mode de traitement de l'information ne permettait finalement pas ou peu de répondre aux questions que se posait la Fondation.

Tout d'abord parce que ces bases de données recensaient tout ce qui avait été publié, et contenaient finalement très peu d'informations pratiques, de "littérature grise".

Deuxièmement, la pratique documentaliste étant basée sur l'analyse objective et exhaustive de l'information, les fiches contenues dans ces bases de données ne donnaient aucune précision sur la pertinence de ces informations, pas plus qu'elles ne décrivaient des expériences tentées (réussites ou échecs) etc.

Ces premiers travaux de RITIMO s'étant avérés utiles, la FPH a pensé par la suite perfectionner la démarche en faisant réaliser ces synthèses documentaires par les demandeurs eux-mêmes ou par un organisme spécialisé, en phase préalable à certains projets. Ceci dans le but que les partenaires présentant un projet à la FPH, évaluent eux-mêmes l'information existante sur l'objet de leur demande, qu'ils sélectionnent les documents essentiels et qu'ils restituent cette information sous forme de fiches

documentaires normalisées pour la rendre transmissible à tous. Ces synthèses documentaires (phase préalable à un projet) ont donc permis d'évaluer l'information disponible sur certains sujets, d'alimenter le réseau documentaire mais aussi de se rendre compte du sérieux et de l'efficacité des demandeurs ou organismes sollicités. Les synthèses réalisées sous cette forme sont :

- .TD06 - AGRICULTURE ET NUTRITION EN EQUATEUR-MEDICUS MUNDI-87.07-SANTE ET NUTRITION EN EQUATEUR-PROJET REFUSE
- .TD08 - INTERCULTURALITE ET ECOLE-RITIMO-87.18-ASPECTS INTERCULTURELS-ENSEIGNEMENT PRIMAIRE/ARIC
- .TD09 - LASER, SANTE, OPHTALMOLOGIE-RITIMO-AP.65-LASER OPHTALMOLOGIQUE MOBILE-PROJET REFUSE
- .TD10 - SYSTEMES DE CONNAISSANCE EN EDUCATION POPULAIRE-CEDAL-88.13-EDUCATION POPULAIRE/SAPE
- .TD11 - PEDAGOGIE, SYSTEMES DE VALEURS ET DEVELOPPEMENT-ARIC-87.26-JEUNESSE ET DESERT /SANABEL
- .TD12 - DOCUMENTATION ALTERNATIVES AGRICOLES-GEYSER-87.36-DIFFUSION DES PRATIQUES DE DEVELOPPEMENT/GEYSER
- .TD16 - DISCOURS SUR LE DEVELOPPEMENT-AIDA-AP57 - DISCOURS SUR LE DEVELOPPEMENT/AIDA

Depuis que la Fondation est en année sabbatique, d'autres travaux documentaires ont été lancés. Non plus en phase préalable à certains projets, puisque la FPH n'engageait pas d'autres financements mais plutôt pour répondre à des sollicitations extérieures.

En effet, plutôt que de financer directement certains organismes, qui pour les uns demandaient le soutien d'une revue, ou pour d'autres, la création d'un réseau, etc., la Fondation a préféré coopérer avec eux en leur faisant réaliser des travaux documentaires sur l'information qu'ils possédaient. Les travaux documentaires engagés dans ce sens sont :

- .TD17 - FONDS DOCUMENTAIRE DE CICDA ET REVUE RURALTER
- .TD18 - COLLEGE COOPERATIF ET FONDS DOCUMENTAIRE D'HENRI DESROCHES
- .TD19 - NOUVEAUX RAPPORTS SOCIAUX DANS L'ENTREPRISE / ENTREPRISES ET DROITS DE L'HOMME

Beaucoup de ces synthèses documentaires sont encore en cours de réalisation pour plusieurs raisons.

Premièrement, parce que l'esprit dans lequel sont réalisées les fiches documentaires n'est pas simple à faire entendre mais surtout à réaliser. Cela demande beaucoup plus de temps de lire un document pour en tirer ce qu'il y a d'essentiel que de faire un résumé de ce dont parle un auteur dans son ouvrage.

Deuxièmement, certains partenaires ont attendu la mise en place du bordereau et de la base de données "DPH" pour se lancer dans ce travail.

Les travaux documentaires disponibles actuellement sont :

- . TD03 - STRATEGIES PAYSANNES ET POLITIQUES ALIMENTAIRES FACE A LA CRISE /AMERIQUE CENTRALE ET MEXIQUE - CRAL
- . TD06 - AGRICULTURE ET NUTRITION EN EQUATEUR - MEDICUS MUNDI
- . TD08 - INTERCULTURALITE ET ECOLE - RITIMO
- . TD10 - RAPPORTS CULTURE/POUVOIR DANS LE DOMAINE DE L'EDUCATION - CEDAL
- . TD11 - PEDAGOGIE, SYSTEMES DE VALEURS DES JEUNES ET DEVELOPPEMENT - ARIC

## BOURSES FNS

Angelica ACOSTA

### 1. Présentation de la FNS

La FPH pense qu'il faut "mobiliser conjointement dans le Nord et dans le Sud des capacités de recherche et d'innovation pour trouver des réponses adaptées à des problèmes spécifiques, pour ne pas réduire les efforts à un simple transfert de connaissances de ceux qui "savent" vers ceux qui "ne savent pas".

Elle soutient dans cet esprit la FNS qui accueille comme boursiers des professionnels, engagés depuis plusieurs années dans une action de développement dans les pays du Sud, et désireux d'utiliser le capital de recherche et d'expériences accumulées dans les pays du Nord pour résoudre des problèmes concrets.

Dans le cadre de leur activité professionnelle, ces boursiers ont rencontré des difficultés que leur institution ne parvenait pas à résoudre "à partir des connaissances, des compétences et des expériences dont disposent leurs pays" (cf Charte FNS). Les questions dont ils sont porteurs sont exprimées en termes de "questions à la recherche", constituant leur thème de recherche et de formation en France leur permettant, de retour dans leur pays, de mettre en pratique les compétences acquises, valorisant ainsi les connaissances accumulées du Nord.

### 2. Financement des bourses

La FNS n'aurait pas pu tourner sans la FPH qui a été le seul financeur substantiel. Le poids de la FPH dans le financement des bourses ne s'est pas allégé malgré nos mises en garde. La FNS comporte 33 membres (ONG, industriels, centres de recherche) mais la FPH finance à 70 % les boursiers de la FNS et cela correspond à 75 % des boursiers.

16 bourses ont été financées par la FNS, dont 12 financées par la FPH :

- 6 bourses sont directement liées à des projets FPH (Exemple : EWALD, réalisateur du film "Terra para viver") ;
- 6 bourses sont porteuses de questions en rapport direct avec les objectifs de la FPH (Exemple : AGUIAR, qui travaille sur la mise en valeur de la biomasse).

Le nombre de bourses présentées à la FNS et approuvées a diminué considérablement ces deux dernières années, étant donné que la FNS met actuellement toute son énergie dans sa capitalisation en vue de se constituer en Fondation.

En ce qui concerne la sélection des bourses, la FPH veille à ce que la Charte de la FNS, approuvée en A.G. le 22 juin 1987, soit scrupuleusement respectée.

### 3. Bilan des premiers boursiers

Les objectifs de la FNS sont bons et coïncident avec les nôtres. Le bilan des premiers boursiers s'est avéré très positif, mais a révélé que le ou les organismes du Nord qui proposent le boursier ne s'engagent pas suffisamment à fond dans son accueil ou que la relation entre les ONG du Nord et du Sud est encore trop verticale, dépendante.

La FPH soutient des boursiers qui "cherchent de plus en plus à innover en menant de pair la promotion sociale et le développement technologique". Or cette notion n'est pas vécue de la même manière dans les pays du Nord et les enjeux sont souvent divergents. C'est le cas du boursier EWALD, cinéaste brésilien qui est venu en France pour réfléchir aux relations qui s'établissent, lors de la réalisation d'un film de vulgarisation scientifique, entre le scientifique et le communicateur du film. Il s'est trouvé confronté à la mésentente entre les institutions, aux désaccords entre scientifiques et a dû constater que les institutions mettent à l'écart "le social" au profit d'une production cinématographique "rassurante". Ceci prouve que les boursiers servent de "révélateurs" des institutions françaises.

La triple origine des membres de la FNS, c'est-à-dire la présence simultanée à la Fondation des entreprises, des centres de recherche et des institutions de formation devrait permettre de définir le programme du candidat à partir de ses propres besoins et non à partir de la spécialité de l'établissement d'accueil. Cette triple origine de la FNS devrait permettre aussi de donner à l'étranger "une image unifiée" de la France et de son potentiel scientifique au lieu des concurrences trop souvent reprochées. Ce n'est pas souvent le cas... car le rôle de "chef de rayon" de la FNS n'est pas rempli, dans ce "grand supermarché du savoir" qu'est la France et où les boursiers viennent "faire leurs provisions". Ce rôle a été assez ou très bien rempli lorsque des "parrains" ont pris à cœur le problème et trouvé pour le boursier les bons contacts à prendre, suscitant différentes formes d'échanges. C'est le cas de :

- Didier François pour SAMASSEKOU, ingénieur malien travaillant sur la production de papier à partir de sous-produits agricoles ;

- du GRET pour CORTINEZ, architecte chilien travaillant sur les techniques alternatives de constructions dans le cadre du projet "Tébissal" ;
- du CEDAL pour Esther GIRAUDO, ingénieur technicienne menant une recherche sur l'organisation et les conditions de travail en Argentine ;
- d'Alain RUELLAN pour Elizeo EWALD (cf ci-dessus), etc.

D'autre part, le suivi des boursiers et la capitalisation de leur expérience ne sont pas (ou presque) assumés par les autres membres de la FNS. La FPH a pris conscience de l'importance de les voir à la fin de leur séjour pour tirer les conclusions de leur expérience.

Les boursiers et les organismes d'accueil nous ont souvent exprimé une certaine insatisfaction par rapport à la manière dont la FNS remplit sa fonction de partenaire.

#### 4. Les conventions FNS

La FNS "ne jouant pas le jeu" à fond et n'arrivant pas à tirer la richesse qu'on souhaitait du dispositif, la FPH a dû "serrer les boulons".

Un système de conventions a été établi depuis 1989 pour les bourses qu'elle finance. Ces conventions décrivent les attentes et les engagements mutuels des parties : FNS, FPH, organisme d'accueil (Nord), boursier et organisme du Sud qui l'envoie. Elles précisent notamment les points sur lesquels portera l'effort de lien entre réflexion et action et sont conformes en tous points à la charte de la FNS.

Ces conventions devraient permettre aux boursiers de :

1. mieux déceler les blocages rencontrés dans la conception et la mise en œuvre du développement ;
2. préciser en quoi les connaissances et les méthodes disponibles dans leur pays ne permettent pas de résoudre ces blocages ;
3. préciser en quoi les acquis de la période de stage ont permis au boursier de mieux aborder les problèmes auxquels il s'est confronté ;
4. préciser l'appui apporté par l'organisme d'accueil (partenaire de la convention) qui s'engage à ménager au boursier tous les contacts nécessaires avec les autres organismes qui ont une expérience dans son domaine, ouvrant la voie à une coopération ultérieure avec des institutions françaises.

Les premières conventions ont permis de clarifier les relations entre partenaires et les attentes mutuelles (cf Annexe I). Le résultat est encore loin d'être parfait. Il serait souhaitable que le boursier fasse, avant sa venue, un effort plus systématique pour identifier ce qui est disponible dans son propre pays. Ce pourrait d'ailleurs être l'occasion de faire une synthèse documentaire sur le sujet, permettant notamment d'identifier les lieux où il se "passe des choses".

On devrait aussi soutenir des visites d'échanges d'expériences d'un ou deux mois, avec une petite convention.

Dans nos conventions, un point serait à rajouter, à savoir l'acceptation de la part des boursiers, à leur retour, d'évaluer dans l'action l'intérêt et l'utilité des connaissances acquises à l'occasion de leur stage de recherche en France (cf Charte). Jusqu'à présent, seul SAMASSEKOU l'a fait à son retour au Mali.

Le "avant" et le "après" du parcours d'un boursier (décrit dans nos conventions et se concrétisant par une réflexion préalable et une synthèse finale) devrait dépasser davantage les barrières du rapport écrit, nécessitant dans tous les cas un bon "parrainage". La nécessité d'un accompagnement budgétaire du parrainage s'est fait sentir. C'est le cas du CEDAL par exemple. Le temps qu'il a investi pour suivre la démarche de GIRAUDO a été démesuré par rapport à son maigre budget de fonctionnement.

Ceci dit, la démarche des boursiers est un bon test des relations possibles entre Nord et Sud.

## 5. charte FNS

La Charte a été approuvée par tous les membres de la FNS. Elle décrit les fondements de la FNS et son action (sélection des bourses et organisation des stages en France).

L'application de la Charte devient de plus en plus difficile lors des comités techniques car il y a tendance à vouloir soutenir des boursiers qui font de la recherche fondamentale (essentiellement dans le domaine de la santé). Les sciences humaines n'ont pas la cote. Les membres du comité technique appartiennent en général à des centres de recherche fondamentale. Ils soulignent le fait que pour combler l'écart technologique il est indispensable de mener des recherches fondamentales également dans les pays du Sud. C'est vrai, mais ce n'est pas l'objet de la FNS.

Une autre difficulté de fonctionnement vient de ce que la Charte FNS a été faite en dehors des industriels et qu'il y a maintenant des frictions. Le "discours FPH" est différent de celui de presque tous les autres organismes de la FNS, y compris de celui de son propre président et de son secrétaire général ... Si tout le monde n'est pas d'accord, rediscutons mais ne faisons pas les choses à la marge.

Quelques aspects seraient à souligner pour préciser davantage la Charte :

1. l'idée que la connaissance d'autres cultures "permet d'élargir notre vision, d'être plus objectifs, d'acquérir une perception plus mondiale des choses. La venue d'un boursier peut "faire événement" dans l'institution d'accueil, elle y sert de révélateur. Par exemple, la venue de GIRAUDO a mis en lumière le caractère purement formel de la "concertation" avec les ouvriers à travers les comités d'entreprises.

D'autre part, les boursiers "doivent savoir ce qui se passe ailleurs, au Nord comme au Sud. Giraudo souligne l'importance "des portes ouvertes" et des communications suivies et approfondies afin de mieux faire circuler l'information".

2. La Charte devrait mieux faire apparaître que la venue des boursiers bénéficie aux deux parties. Elle met actuellement l'accent principalement sur l'opportunité d'enraciner l'action française dans des enjeux concrets de développement. Il vaudrait mieux mettre l'accent sur l'intérêt mutuel d'échanges, entre partenaires du Nord et du Sud, de leurs propres expériences, faisant en sorte que le dispositif puisse servir à faire circuler l'information dans les deux sens. "Se former mutuellement, réfléchir ensemble sur les grands et les petits problèmes de la planète" (idée émise par un de nos partenaires). "Réfléchir à partir des connaissances des uns et des autres, de la confrontation des savoirs et des pratiques, pour le progrès de tous" (cf rapport GIRAUDO).

Esther GIRAUDO a dit, à juste titre, qu'il faut mettre un point final aux comportements unilatéraux de "ceux qui sont là pour donner et de ceux qui sont là seulement pour recevoir. Non seulement les gens du Nord ont cette attitude de détenteurs de savoir pour les gens du Sud, mais ces derniers s'accommodeent facilement de ce discours".

# ELEMENTS DE FONCTIONNEMENT INTERNE ET GESTION DU PATRIMOINE

Ce rapport d'étape est une radiographie rapide de la FPH et de son action. Il doit donc aussi rendre compte des efforts d'amélioration de son fonctionnement interne, qui devraient aider à une meilleure organisation de son travail.

L'informatisation et le développement de la comptabilité analytique de la FPH en sont des éléments importants.

Au chapitre des informations internes se trouve également la charte des membres de la Fondation.



## CHARTE DES MEMBRES DE LA FONDATION

Pierre et Paulette CALAME

La fondation a un projet ambitieux, novateur et difficile.

Le projet est mis en oeuvre par les membres du conseil de fondation, par les membres de l'équipe permanente et par les membres du réseau d'amis de la fondation. Chacun d'eux contribue à la qualité du travail collectif et à l'image de la fondation.

La présente charte définit le rôle et les engagements des membres de la fondation.

Le conseil de fondation fixe les orientations et veille à leur respect. Il est garant des statuts et de la gestion des biens. Il prend toute décision financière. Il est, en dernier recours, le représentant de la fondation vis à vis de l'extérieur.

L'équipe permanente complétée par des consultants agissant à titre onéreux ou bénévole, contribue à la formulation des orientations et les met en oeuvre.

Le réseau d'amis nourrit la réflexion de la fondation, aide le conseil à définir les orientations, accompagne les actions financées, participe à la représentation de la fondation et à la diffusion de ses idées.

Le fonctionnement des trois organes (conseil, équipe permanente et réseau d'amis) doit être le reflet du projet de la fondation et se traduire par une recherche constante de progrès : dans l'association de tous au projet, dans les relations interpersonnelles, dans l'organisation du travail, dans la solidarité, dans le respect des disciplines nécessaires à l'efficacité collective, dans la capacité d'adaptation aux nouvelles perspectives et aux nouvelles tâches.

La fondation est en chemin. La capacité d'initiative et d'évolution de chacun de ses membres est de ce fait indispensable.

Principes régissant les relations de la fondation avec ses salariés.

Dans le cadre de la charte des membres de la fondation, les principes qui suivent constituent le contrat moral qui lie la fondation à ses salariés et les salariés entre eux. Le non respect répété de ces principes est une rupture de ce contrat moral.

1. Les relations entre la fondation et ses salariés sont régiees par un double principe d'équité et de bonne foi.
2. L'équipe permanente est la cheville ouvrière de la fondation. C'est de son efficacité, de son dynamisme, de sa cohésion, de son ouverture aux autres, de sa convivialité que dépendent en grande partie la qualité de l'action de la fondation et son image à l'extérieur.
3. L'équipe permanente doit faire preuve d'un sens exemplaire du travail collectif, tant dans son fonctionnement interne que dans la représentation de l'équipe vis à vis de l'extérieur.
4. Chaque salarié est associé quelles que soient ses fonctions à la définition et à la mise en oeuvre du projet d'ensemble de la fondation. Elle s'efforce de valoriser et de développer les compétences et les talents de chacun. Elle a la volonté d'assurer à chacun un revenu honorable et de bonnes conditions de travail. Chaque salarié, en retour, contribue activement à la réalisation des objectifs de la fondation, à la défense et à l'illustration de ses idées, à la vie d'équipe. Ce qui veut dire de la part de chacun dans son travail :

au plan individuel

- 1 - implication dans le projet de la fondation
- 2 - transparence professionnelle
- 3 - rigueur et professionnalisme dans l'exercice des fonctions remplies
- 4 - acceptation des contraintes nécessaires au travail collectif
- 5 - capacité d'organisation
- 6 - rigueur dans la gestion du temps
- 7 - capacité d'initiative
- 8 - volonté de perfectionnement
- 9 - polyvalence et capacités d'adaptation à de nouveaux centres d'intérêt, à de nouveaux modes d'organisation, à de nouvelles techniques

10 - respect des disciplines collectives et mise en oeuvre des décisions prises en commun

11 - adhésion .....

**au plan collectif**

- facilité des relations interpersonnelles
- capacité à gérer sereinement les conflits, en mettant en lisière ses problèmes personnels
- solidarité dans le travail
- flexibilité d'organisation et adaptation aux différents phases, annuelles et pluriannuelles de la fondation
- contribution à la vie de l'équipe, aux débats de fond et à l'élaboration des décisions collectives
- loyauté vis à vis de l'équipe, respect des disciplines collectives, mise en oeuvre des décisions prises en commun
- représentation de l'équipe à l'extérieur.

5. Chaque partie s'engage à reconnaître en équité les avantages dont il bénéficie et les inconvénients qu'il supporte, à rechercher un équilibre entre les uns et les autres, à gérer les éventuels conflits avec sérénité.

6. Un bilan annuel, individuel et collectif, est fait de l'application de la charte.

## COMPTABILITE ANALYTIQUE FPH

Angelica ACOSTA

### Introduction

La FPH, par rapport à ses débuts en 1983 où elle avait commencé à financer un nombre assez restreint de projets, a fait un bond en avant en termes de nombre de projets financés. Elle a mis en place une politique de financement d'enveloppes ; elle a diversifié la nature des projets et des enveloppes et accru des échanges avec l'extérieur, tout en essayant de capitaliser son activité. L'équipe PARIS s'est élargie. L'informatisation des données manipulées s'est avérée un outil précieux pour marier le travail de réflexion et l'efficacité du temps de travail investi.

Les frais de fonctionnement et d'investissement de la FPH ont naturellement évolué rapidement ces deux ou trois dernières années, répondant aux différentes politiques mises en place : politique documentaire, suivi de projets (comités de suivi, consultations...), politique informatique, politique édition-diffusion, capitalisation de l'expérience de la Fondation, relations de la Fondation avec l'extérieur, fonctionnement, etc.

En même temps, le Conseil de Fondation de septembre 1988 a décidé de changer le mode de calcul des sommes affectées chaque année au fonctionnement, prenant en compte le caractère fluctuant du revenu de la Fondation et la nécessité de fixer des règles plus précises aux banques gestionnaires. C'est pourquoi il s'est avéré indispensable que les revenus prélevés sur la gestion de la fortune et affectés à l'animation de la Fondation soient l'objet d'un suivi budgétaire ou, comme on l'appelle en langage FPH, d'une "comptabilité analytique faite maison", permettant de savoir "où va l'argent".

### Mise en place de la comptabilité analytique

Ainsi, fin 1987, après une analyse des besoins et échange de points de vues avec PIC, PAC, IFM, FG et AA un cahier de charges a été établi en vue de commencer à réfléchir aux critères de ventilation des frais de fonctionnement dans le but de créer une procédure de comptabilité analytique spécifique à la FPH permettant de faire une gestion des dépenses et, dans l'avenir, une gestion prévisionnelle de celles-ci. La conception et la mise en place de la C.A. FPH ont été faites en plusieurs étapes et se basant sur le principe de tester la procédure maintes fois en l'appliquant ("on fait du chemin en marchant", chantait J.M.

SERRAT) afin de pouvoir déceler les obstacles, affiner les critères de ventilation des dépenses, tester le logiciel, et établir les critères de présentation des dépenses de manière à ce que les chiffres "soient parlants".

1. Début février 1988, une première proposition d'éclatement du montant global des dépenses a été faite :

- ventilation des charges selon leur nature ;  
- ventilation des destinations des charges ;  
- donnant lieu à un code numérique pour chaque charge et à un sigle pour chaque destination (cf tableaux 1 et 2 en annexe).  
Il faut remarquer que les critères de ventilation ne correspondent pas à ceux d'une comptabilité analytique classique. Par exemple, les dépenses d'investissement sont imputées à une période sans prendre en compte leur amortissement.

2. Après avoir affiné et amélioré cette première proposition d'éclatement, la mise sur pied de la C.A. a été arrêtée jusqu'à fin octobre 1988 (arrêt de travail AA).

3. Depuis, jusqu'à fin 1988, on a testé le logiciel REFLEX, proposé par GF, qui permet entre-autres, de rentrer les données et de présenter les dépenses ventilées sous forme de tableau à double entrée : par charges et par destinataire.

On a défini les critères de codage des pièces comptables consistant à inscrire sur celles-ci un certain nombre de renseignements à rentrer en mémoire par la suite, à savoir : numéro de la pièce, montant de la dépense, bénéficiaire, date, numéro de projet ou d'enveloppe ou d'AP ou BA (Base Arrière), code de la charge, code de la destination.  
Ces renseignements sont rentrés en base de données sous forme de liste, à partir de laquelle le logiciel REFLEX "confectionne" un certain nombre de tableaux selon des critères définis préalablement dans le cahier de charges. L'ensemble de ces tableaux constitue le "DOSSIER DE SYNTHESE DES DEPENSES" (D.S.D.), à titre illustratif en annexe 3.

4. On a codé par la suite les pièces comptables de l'année 1988, ce qui a permis de tester les critères de codage et d'améliorer la ventilation des dépenses.

Le premier dossier de synthèse des dépenses (de l'année 1988) a été préparé pour la réunion du Conseil de la Fondation d'avril 1989. Par la suite, des D.S.D. sont produits trimestriellement. En fin d'année, un D.S.D. récapitulatif pour l'année 1989 sera fait.

#### Dossiers de synthèse des dépenses

Ces dossier de synthèse visent essentiellement à présenter :

1. une synthèse générale :

- sous forme de tableau croisé à double entrée, par charge et par destination permettant de lire rapidement la destination de chaque charge et l'ensemble des dépenses d'une période (cf tableaux 1.1. et 1.2. du D.S.D., annexe 3) ;

- sous forme de tableau ventilé par destinataire montrant l'engagement pris pour chaque politique mise en place par la FPH : "capitalisation de l'expérience de la FPH" (CAP), "conseil de Fondation" (COF), "politique édition-diffusion" (DIF), "réseau documentation" (DPH), etc (cf tableaux 2.1. et 2.2. du D.S.D., annexe 3) ;

2. une analyse des dépenses de suivi des enveloppes (SE) et des projets (SP), permettant de connaître :

- d'une part, la part des dépenses imputée à SP et SE ventilée par charge : dépenses en honoraires, frais de déplacement, hôtel, affranchissement, travaux photographiques, etc; (cf tableaux 3.1. et 3.2. du D.S.D., annexe 3) ;

- d'autre part, la décomposition des dépenses par enveloppe et par projet qui donne le total de dépenses engagées pour chaque projet ou enveloppe ou pour Base Arrière (cf tableaux 4.1. et 4.2. du D.S.D., annexe 3) ;

3. l'analyse des frais généraux (c'est-à-dire les dépenses non imputées à une politique particulière) qui permet de connaître le montant dépensé par charge dans une période : frais de co-propriété, transports, mobilier, photocopie, location de matériel, abonnements, formation de personnel, charges sociales, salaires, etc. (cf tableaux 5.1. et 5.2. du D.S.D., annexe 3) ;

4. l'analyse des dépenses totales triées par charge et se décomposant en frais de fonctionnement et frais d'investissement (cf tableaux 6.1. et 6.2.).

Un tri plus poussé permettrait de connaître le montant des charges groupées selon tableau 1 en annexe : "fonctionnement et entretien des locaux", "salaires et charges", "matériel", "publications", "déplacements et échanges", "communications", "cotisations", "aménagement des locaux", "matériel", "investissement immatériel". Il est aisé d'estimer ces montants à vue d'oeil à partir des tableaux 6.1. et 6.2..

## LE POINT SUR L'INFORMATIQUE

Françoise MACE

### 1986/début 1987 :

Responsable de la mise en place informatique : GF

- \* Achat de 3 ordinateurs et d'une imprimante matricielle.
- \* Choix d'un seul logiciel pour tout traiter : Framework (FW2) car il comporte à la fois une base de données (fichier suivi, annuaire, gestion financière), un tableur (comptabilité-échéancier) et un traitement de texte (courrier, Fondation en chemin, notes, etc.).
- \* Formation sur le logiciel faite par GF à PAC, AN, AA et DF.

### 1987 :

Deux utilisateurs de plus à la FPH : AB, FM.

- \* Suite à la sortie de la Fondation n.1 il apparaît que FW2 n'est pas bien adapté pour la gestion de longs textes, ainsi que pour la recherche à partir des mots clés (fichier suivi) et qu'un besoin de formation se fait sentir (cf. fiche suivi F03, n.233).
- \* L'équipe s'agrandissant et l'outil informatique étant essentiel, se fait sentir également le besoin d'une autre imprimante. Notre choix s'est porté sur une imprimante laser pour la diversité des polices de caractère et la rapidité de l'édition (cf. fiche suivi F02, n.249). (L'imprimante laser sera achetée en 1988).
- \* En 1987, les fichiers "suivi", "annuaire", "échéancier" et gestion financière de projets et enveloppes grossissent très vite. Ces fichiers nécessitent des ordinateurs avec disque dur (DD).

Nombre d'ordinateurs avec DD : 2

      "      " sans DD : 1

Nombre d'imprimante : 1

Nombre de personnes les utilisant : 6

- \* Choix du logiciel ISIS pour la documentation.

### 1988 :

\* Achat d'un autre ordinateur et 2 imprimantes laser plus 2 zéniths portables.

\* Formation dactylo à Châtelet Formation : ML, AN.

\* CG se charge de la saisie du fichier "annuaire".

Nombre d'ordinateurs avec DD : 3

      "      sans DD : 1

Zénith portable avec DD : 1

      "      sans DD : 1

Imprimante laser : 2

Abandon de l'utilisation de l'imprimante matricielle pour des raisons techniques (configuration).

Nombre d'utilisateurs : 7

\* Mise en place du logiciel "Reflex" pour la comptabilité analytique sur le poste de AA.

Réflexions :

. Potentiel informatique qualitativement sous utilisé du fait de l'insuffisance de formation (cf. fiche suivi F03, 903).

. Le problème de logiciels adaptés est reposé (cf. fiche suivi F03, 903).

\* Installation d'ISIS sur les ordinateurs par GF : ISIS utilise des paramètres complètement différents de ceux de FW2 ou FW3 ce qui inciterait à affecter un seul ordinateur et une seule imprimante pour ce logiciel.

1989 :

\* Achat de FW3.

\* Formation AA, FM sur Reflex à Châtelet Formation.

\* Formation PAC, PIC, CB, GE, CG, HRO, AN, AB, IT, AA, FM, et Djamilia sur FW3 et DOS à Châtelet Formation.

\* Achat de 3 ordinateurs RTI plus une imprimante laser.

\* "Echange" du Zénith DD avec logiciel ISIS contre un travail de synthèse bibliographique avec Mme HOA (Vietnam).

Parc informatique actuel :

nombre d'ordinateurs : 7

Zénith portable : 1

nombre d'imprimantes laser : 3

Logiciels :

FW2, FW3, Reflex, ISIS.

Etant donné la diversité des systèmes d'exploitation, logiciels et matériels, et des problèmes rencontrés sur l'application des fichiers, un audit est demandé pour faire le point et proposer des solutions.

Résultats AUDIT - L'audit a révélé :

1. Hétérogénéité des systèmes d'exploitation et des logiciels  
solution à apporter : installation sur tous les ordinateurs du DOS version 3.3. et de FW3.

2. Parc informatique comprenant du matériel ancien et peu fiable (4 ordinateurs), du matériel de qualité moyenne (3 ordinateurs) plus un Zénith fiable.

solution à apporter : choisir à l'avenir du matériel dit "de marque" avec service après-vente.

3. Défaut de la maintenance "hard" et "soft".

solution à apporter :

- soit achat de matériel "de marque" sous "leasing", le fournisseur assurant la maintenance.  
- soit contrat de maintenance auprès d'une société spécialisée.

problème : "une part du parc informatique FPH semble être trop vétuste et trop en dehors des normes pour être pris sous contrat par les principales sociétés de maintenance du marché" (cf. rapport audit).

4. Analyse des fichiers annuaire et suivi :

Constat de l'inadaptation du logiciel FW3 pour ces fichiers.

Proposition de logiciel : Rapidfile.

Rappel : 1200 fiches de suivi actuellement et 1500 fiches annuaire à information complexe (participation à différents réseaux, éléments de curriculum vitae...)

5. Analyse de l'application "comptabilité analytique"

Fonctionnement de cette application lourd et complexe.

Proposition : faire appel à une SSIT pour développer l'application.

## 6. Traitement de texte :

Proposition de logiciel : WORD 5.00 ou WORD PERFECT.

- GF et FM examinent actuellement les solutions proposées par l'Audit (test des logiciels, contacts avec les sociétés de maintenance, etc...).
- Parallèlement à cela le problème de l'archivage de la sauvegarde et de nettoyage régulier des disques durs, qui ne s'était pas posé dans un premier temps se pose maintenant (cf. fiche 1041, 1042, F03). Il est en voie de solution.

## Conclusion :

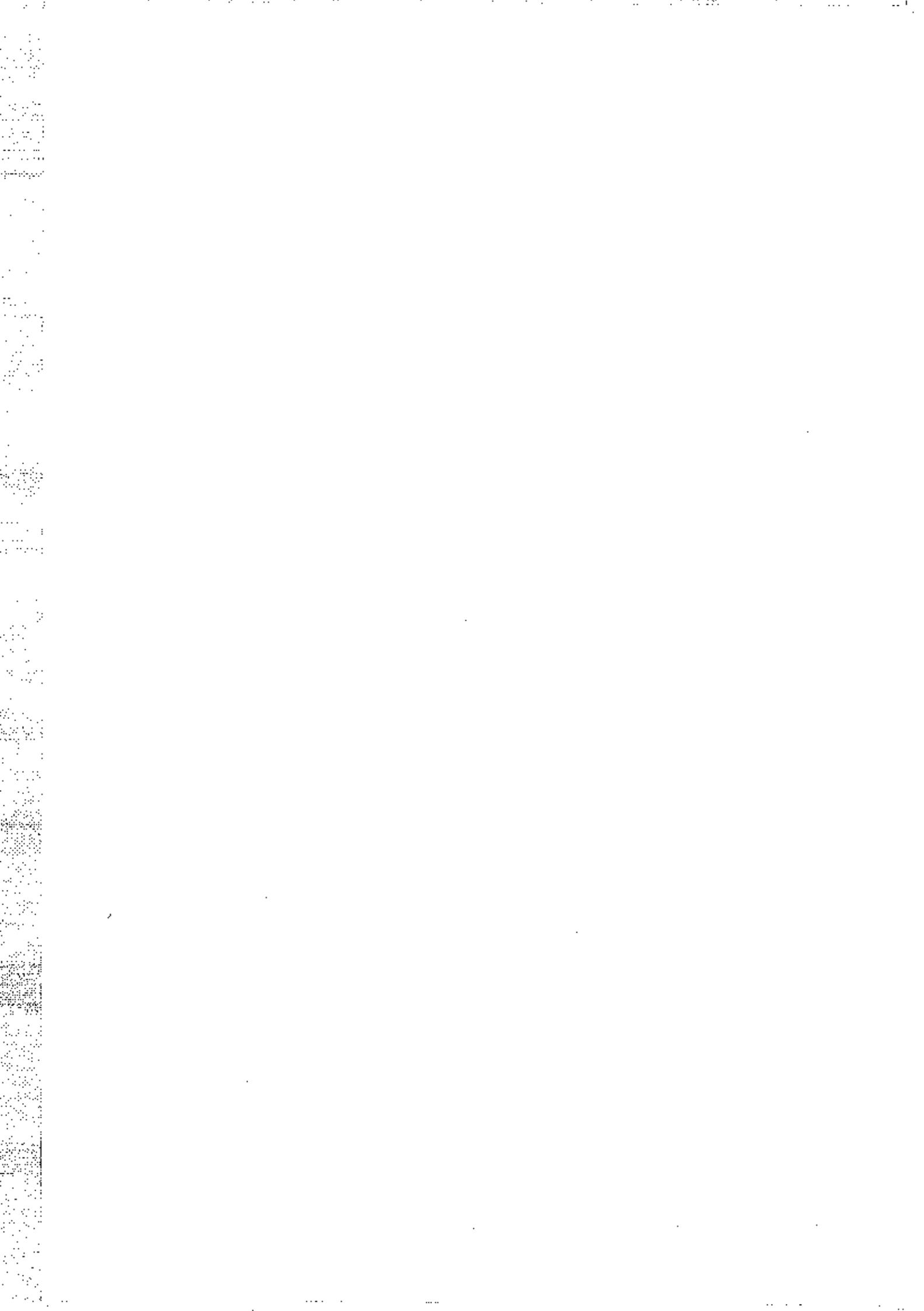
Compte tenu de la taille de l'équipe et de son activité, la FPH avait au départ la politique suivante :

- 1 logiciel pour tout traiter
- et des utilisateurs autonomes (sachant résoudre seuls les problèmes).

L'équipe s'est agrandie très vite, en même temps que la taille des fichiers et l'utilisation de l'outil informatique. De nouvelles perspectives se sont ouvertes de 87 à 89, notamment avec le réseau documentaire et avec la comptabilité analytique, perspectives que nous n'imaginions pas en 1986.

A défaut d'évaluation des besoins actuels et futurs en ce domaine, la FPH a résolu au coup par coup les problèmes. C'est pourquoi aujourd'hui son parc informatique est hétérogène. La première étape pendant l'année sabbatique sera d'organiser l'homogénéité du parc informatique, la mise en place d'une maintenance hard et soft, et d'analyser les besoins futurs dans l'espace des nouveaux bureaux en établissant des cahiers des charges précis.





# fondation pour le progrès de l'homme

bureau exécutif  
38, rue Saint Sabin  
F 75011 Paris  
téléphone  
1/43 57 44 22  
télécopie  
1/43 57 06 63

siège social  
et bureau en Suisse  
Chemin de Longeraie 9  
CH 1006 Lausanne  
téléphone  
21/23 24 31  
télécopie  
21/23 57 00