

IRAM

Fonds documentaire numérisé

Auteur : COLIN, Roland

Titre : « L'animation clé de voûte du développement », *Revue Développement et Civilisations*, n °21, pp.5-9

Editeur : IRFED, Paris

Date : Mars 1965

L'ANIMATION, CLÉ DE VOÛTE DU DÉVELOPPEMENT

La commune renommée dans le monde admet de plus en plus que l'avenir des « Nations prolétaires », ainsi que les appelle Pierre Moussa, s'éclairera par le Développement, remède à la misère, à l'humiliation. Développement, salut du Tiers-Monde... Jacques Austruy, lui, vient de nous donner un vigoureux avertissement : Développement, scandale pour le Tiers-Monde (1). Faut-il noter, dans ces deux appels de tonalités apparemment contradictoires, un désarroi dans lequel nous serions, une ambiguïté que nous ne saurions lever, sur le problème du développement ? Non point, mais plutôt la meilleure appréciation de difficultés que l'on a sous-estimées et qui commencent d'apparaître dans le plein jour des actuelles entreprises de développement.

Il faut dire que les entreprises ont souvent manqué de modestie : qui avec des capitaux, qui avec des équipements, qui avec des brigades d'assistants techniques — pensait voir l'efficacité du monde industriel à l'œuvre dans les terres neuves des régions attardées, et le champignon du développement pousser en quelques courtes années. Il n'en fut rien, ou plus exactement le champignon sortit de terre, mais se languit malgré les efforts très doctes ou très coûteux que l'on avait déployés pour lui donner force et vitalité.

Alors s'installa le découragement : cartiérisme, doctrine du « désengagement », politique étroite et malthusianiste des seules « interventions payantes » aux yeux de ceux qui les pratiquent. Les grands élans de générosité internationales s'étiolent, se fanent. On n'y croit plus.

Ce désenchantement des politiques autant que des techniciens étrangers a pour contrepoint, dans de nombreux cas, un retour de flamme des réactions xénophobes. Au lieu du développement réciproque que François Perroux appelle de tous ses vœux, on voit poindre la déception réciproque. Et pourtant, le système continue, se nourrissant de ses propres absurdités, en route pour on ne sait quel point de rupture. Pourtant aussi, la conscience s'établit peu à peu qu'il ne faut pas se contenter de maudire les réalités dans la mesure où elles échappent à notre emprise, mais plutôt apprendre à les mieux analyser, pour forger des instruments **mieux adaptés** aux problèmes.

Ne pas céder à la tentation du théoricien qui trace en chambre sa problématique et voudrait ensuite que les vrais problèmes puissent y trouver place, quitte à se serrer un peu. Au contraire, plonger, baigner dans la réalité, écouter la **pulsation profonde** de ce monde économiquement sous-développé et, à partir de là — Intelligence des hommes, Intelligence des choses, intelligence des situations —, traduire en **vrais problèmes** ce que l'on a pu déceler, et trouver **les réponses** aux problèmes ainsi posés.

Il faut donc en venir à admettre — et ce n'est pas toujours facile pour un esprit construit sur un modèle logique trop bien « huilé » — que les problèmes ne sont pas les seuls problèmes prétendument « objectifs ». Il ne suffit pas de s'armer de l'œil et du compas de la science pour voir et dire ce qu'il faut développer, planifier, et comment y parvenir. La réalité est inéluctablement à double face : il y a le monde et les choses tels qu'une science abstraite et objective les mesure; **il y a le monde et les choses tels que les hommes qu'ils concernent les perçoivent et les vivent**. Il ne sert

(1) Cf. Jacques Austruy : « Le scandale du développement », éd. Marcel Rivière et Cie, Paris. Voir aussi l'article-analyse de cet ouvrage, par Roland Colin, dans Développement et Civilisations, n° 19, p. 7.

pratiquement à rien de définir des modèles de développement en se cantonnant au premier volet du diptyque : les décisions que l'on prendra et qui concerneront ce premier panneau auront des conséquences quasi-imprévisibles par rapport au deuxième panneau, celui des réalités vécues. Aussi bien ce que l'on a appelé le « facteur humain » n'est-il pas une petite ficelle subalterne à qui l'on assigne le simple rôle de faire réussir « le reste », mais bien plutôt le **fondement** de tout développement réussi.

Il faut donc, dans la recherche d'un développement réel et non pas seulement théorique, d'une part inventorier les conditions « objectives » de ce développement — ce que la nature et l'histoire ont légué à l'homme d'aujourd'hui comme richesses ou pauvretés — d'autre part observer et comprendre **l'état de culture** de la société considérée : comment elle comprend la nature et l'histoire, par quels ressorts de valeurs elle se meut, cherchant à satisfaire les besoins qu'elle éprouve comme tels. Vision intérieure, vision extérieure, avec comme troisième terme de cette dialectique les contours d'une **nouvelle société du développement** où les données objectives seront mieux assumées dans la **vision intérieure** et où cette vision sera elle-même modifiée et rendue accueillante à des innovations essentielles. Définir une stratégie du développement consiste à explorer les données que je viens de dire et à fixer les cheminements entre d'une part les temps 1 et 2 de la dialectique et le temps 3 (contours du monde nouveau).

On voit toute l'importance qui revient aux opérations, aux méthodes par lesquelles on amènera le « changement humain » à son terme. C'est tout le problème de l'Animation, et c'est un problème assez neuf, du moins dans la dimension à laquelle nous nous référons.

Certes, sous le nom de « Développement communautaire », on a depuis longtemps déjà tenté d'obtenir des communautés de base un effort propre de développement (utilisant notamment le slogan du « self help »), mais cet effort n'est pas apparu, avant une période récente, comme le **moteur primordial** de tout développement. Il y a peu de temps que les tenants du « développement communautaire » se sont mis à envisager l'intégration de leur action dans un processus de planification nationale, et, en lisant les documents des conférences spécialisées des experts des Nations Unies sur ce thème, on a l'impression que la logique de sa démarche n'a pas été poussée jusqu'à son étape ultime qui exigerait une **remise en cause** de toute l'approche du développement à partir de la **participation active et consciente** des hommes qu'il concerne — le processus de planification notamment se reconstituant à la base et échafaudant à partir de là la totalité des appareils régionaux et nationaux. C'est ce que certaines expériences d'animation se sont efforcées de faire et ce travail, ardu et difficile mais situé dans le champ le plus vif des problèmes, permet d'éclairer quelque peu ce domaine (1). Il en ressort non seulement une problématique, mais des techniques précises déjà confirmées par le rude banc d'essai du « terrain ».

I

PROBLÉMATIQUE DU DÉVELOPPEMENT ET PARTICIPATION

Ce n'est pas au seul rendez-vous de l'action que se jouera la participation d'un peuple, de tout un peuple, à son développement. Il est très nécessaire, avant même que vienne le temps d'agir, d'imaginer les techniques d'analyse qui permettront de poser les problèmes d'un développement **porté et assumé** par tous les hommes qu'il concerne.

D'abord l'acceptation de cette primauté accordée à la finalité humaine du développement nous conduit à poser qu'il faut considérer une société donnée comme représentant un certain état de culture, au sens global du terme, **la culture étant l'ensemble-outils (valeurs, idées, techniques) par lesquels l'homme a modifié la nature qui constitue son milieu**. Les sociétés des pays en voie de développement sont pratiquement toutes en état de crise culturelle plus ou moins pro-

(1) C'est le cas de toutes les expériences entreprises par le Sénégal, le Niger, Madagascar, notamment avec l'assistance technique de l'IRAM (Institut de Recherches et d'Application des Méthodes de Développement, 97, rue Réaumur, PARIS-11^e).

noncée. Le processus est facile à percevoir, dans ses données d'ensemble. Nous pouvons en tracer le mécanisme à grandes lignes.

Une société traditionnelle s'est construite au fil de son histoire, à travers plus ou moins de fastes et de deuils, mais elle n'a pas engendré au long de son aventure culturelle un outil de connaissance et surtout d'action prétendant à la conquête universelle du monde. Elle n'a pas élaboré son architecture en prenant comme clé de voûte de ses entreprises le progrès, qui est dépassement de soi et course à l'absolu.

Cette société a inventorié le seul monde qui l'intéresse dans un cercle d'horizon assez restreint. Lorsque tel groupe d'une société traditionnelle a entrepris quelque grande migration, c'est d'ordinaire parce que les conditions de son milieu lui dictaient ce mouvement. Certes, l'on a vu en Afrique, en Asie, en Amérique surgir de grands empires, les conquêtes tissant dans leur champ toute une trame de métissages culturels. Mais dans ces entreprises, si grandioses qu'elles puissent paraître — empire des Incas - empire du Mali - marches du Grand Mogol — la vision du monde était inscrite dans les yeux des Puissants, ils incarnaient la force du Monde, et l'activité humaine s'organisait à l'entour. Ils étaient les pôles d'un modèle plus large mais sans rupture de logique avec le modèle initial.

A grande ou petite échelle, la structure d'un tel ensemble culturel était et demeure comparable. Par contre, le nouveau type de civilisation surgie à travers la croissance industrielle de l'Europe, des États-Unis, de l'Union Soviétique, peut difficilement entrer dans la grille des valeurs des civilisations traditionnelles. Le centre de gravité du monde tel que le perçoivent les hommes des sociétés industrielles n'est plus dans le passé, mais se trouve projeté en avant, dans un avenir qu'il faut conquérir. Il est plus important, alors, de conquérir l'avenir que le présent.

Mais, dans le monde actuel, il n'existe pratiquement plus de sociétés traditionnelles à l'état pur — tout comme il subsiste de larges séquelles d'esprit traditionnaliste dans les sociétés les plus modernes. Il y a donc partout tension entre le schéma ancien et la dynamique nouvelle. Un pays développé est celui où la dynamique de dépassement s'est installée et où domine la vie du système. Un pays sous-développé est celui où la structure ancienne traditionnaliste reste dominante, mais se trouve en butte aux attaques de plus en plus mordantes des idées nouvelles, des outils nouveaux, des modèles culturels provenant des civilisations du monde industriel.

C'est de cette analyse qu'il faut partir pour que deviennent intelligibles les données du problème de la participation des hommes à l'aventure du développement. Ces hommes sont tous des hommes déchirés dans leur conscience. Deux voies contradictoires s'ouvrent à eux : ou bien refuser, rejeter le conflit, se replier dans les quelques souterrains obscurs qu'ils pourront se frayer dans la vieille cité traditionnelle. Mais cette protection ne sera qu'illusoire. Seule une fraction de génération pourra soutenir ce mauvais siège : la génération des fils, en tout état de cause, resurgira au grand jour du conflit. Ou bien alors passer à l'ennemi avec armes et bagages — mais ce seront de bien pauvres bagages, pour affronter le schéma colossal du vainqueur — cesser d'être ce que l'on était pour tenter de devenir « l'autre », le « développé »... A quel prix ? Cette brusque mutation, si on l'observe attentivement, marque la plupart du temps une profonde aliénation. Un absent ne participe pas, un aliéné, pas davantage.

Si l'on veut que les hommes d'un peuple déterminé soient les moteurs du développement de leur pays, il faut donc qu'ils puissent **rester présents**, activement présents, **sans cesser d'être eux-mêmes, sans perdre l'initiative, en hommes libres et majeurs**. La politique de développement devra constamment s'inspirer de cette stricte obligation. C'est dire que toute la politique de développement devra être conçue comme la voie permettant aux hommes de **participer** à l'orientation de leur destin.

Dans ce sens, on posera la problématique qui servira de base à la définition d'une stratégie du développement dans les termes suivants :

— Analyser et comprendre la tension entre le modèle culturel d'un peuple, pris dans toutes ses dimensions (métaphysique, psychologique, sociologique, politique, économique, technologique), et les éléments d'agression extérieure.

Cette analyse ne se situant pas seulement comme une description « objective », extérieure, mais comprise de l'intérieur, perçue au niveau de la conscience des hommes en cause.

Ceci est indispensable pour connaître véritablement les ressorts, motivations, besoins ressentis, potentialités qu'il faudra ensuite mettre en jeu dans les programmations du développement.

— Aider à se constituer les « réseaux » mobilisateurs des énergies humaines, définis à partir de la prise de conscience des problèmes de développement. Le « réseau » est une réponse à ces problèmes, une réponse vivante, qui doit être libre et consciente pour avoir toute sa puissance. Nous sommes là au cœur des réalités de l'Animation. L'Animation est l'art de susciter le réseau, comme l'a si bien marqué H. Desroche (1).

— Construire les appareils qui donneront au réseau son efficacité pratique : l'appareil est la réponse aux problèmes que pose l'utilisation de l'énergie du réseau. C'est l'outil dans la main de l'artisan : appareils coopératifs, appareils d'encadrement technique, appareils administratifs.

A partir de là, on peut définir une politique de développement enracinée dans les réalités humaines.

II

L'ENCADREMENT FACTEUR DE PARTICIPATION OU OBSTACLE ?

Il est clair, au point où nous sommes, que le jeu délicat des réseaux et des appareils, leur articulation ou leur antagonisme vont permettre le démarrage, le décollage du développement ou, au contraire, si les choses vont mal, empoisonner, paralyser toute entreprise. L'actualité est riche en exemples, aussi éclatants que significatifs, des embûches que l'on rencontre en ce domaine.

Il faut donc affirmer avec force que la politique d'encadrement, si l'on ne veut pas qu'elle tue l'Animation ou le développement, devra être construite autour du réseau des réalités humaines organisées pour le développement, et non l'inverse. **C'est à l'encadrement de se mettre au service des hommes et non aux hommes de se mettre au service de l'encadrement.** Ceci peut paraître une évidence de strict bon sens, mais l'on doit malheureusement constater que, dans une multitude de cas et dans de multiples pays, on procède en dépit du bon sens, c'est-à-dire que l'on construit d'abord l'appareil d'encadrement, au nom de contraintes techniques dont on prétend marquer la portée universelle et la valeur scientifique, et l'on demande ensuite aux groupes humains de se modeler, de se plier au cadre. Et l'on baptise souvent, et combien abusivement, « Animation » le travail de mise en condition des hommes. Les techniciens de l'« action psychologique » peuvent trouver là un champ de travail très ouvert. Mais dans ce champ, il ne poussera rien, ou du moins rien qui puisse véhiculer la sève de l'authenticité.

Quelles sont les pratiques de l'encadrement qui font encourir le risque de tuer l'élan de participation des masses ?

On peut noter en premier lieu celle qui consiste à « extraire » de la masse une élite séparée, que l'on forme à part pour créer une sorte de « classe moyenne » d'encadreurs issus du peuple, mais ayant perdu toute emprise de solidarité sur le groupe dont ils procèdent. Ainsi lorsque l'on « sélectionne » des « vulgarisateurs agricoles » parmi les paysans, en leur donnant un statut extérieur à leur société. La classe « bourgeoise » ou « petite bourgeoise » d'un pays en voie de développement, même s'il s'agit d'une bourgeoisie minuscule, du fait même qu'elle implique une différence dans l'appréciation de son destin d'avec le destin de la masse, constitue un frein au développement. A la différence de certaines classes bourgeoises d'Europe Occidentale, par exemple, qui, à certains moments historiques, ont pu se constituer en équipes d'entrepreneurs du développement, parce qu'elles demeuraient profondément liées au modèle culturel de leur civilisation, les fausses bourgeoisies sous-développées qui tirent leur raison d'être d'une volonté extérieure dont elles ne réalisent qu'un pâle reflet sans force créatrice, seront constamment les étouffoirs du développement (2). Il faut trouver une technique permettant un véritable auto-encadrement du peuple, autour duquel, et dans le prolongement duquel on établira l'appareil d'encadrement complémentaire qui ne peut pas directement procéder de lui. Ainsi, des animateurs choisis par leur groupe pourront très bien recevoir une formation technique spécialisée pour assumer au sein de leur groupe telle fonction, vulgarisation agricole, secourisme, par exemple, sans devenir pour autant « fonctionnaire » extérieur, les prestations qu'entraîne leur travail étant directement et librement supportées par le groupe. L'expérience a été tentée et se poursuit, au Niger, avec des promesses considérables. Comment donc, une fois poussé le plus loin qu'il est possible l'auto-encadrement, trouver l'articulation harmo-

(1) Cf. « Coopération et Développement », Collection Tiers-Monde, P.U.F., 1964.

(2) Cf. Frantz FANON : « Les damnés de la terre », Ed. Maspéro.

nieuse avec l'appareil plus technique des niveaux supérieurs dont la technicité trop grande interdit précisément un recrutement direct dans le groupe ? La réponse apparaît simple : en établissant un véritable système d'Animation des cadres, partant d'hypothèses pédagogiques comparables à celles que l'on applique à l'animation des masses : stages fondés sur la prise de conscience des problèmes globaux du développement, à partir de laquelle on pourra clairement définir le rôle du technicien dans le développement national — mais tout autant la participation constante de ces mêmes techniciens aux stages d'animation de base où s'instaurera, **entre les « hommes de la base » et eux-mêmes, un dialogue porteur d'une pédagogie réciproque où se fait l'ajustement des vues et des langages.**

Il va de soi que tout encadrement qui se présenterait comme une contrainte extérieure, par un réseau dense tendant à obtenir des résultats rapides par une pression technique constante sur le producteur de base (et c'est ainsi que l'on entend souvent l'« encadrement rapproché »), quels que puissent être les résultats momentanés de l'action entreprise, quelle que soit l'honnêteté des intentions, ne pourra pas obtenir un véritable développement, qui consiste toujours à faire accepter de l'intérieur les changements de techniques et d'habitudes, et non pas par le biais d'une force étrangère à laquelle on se plie plus ou moins tant qu'elle pèse, mais dont on se déprendra dès qu'elle cessera de peser. Les nombreux échecs à moyen terme de ce genre de pratiques illustrent éloquemment cette nécessité de rechercher les véritables ressorts du développement qui ne sont pas dans les appareils, mais dans les consciences et donc que l'on ne peut atteindre que par les réseaux humains.

L'évolution des communes populaires chinoises dans la période récente montre bien que, malgré la force extraordinaire que représente la discipline de l'appareil du parti tout-puissant, il a fallu remettre l'accent sur le niveau où joue par excellence la cohésion sociale : celui des équipes de travail à la base **qui sont en train de devenir le véritable tissu de la création collective**; et il faut bien reconnaître qu'à ce palier le type de relation qui unit les hommes dans l'entreprise commune participe beaucoup plus du réseau que de l'appareil.

III

ANIMATION, PARTICIPATION et POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT STRUCTUREL

Ces essais d'analyse que nous venons de faire tendent à montrer que la logique du développement ne peut se passer d'une politique harmonieuse de création et de mise en place de structures permettant d'obtenir une réelle participation de tous les hommes.

On peut déjà concevoir et définir les grandes lignes d'une politique de ce qu'il faut bien appeler le développement structurel.

D'abord il convient de **tout construire autour du « noyau humain »**. Le premier acte consistera donc à mettre en place un véritable **réseau d'animation**, à la fois pédagogie d'ouverture de la conscience des groupes aux problèmes de développement et expression de la réponse humaine à ces problèmes. Ce réseau d'animation permettra progressivement, au bout d'un an ou deux, de mieux percevoir quel type d'appareil peut répondre à cette mobilisation des énergies populaires : appareil coopératif, structure de commune rurale.

Ainsi au cœur même des communautés s'installeront les structures internes, profondes du développement : réseau de mobilisation et appareil d'organisation intérieure.

Tout autour et en accord avec ce qui aura ainsi pris forme, on pourra bâtir les structures « externes » : cellules d'encadrement technique extérieur, articulées sur les structures précédentes.

Prévoir dans le temps et dans l'espace en tenant compte des conditions propres du développement d'un pays (notamment richesse en cadres, niveau d'éducation générale) la mise en place coordonnée de ces réseaux et appareils constituera donc la véritable planification du développement structurel. A travers des expériences comme celles du Sénégal, de Madagascar, du Niger, qui ont choisi la voie de l'Animation-participation, on commence à en maîtriser peu à peu les techniques. C'est là une entreprise délicate, car elle touche au plus profond de l'homme, mais on voit mal comment on pourrait parler de développement de tout l'homme et de tous les hommes en éludant ce problème.