

# IRAM

Fonds documentaire numérisé

**Auteur :** GOUSSAULT, Yves

**Titre :** « Au Maroc, au Togo, au Sénégal, la commune est la cellule de base », *Revue Développement et Civilisations*, n°2, pp. 40 à 47

**Editeur :** IRFED, Paris

**Date :** juin 1960

## Au Maroc, au Togo, au Sénégal

Les observations qui vont faire l'objet de cet exposé entrent dans le cadre des modes de croissance des pays sous-développés. D'une manière plus précise, il s'agira d'étudier les conditions dans lesquelles un jeune Etat « en voie de se faire » (F. Perroux) peut utiliser d'une manière scientifique et économiquement valable le capital que représente la nombreuse main-d'œuvre de ses masses rurales. Ce problème capital est à l'ordre du jour et les économistes qui travaillent actuellement dans ces pays savent l'importance qu'y attachent les nouveaux responsables gouvernementaux. Manquant de moyens techniques et financiers pour appliquer à la lettre les schémas classiques du développement, il leur faut chercher les modes possibles d'investissement du travail humain, au moins en tant que capital complémentaire.

L'honnêteté exige de préciser que l'expérience et la recherche de l'IRAM dans ce domaine sont limitées dans le temps et dans l'espace.

Entrepris il y a trois ans au Maroc, notre travail s'y poursuit à l'échelon national, en même temps qu'une action semblable s'est développée au Sénégal et, à titre expérimental, au Togo. Il reste que l'importance de l'effort ainsi réalisé auprès des collectivités rurales de ces Etats permet déjà de faire ressortir, sinon des conclusions, du moins des observations fondamentales et applicables à de nombreux autres pays. Un rappel, presque chronologique, des conditions de la mise en œuvre de notre action permettra d'abord de situer l'orientation de notre recherche ; dans une deuxième partie nous chercherons à classer les données actuelles de l'expérience ainsi acquise et les principes d'intervention qu'elle permet d'avancer.

OBSERVATIONS PREALABLES  
ET INDISPENSABLES :  
QUATRE GRANDS TYPES  
D'EXPERIENCE

Abordant le Maroc au début de 1957 sur invitation du Gouvernement Marocain, l'IRAM s'était déjà efforcé d'étudier en détail les réalisations existantes de mise au travail dans les secteurs ruraux.

Bien qu'il soit impossible ici d'exposer l'ensemble de ces études, il peut être bon de rappeler succinctement les grandes lignes des données préalables qui guidèrent notre préparation.

Les expériences existantes au niveau des collectivités paysannes peuvent se classer en quatre grands types.

(1) L'I.R.A.M., institut international fondé en 1956, se consacre, au Maroc et au Sénégal actuellement, à la formation d'animateurs de communes rurales.

## la commune est la cellule de base

Tout d'abord celles qui commencèrent avec la plus lointaine histoire et donnèrent naissance, jusqu'à une époque récente, aux civilisations agraires. Ces réalisations à caractère sociologique spontané ont été étudiées par l'ethnologie et ont décelé chez des groupes humains fort divers des réussites quelquefois très remarquables de progrès technique et d'évolution sociale. La montagne Cabraise où l'IRAM a eu la chance de travailler ces dernières années (Moyen Togo) est un des exemples entre beaucoup de ce qu'une population laborieuse et dynamique peut élaborer par ses propres forces dans des conditions physiques très difficiles. Culture intensive, science des sols, assolements, organisation sociale centrée sur le travail etc., font des Cabrés un peuple particulièrement ouvert au progrès, même s'il est actuellement à la limite de ses forces. Ils le différencient aussi des groupes ethniques voisins (Kotokolis par exemple), incapables de dominer le milieu physique. La leçon de ces civilisations agraires a mené l'IRAM à étudier de manière très attentive le facteur sociologique pour utiliser, dans ce qu'elles ont de valable économiquement, les forces intérieures des groupes sociaux ou des nations considérées.

Le deuxième type de réalisations existantes était constitué par les expériences de type coopératif ou communautaire étudiées en détail et abondamment vulgarisées ces dernières années. Ces expériences, dont Israël reste le modèle le plus complet, nous apportaient de multiples données sur les possibilités ainsi offertes par un travail et, bien que concernant d'abord des régions à défricher et à coloniser, nous donnaient de précieux renseignements sur le passage du communautaire traditionnel à la coopération.

Un troisième ordre d'expériences rassemblait des réalisations ainsi définissables : insertion d'une personnalité jouant le rôle de « catalyseur ». Danilo Dolci en Sicile, Vinoba Bhave aux Indes, l'Abbé Pierre dans un tout autre domaine, représentent un type de mise au travail que l'économiste doit étudier. Le domaine restreint de ces entreprises et leur caractère souvent philosophique n'empêchent pas de saisir l'importance du facteur personnel pour l'efficacité d'une intervention économique.

Le quatrième type, de loin le plus important, était constitué par les réalisations à caractère socialiste, mis en œuvre plus particulièrement par les pays communistes. L'extrême richesse des leçons chinoises sur le plan agricole, et yougoslaves dans le domaine communal, constituent une source essentielle d'enseignement dans un cadre économique très rigoureux. Réforme progressive et complète des structures rurales, prise en charge des collectivités par des agents politiques, élaboration de « Petits Travaux » agricoles et d'équipement, etc., avec le préalable de réformes agraires inégalement réussies, faisaient de l'expérience socialiste un type fondamental de mise en œuvre de l'investissement travail.

développement et civilisations  
IRAFED N°2 Juin 1960.

LE CAS PARTICULIER  
DU MAROC INDEPENDANT

C'est avec tout cet ensemble d'études et de données que l'IRAM aborda le cas particulier du Maroc Indépendant. Le premier souci fut de trouver une zone expérimentale permettant la mise au point d'une méthode adaptée. La région de Marrakech fut choisie. Partiellement semi-aride (terre battante et épuisée, pluviométrie de 200 à 400 mm), elle représentait une moyenne des conditions techniques du Maroc. Composée de groupes ethniques bien spécifiés (Arabes purs des Rehamnas et Berbères, Chleuhs de l'Atlas) elle constituait également un ensemble sociologique complet.

Après plusieurs mois d'études sur les renseignements techniques et économiques et de prospection sur l'encadrement nouveau mis en place, l'IRAM décida d'organiser un « colloque » prolongé qui réunirait les principaux techniciens de la Province et un certain nombre de paysans représentant des collectivités rurales. Il s'agissait de confronter les projets des différents Services Techniques aux réactions et possibilités des communautés paysannes.

VERS UNE FORMULE  
ORIGINALE: LA COMMUNE  
CELLULE DE BASE  
DU DEVELOPPEMENT

L'IRAM désirant, d'autre part, s'orienter vers une formule de prise en charge des collectivités par des animateurs choisis parmi les paysans les plus actifs, le but du colloque était aussi de vérifier la qualité et les critères de choix de ces candidats animateurs. Cette première confrontation dura un mois. Chaque journée fut consacrée à un technicien et à un problème technique. Exposé de manière théorique le matin et suivi d'un débat, ce problème était repris sur le terrain et en face de réalisations concrètes l'après-midi. Ainsi s'élabora un programme de formation dont il ne fut retenu que ce qui était à la portée des fellahs et susceptible d'amener ceux-ci à des réalisations immédiates à leur retour chez eux. En même temps apparut l'intérêt d'une sélection rigoureuse des futurs Animateurs qui prendraient l'habitude d'un dialogue étroit avec les cadres techniques et administratifs et serviraient d'intermédiaires entre eux et les populations.

La réforme communale venant d'être décidée au Maroc, ces Animateurs préparaient également les conseils communaux et pouvaient permettre à la commune de devenir la cellule de base du développement.

Enfin, une conclusion méthodologique s'imposa: au lieu de regrouper les candidats Animateurs dans des Centres bien équipés et selon les techniques habituelles de l'Education de Base classique, l'utilisation de locaux rudimentaires et l'adoption du cadre habituel de vie des paysans créaient un climat propice au dynamisme recherché. Le fait surtout de confier la charge des exposés théoriques et pratiques aux responsables locaux eux-mêmes permettait de ne pas « dépayser » le paysan. Exprimés dans sa propre langue c'étaient les problèmes bien particuliers de sa région qui lui étaient ainsi proposés. De retour chez lui, c'est à ces mêmes techniciens qu'il aurait à faire.

RESULTATS IMMEDIATS:  
CHANGEMENT DE CLIMAT,  
MOUVEMENT DE COOPERATION,  
ELARGISSEMENT DE L'EXPERIENCE

L'expérience fut donc poursuivie et 200 Animateurs furent ainsi formés dans 80 communes rurales de la Province. *Le résultat immédiat fut un réel changement de climat et l'amorce d'un véritable mouvement de coopération entre la masse rurale jusque-là repliée sur elle-même et l'encadrement autrefois résigné à un contact insuffisant et anonyme avec les populations.* Il ne restait plus qu'à organiser des sessions périodiques de reprise des Animateurs au niveau des communes rurales pour compléter leur formation, améliorer la sélection, maintenir leur coopération avec les Techniciens et, surtout, orienter leurs efforts vers les principales réalisations de mise en valeur régionales.

Le Gouvernement Marocain demanda à l'IRAM d'étendre cette action à l'ensemble du Pays, et, selon le même processus d'étude préalable et de mise en route, les Provinces furent abordées une par une. En même temps une cartographie des pôles de mises en valeur régionaux avec relevé de l'implantation des cadres techniques et administratifs permit de guider le recrutement des animateurs de manière que les techniciens responsables de ces secteurs d'effort trouvent en face d'eux une population préparée et disposée à participer activement aux travaux entrepris.

C'est selon un schéma identique que fut entrepris le travail au Sénégal.

LES QUATRE GRANDS PRINCIPES  
DE L'INVESTISSEMENT TRAVAIL

A la lumière des années consacrées à cette action auprès des collectivités rurales, en Afrique du Nord en en Afrique Noire, quelques lignes majeures apparaissent qui définissent les principes actuels de l'investissement travail.

Le premier principe est d'ordre général et se réfère au cadre politique. L'expérience montre que tout Gouvernement décidé à orienter ses efforts, ses structures et ses méthodes de travail vers l'utilisation maximum de la main-d'œuvre de base peut obtenir des résultats tout à fait valables sur le plan économique. Des travaux de mise en valeur (voies de communication, D.R.S., irrigation, etc.) autrefois réalisés avec les seuls moyens technologiques et financiers peuvent être effectués maintenant avec la participation du travail manuel des collectivités intéressées. Mais ceci suppose que toute la pensée économique, les structures et l'organisation de l'Etat soient adaptés à cet objectif. C'est dire que non seulement les grands Services Techniques doivent être rigoureusement contrôlés par l'Etat pour éviter leur tendance à la dispersion ou au « parallélisme » dans le travail, mais surtout que le Gouvernement doit posséder l'Autonomie et l'Indépendance nécessaires. Cette condition se retrouve d'ailleurs à la base; l'on constate que le paysan n'accepte de collaborer à cette tâche nationale que s'il se sait solidaire du Gouvernement, et réciproquement.

Ceci n'est pas simplement un critère psychologique mais doit s'inscrire sur le plan politique dans une véritable réforme des structures. Nous

avons constaté sans cesse, en travaillant auprès des collectivités rurales, que c'est une illusion de prétendre obtenir d'elles un effort économiquement rentable et ayant valeur de Développement si on ne transforme pas complètement les Institutions traditionnelles de base pour les remplacer par de nouvelles cellules economico-administratives liées organiquement aux structures de l'Etat. Investissement Travail, Développement Economique et Réforme de Structures sont intimement corollaires les uns des autres et mutuellement indispensables. Ces structures nouvelles auront tantôt un caractère administratif plus accentué comme c'est le cas pour la commune rurale marocaine, tantôt une orientation plus économique comme les Centres d'Expansion Rurales du Sénégal, mais ils constituent toujours une condition politique essentielle pour qu'on puisse parler d'investissement-travail.

Le deuxième principe est d'ordre économique et lie l'investissement travail à l'économie planifiée. Il s'agit ici d'une condition tout à fait analogue à celle rencontrée sur le plan politique : si l'ensemble des efforts de Développement n'est pas sérieusement ordonné et dirigé et si la participation de la base n'est pas située dans cet ensemble, il n'est pas possible d'en attendre une réelle efficacité. D'une part, l'utilisation systématique de la main-d'œuvre locale exige d'être intégrée dans un plan qui la soutienne, d'autre part, l'expérience montre avec évidence qu'il est inutile de convaincre un paysan de s'orienter vers telle amélioration ou tel travail si une certaine pression n'est pas exercée pour soutenir sa conviction et la faire triompher de la passivité ambiante.

Dans le domaine financier, cette condition apparaît plus clairement encore ; les investissements ne pourront plus être pensés de la même manière et le Crédit Agricole devra soutenir et favoriser les travaux ainsi entrepris à la base.

Le troisième principe concerne l'orientation technique et les problèmes agricoles. Depuis l'expérience chinoise, la notion de Petits Travaux a fait son entrée définitive dans l'Economie. Bien qu'on ait souvent abusé de cette notion, elle nous apparaît fondamentale. Les Petits Travaux (1) ne sont pas des prétextes pour occuper les paysans et créer de l'emploi, mais ils constituent la forme repensée des grands travaux d'ordre économi-

---

(1) Le terme est ambigu car il suggère une activité manuelle sans portée. La notion de Petits Travaux est au contraire à la dimension même des problèmes du Développement technique et agricole. Les réalisations à proposer aux paysans, sous ce titre, touchent en effet l'infrastructure locale et régionale (routes, pistes, petits barrages, colatures, marchés, etc.), et d'autre part les travaux de transformation ou reconversion agricoles (assolements, fourrages, arboriculture par banquettes anti-érosives, cultures commercialisables, sélection et rationalisation de l'élevage, etc.).

On voit qu'il s'agit donc de l'essentiel de la vie économique et technique. Ce qui était jusque là pensé en termes d'intervention exclusive des Services Techniques avec apport technologique et financier important, est repensé ici en fonction de la participation des paysans avec souci éducatif et préservation de la technicité. Les ouvrages « sociaux », comme écoles et dispensaires, sont à ajouter évidemment.

que jusque là conçus dans une perspective exclusivement à base technologique et financière. Il nous apparaît que tout effort de mise en valeur agricole, tout travail d'infrastructure rural peut, sans pour autant perdre sa technicité, être repensé par les techniciens pour que soit incluse la participation des paysans. Ceci exige, de la part des Services Techniques, une véritable reconversion des modes habituels de pensée et d'intervention. Par un dialogue et une collaboration constante avec les techniciens au sommet et sur le terrain, l'IRAM s'est efforcé de prouver cette thèse et jusqu'ici les faits nous ont toujours donné raison. Sans prétendre nullement supprimer les grands travaux qui resteront toujours nécessaires, il faut donner une place importante à cet ensemble de réalisations techniques de base qui, supportées par l'aide financière et la réforme de structures dont il a été parlé, permettent au travail des Collectivités Rurales de se transformer en investissements et de créer les premiers ouvrages techniques et l'équipement économique rendus impossibles par le manque de capitaux.

Avant d'aborder le dernier principe qui est d'ordre éducatif ou idéologique, il est important de noter que les conditions qui viennent d'être énumérées risquent fort d'être insuffisantes si une attention particulière n'est pas apportée au problème de l'épargne. Une des caractéristiques les plus décourageantes du monde rural sous-développé est cette incapacité constante à utiliser rentablement son épargne. Ceci se manifeste à un double plan : d'une part, la persistance de l'usure entraînant un endettement endémique et, d'autre part, l'inutilisation de l'épargne, quand elle existe, pour le Développement.

La réforme du Crédit Agricole doit viser à supprimer les pratiques usuraires (prêts sur récoltes, prêts de soudure, etc.). Mais c'est aussi le contrôle de l'épargne individuelle qui permettra des réinvestissements utiles. Le géographe Richard Mollard faisait remarquer que « capital » et « cheptel » ont la même racine : il faut avouer que, sans contrôle, toute amélioration des revenus par des travaux de base ira s'enfouir dans cette banque secrète que constituent les troupeaux.

Le dernier principe se dégageant de l'expérience acquise pose le problème de ce qu'on pourrait appeler la *pédagogie du Développement*. Même en régime de parti unique et à plus forte raison dans les états démocratiques à pluripartisme, l'investissement travail suppose une force qui le porte et entraîne les populations à adhérer activement aux efforts qui leur sont demandés.

Certains ont cru que le climat populaire exceptionnel créé par les luttes d'émancipation nationale et d'accession à l'autonomie se poursuivrait pendant l'étape suivante de la reconstruction économique. L'histoire récente des jeunes Etats infirme quelque peu cette croyance et montre que la reconversion escomptée ne se fait pas si facilement. Même dans un cadre idéologique serré et avec des réformes de structures rigoureuses, il apparaît que les collectivités paysannes restent marquées par leur inertie et quelquefois passent à l'opposition. La Chine a connu elle-même

des déboires et les remarquables efforts de la Yougoslavie se sont heurtés à un repliement presque total de la masse rurale. Ceci sans parler de l'expérience soviétique.

#### LES ESSENTIELLES COMPOSANTES DU DEVELOPPEMENT DE BASE

Il faut donc, de toute façon, chercher laborieusement et avec réalisme les voies d'une approche efficace auprès des paysans. Dans ce domaine, l'IRAM a fait un effort important qui a mené aux conclusions suivantes, propres sans doute à décevoir ceux qui croient aux « Mystiques du Développement ». Il semble que la force susceptible de porter les populations rurales à un travail méthodique et investissable soit la somme d'un certain nombre de facteurs que les responsables du Développement devront savoir faire jouer avec soin et mesure.

La première composante relie l'effort économique à la conviction politique et cherche à prolonger les effets des sentiments nationaux créés dans les périodes précédentes. Les thèmes du civisme pourront être repris dans ce sens nouveau.

La deuxième composante sera constituée par ce sentiment inhérent à tout agriculteur de souhaiter une amélioration de ses conditions techniques. Goût du travail mieux fait, attachement profond à sa vie paysanne et à sa profession poussent les communautés rurales à désirer le progrès. L'IRAM a pu constater, dès le début, la double aspiration paysanne à l'amélioration technique et à la participation souhaitée à la vie publique locale. Il s'agit là d'une force quelquefois bien faible, mais l'éducateur en Développement devra toujours chercher, à travers les inerties et les passivités, à retrouver ce réflexe premier.

Le troisième élément touche le milieu socio-ethnique et ce qu'on appelle couramment les valeurs de civilisation. C'est ici que le sociologue joue un rôle important auprès de l'économiste, en ce sens que l'analyse qu'il fera des groupes sociaux permettra de déceler des forces sociologiques et psychologiques favorables au progrès économique. L'étude des évolutions sociologiques passées et des réactions aux différents apports extérieurs et aux acculturations, tant sur le plan des structures que sur celui des comportements et représentations collectives, amènera à distinguer les facteurs régressifs et les forces capables de faciliter ou de supporter le Développement. Valeurs culturelles, valeurs religieuses et comportements, etc., donnent à chaque groupe humain une vie propre qui conditionne la manière dont il abordera l'effort économique demandé. Pour prendre un exemple, le regroupement de paysans en coopératives ne se fera pas selon le même processus ni avec la même spontanéité dans des groupes ethniques différents. Sans se perdre dans d'inutiles analyses micro-sociologiques, il faudra connaître les données fondamentales fournies par le sociologue. Ici encore l'expérience montre qu'à l'exception de certaines ethnies en totale régression, une analyse élémentaire mais rigoureuse permet d'amener les populations à l'attitude positive en face des gestes techniques qui leur sont proposés. Evitant, d'un autre côté,

certaines erreurs qui voueraient l'investissement travail à l'échec, cette recherche d'une pédagogie permet de dégager surtout des forces actives tirées de la vie même des collectivités traditionnelles.

#### SEUL BEAUCOUP DE REALISME MENERA A LA REUSSITE

Encore une fois ce domaine éducatif est à envisager avec beaucoup de réalisme sous peine de tomber dans l'illusion. Mais en s'appuyant sur les trois composantes qui viennent d'être indiquées, on pourra mettre en œuvre un mouvement qui ira s'amplifiant au fur et à mesure que les collectivités seront intégrées à l'effort régional et national. Cette *dynamique du développement* nous apparaît une force réelle. Dans certains cas même, le coefficient sociologique (nous retrouvons ici les civilisations agraires) pourra être déterminant. Dans l'état actuel de notre expérience, nous pensons que cette pédagogie est essentielle à l'investissement travail. Certaines révoltes paysannes dans les états les plus structurés suffisent à prouver le danger qu'il y a à ne pas en tenir compte, mais c'est évidemment dans son aspect positif que ce dernier principe jouera comme un élément fondamental; même en admettant la nécessité d'un bouleversement complet des structures traditionnelles, même en se plaçant dans le cas d'un état autoritaire ou d'une idéologie unique, il sera essentiel de mettre en œuvre ces forces de progrès.

En conclusion, ces quelques thèmes de réflexion sur une expérience encore limitée montrent tout l'intérêt d'une recherche systématique dans ce domaine. Economistes, Sociologues, Hommes Politiques, Techniciens, sont tous intéressés par cette entreprise et, sans viser aux résultats assez exceptionnels obtenus par certains pays, il faut tout mettre en œuvre pour que l'économie scientifique puisse reconnaître rapidement la valeur de cet apport travail comme capital complémentaire. Etant donné leurs possibilités actuelles, c'est le sort de la plupart des Etats sous-développés qui est lié à cette réussite.

Y. GOUSSAULT  
Secrétaire Général de l'I.R.A.M.

J'E suis certain que, dans les années qui viennent, les économistes de tous les pays vont en arriver à étudier les problèmes des pays sous-équipés à la seule lumière des intérêts, des valeurs et des aspirations des pays en question.

Gunnar MYRDAL