

Groupe ICHEC - ISC St LOUIS - ISFSC

ICHEC

Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

La participation, clé du développement

Les méthodes participatives en examen

Mémoire présenté par Marc FLAMMANG
Pour l'obtention du grade de « Licence en
Sciences Commerciales et Financières »

Année académique 2003-2004

Promoteur : Monsieur Paul GERADIN

Institut Catholique des Hautes Etudes Commerciales

Institut Supérieur de Commerce

Boulevard Brand Whitlock 2 - 1150 Bruxelles

Groupe ICHEC - ISC St LOUIS - ISFSC

ICHEC

Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

La participation, clé du développement

Les méthodes participatives en examen

Mémoire présenté par Marc FLAMMANG
Pour l'obtention du grade de « Licence en
Sciences Commerciales et Financières »

Année académique 2003-2004

Promoteur : Monsieur Paul GERADIN

Institut Catholique des Hautes Etudes Commerciales

Institut Supérieur de Commerce

Boulevard Brand Whitlock 2 - 1150 Bruxelles

Mes remerciements s'adressent tout particulièrement à

*Paul Gérardin,
Géry de Broqueville,
Murielle de Strijcker,
Hugues d'Ydewalle,
Sébastien Dandoy,*

*pour leur aide précieuse à
la réalisation de ce travail.*

Table des matières

Introduction.....	1
Chapitre 1 : Définition et historique	4
A. Définition(s) du concept de participation	4
B. Historique	8
1. Avènement de la MARP/RRA.....	8
2. Avènement de la MARP/PRA.....	8
3. PIPO, même époque que la MARP, autres postulats.	10
Chapitre 2. La MARP : du RRA au PRA	11
A. Le Rapid Rural Appraisal (RRA)	11
1. Contexte.....	11
<u>1.1. Avant la MARP</u>	<u>11</u>
<u>1.2. Premières pensées vers la MARP.....</u>	<u>12</u>
2. Postulats de base de la méthode.....	12
<u>2.1. La MARP, fruit de deux regards du passé.....</u>	<u>12</u>
<u>2.2. La MARP/RRA : l'optimisation des compromis.....</u>	<u>12</u>
3. Définition et objectif.....	13
4. Définition et Objectif.....	13
<u>3.1. Définition.....</u>	<u>13</u>
<u>3.2. Objectif.....</u>	<u>13</u>
5. Description de la méthode	14
<u>4.1. Mode opératoire : phases, gestion sur le terrain et outils.....</u>	<u>14</u>

<u>4.2 Qui prend l'initiative ?</u>	17
<u>4.3 La définition des objectifs de l'action.</u>	17
<u>4.4 Champ d'application</u>	18
<u>4.5 Composition du groupe de travail</u>	19
<u>4.6 Espace-temps</u>	20
<u>4.7 Supports</u>	21
<u>4.8 Conditions d'application</u>	21
<u>4.9 Suivi</u>	22
<u>4.10 Qui déterminera l'action finale ?</u>	22
<u>4.11 Comment l'animateur réagit-il face à une erreur ?</u>	22
 <i>B. Le Participatory Rural Appraisal (PRA)</i>	23
 1. Contexte.....	23
2. Postulats de la MARP/PRA.....	24
3. Définition et objectif de la MARP/PRA	25
<u>3.1. Définition</u>	25
<u>3.2. Objectif</u>	25
4. Description de la méthode	26
<u>4.1 Mode opératoire : gestion sur le terrain, phases et outils.</u>	26
<u>4.2 Qui prend l'initiative ?</u>	29
<u>4.3 Qui définit l'objectif ?</u>	29
<u>4.4 Champ d'application</u>	30
<u>4.5 Composition du groupe</u>	30
<u>4.6 Espace-temps</u>	31
<u>4.7 Supports</u>	31
<u>4.8 Conditions d'application</u>	32
<u>4.9 Suivi</u>	32
<u>4.10 Qui détermine l'action finale ?</u>	32
<u>4.11 Comment l'animateur réagit face à une erreur ?</u>	33

Chapitre 3. Planification des Interventions Par Objectifs..... 34

1. Contexte à l'origine de la PIPO.....	34
2. Postulats de base de la méthode	35
3. Définitions et objectifs.....	35
<u>3.1. Définitions</u>	35
<u>3.2. Objectifs</u>	36
4. Description de la méthode PIPO	36
<u>4.1 Mode opératoire : gestion sur le terrain et les phases</u>	36
<u>4.2 Qui prend l'initiative de faire un projet ?</u>	42
<u>4.3 Qui définit les objectifs ?</u>	43
<u>4.4 Le champ d'application de PIPO</u>	44
<u>4.5 Composition du groupe</u>	44
<u>4.6 L'espace-temps</u>	48
<u>4.7 Quels sont les supports et qui les définit ?</u>	48
<u>4.8 Conditions d'application</u>	49
<u>4.9 La question du suivi. Que fait l'institution des informations ?</u>	49
<u>4.10 Qui détermine l'action finale ?</u>	50
<u>4.11 Comment l'animateur réagit face à une erreur ?</u>	51

Chapitre 4. La Recherche Action Participative 53

1. Contexte	53
2. Postulats.....	54
3. Définition et objectif.....	56
4. Description de la méthode.....	56
<u>4.1 Mode opératoire : phases, gestion sur le terrain et outils</u>	56
<u>4.2 Qui prend l'initiative de faire l'action ?</u>	61
<u>4.3 Qui définit les objectifs de l'action ?</u>	62
<u>4.4 Champ d'application</u>	62
<u>4.5 Composition du groupe</u>	62

<u>4.6 Espace-temps</u>	63
<u>4.7 Supports</u>	63
<u>4.8 Conditions d'application (éléments extérieurs)</u>	63
<u>4.9 Suivi et autonomie (progressive)</u>	64
<u>4.10 Qui détermine l'action finale ?</u>	64
<u>4.11 Réaction de l'animateur face à une erreur ?</u>	64

Chapitre 5 : Critique des méthodes au niveau de la participation 65

1. Contexte	65
2. Postulats.....	66
3. Définition et Objectif.....	67
4. Description de la méthode.....	69
<u>4.1 Mode opératoire</u>	69
<u>4.2 Initiative</u>	76
<u>4.3 Définition des objectifs</u>	76
<u>4.4 Application</u>	78
<u>4.5 Composition du groupe</u>	79
<u>4.6 Espace-temps</u>	79
<u>4.7 Supports</u>	80
<u>4.8. Conditions d'application</u>	81
<u>4.9 Suivi</u>	82
<u>4.10 Qui détermine l'action finale ?</u>	83
<u>4.11 Comment réagit le praticien en cas d'erreur de la population ?</u>	84

Conclusions..... 85

Bibliographie..... 88

Introduction

La participation dans le développement peut être vue comme une manière d'aborder les relations entre les praticiens du Nord et les populations du Sud dans le but de mener un projet à bien et de manière durable. Dans le cadre de projets de développement s'opèrent inévitablement des rencontres entre divers groupes locaux (chacun avec ses expériences, ses intérêts et ses savoirs) et des intervenants étrangers (chacun avec ses objectifs et ses habitudes d'animation).

La participation a comme leitmotiv de donner à la population les moyens d'être maître de son propre développement, de renforcer les capacités des personnes afin qu'elle puisse déterminer ses propres besoins et se prendre en charge. Cependant au fil du temps, le concept de participation s'est peu à peu vidé de sa substance. Depuis 30 ans, la participation (et ses méthodes pour y parvenir) est au centre d'un débat dont la question principale est de savoir si la participation permet réellement un meilleur développement.

L'étude de cette question repose sur le postulat que la participation est une clé de la coopération au développement. De plus, les processus participatifs, menés avec attention, peuvent même aboutir à une modification du modèle de développement. Il importe donc d'accroître aussi bien notre connaissance du sujet que notre regard critique. Il est évident que personne ne peut être contre la participation des populations à leur propre développement, d'autant moins lorsque celle-ci se traduit par une prise en charge partielle des investissements par les populations « bénéficiaires ». Il faut cependant chercher à comprendre en quoi consiste cette « participation » aux contours souvent mal définis.

Alors que de nombreuses théories prétendent associer les bénéficiaires à toutes les étapes du projet, en pratique, ces théories se déclinent à l'infini. La réflexion de ce mémoire trouve sa source dans les propos de Philippe Lavigne-Delville (2000, p.5) qui, dans l'introduction d'un de ses ouvrages, s'inquiétait du manque de clarté du concept de participation et lançait, en même temps, un signal d'alarme : « Le discours est souvent chargé d'idéologie, d'idéalisation de la démarche, voire de manipulation inconsciente ou délibérée. Le thème de la participation est en effet suffisamment flou pour pouvoir être fédérateur. Ce caractère vague et fourre-tout, où la

participation a une dimension souvent largement rhétorique, amène à se demander ce qu'elle est supposée changer concrètement dans les rapports entre techniciens et populations. (...) Le flou théorique et conceptuel des analyses préalables, insuffisamment distanciées, interroge les méthodes elles-mêmes. »

A l'heure actuelle, au vu du grand nombre d'échecs dans les divers projets de développement, les praticiens et théoriciens commencent à remettre en cause la notion de participation. Il semble pourtant impensable d'écarter cette conception de la coopération au développement car le fait d'impliquer les populations dans la construction de leur environnement et de leur société est à la base même d'une démarche démocratique, où le respect de l'autre, de ses connaissances, et de son intelligence sont au centre. Jusqu'alors, la participation est le seul processus qui permette à un groupe (à une population) de s'approprier entièrement le projet. Il s'agit du seul processus qui permette à un groupe de devenir acteur de son propre développement viable dans le long terme.

Toutefois, il ne faut pas remettre tout le concept de participation en question mais plutôt les méthodes utilisées pour faire participer la population ou le groupe : « Ces méthodes permettent-elle une réelle participation ? ». Le débat sur la participation ne pourra prendre place qu'à partir du moment où on aura en main une méthode réellement participative.

C'est pour cette raison que ce mémoire ne repose pas sur une réflexion philosophique des tenants et aboutissants de la participation mais plutôt sur les méthodes sensées promouvoir l'appropriation d'un projet par un groupe. Pour ne pas avancer dans le vide, et étant données les critiques citées ci-dessus quant au flou de la notion de participation, nous entamerons notre étude par une définition de la participation dite « parfaite ». Celle-ci sera suivie d'un historique qui retracera le développement participatif avec en son centre la création des trois méthodes analysées dans le cadre de ce mémoire : la **MARP** (abordée sous deux angles : le RRA et le PRA), la **PIPO** et la **RAP**.

La MARP est détaillée dans les deux phases de son évolution. La MARP/RRA, la plus ancienne, est étudiée car elle permet de se former un regard critique par rapport à une méthode qui se dit participative.

La deuxième phase de l'évolution de la MARP est la création de la MARP/PRA. Cette évolution est marquée par une volonté d'être beaucoup plus participative. Grâce à l'analyse de ces deux méthodes et leur confrontation à des exemples pratiques, nous nous interrogerons sur la véritable évolution qui a pu s'opérer entre la MARP/RRA et MARP/PRA.

La PIPO concentrera notre attention sur la participation aussi bien du point de vue de la coopération bilatérale directe qu'indirecte. La comparaison de cette méthode par rapport à la définition de la participation « parfaite » permettra de faire ressortir de graves lacunes dans le fonctionnement d'organisations.

Enfin, La RAP, qui est beaucoup moins réputée que la MARP ou la PIPO (toutes deux promues par les plus grandes institutions internationales). Cette méthode se dit totalement participative et sera étudiée selon les mêmes critères que les deux autres.

Ces trois méthodes seront présentées grâce à une même grille d'analyse, qui fut complétée et puis acceptée par différents intervenants de la coopération au développement. Ces points reprennent aussi bien le cadre général de la méthode (contexte, définition et postulats de base) qu'une description du fonctionnement de la méthode. Cette description est composée de onze critères d'analyse, mêlant regards sur le fond et la forme. Les méthodes MARP, PIPO et RAP sont respectivement analysées dans les chapitres deux, trois et quatre.

Le chapitre cinq constituera l'aboutissement du mémoire. Les méthodes seront reprises point par point en vue d'élaborer une critique globale permettant une comparaison autour du thème de la participation.

Pour rédiger ce mémoire, nous nous sommes inspirés de différents ouvrages méthodologiques. Nous avons malheureusement dû constater que peu de manuels étaient récents et qu'ils n'avaient que peu été remis en question. Dans le but de ne pas présenter une

fausse image des méthodologies, nous nous sommes donc aussi concentrés sur des ouvrages de critique.

Enfin, dans le but de ne pas se limiter à un regard théorique, des interviews ont été réalisées. Ces dernières ont permis de compléter la description de chacune des méthodes. En outre, elles ont contribué à définir les enjeux et les limites du concept de participation.

Ce mémoire sera donc un espace d'expression où différents intervenants (de différents horizons) s'exprimeront. Ces personnes sont des théoriciens ou des praticiens de méthodes participatives. Dans ces pages, nous aurons l'occasion d'émettre diverses critiques, parfois sévères, à l'égard de certains comportements. Il est primordial de réaliser que les personnes interviewées ne font que suivre des méthodes dictées par des institutions (leurs employeurs), selon des critères strictement définis et vis à vis desquels ils doivent se soumettre.

La participation est un thème complexe, large et comme nous le disions, rempli de zones floues. Chaque acteur du développement a sa propre vision de la participation et agit à sa guise, créant un désordre dans lequel les populations du Sud sont les seules victimes. Vu les échecs et les mensonges qui sont apparus derrière l'image de la participation, non seulement les développeurs mais surtout des groupes sociaux locaux perdent confiance dans les projets de développement. Sous une apparence de « réelle prise de décision des populations », la coopération au développement échoue, perd ses forces et risque un jour de s'effacer.

Bien plus qu'une compilation de méthodes analysées dans le détail, ces pages sont un appel à mettre les réelles questions sur la table du débat. Cet ouvrage, qui semblerait unique, est la première critique qui existe sur la participation à travers une comparaison des méthodes participatives et selon des critères clairement définis.

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il nous faut préciser que ce mémoire est réalisé dans le cadre d'études de gestion à l'Institut Catholique des Hautes Etudes Commerciales (IcheC), et plus particulièrement avec une spécialisation dans le séquence de gestion des ressources humaines et dans l'orientation de l'économie des pays en voie de développement. Le thème « La participation, clé du développement » fait intervenir ces deux notions. La participation est non seulement une notion clé en psychologie des organisations et en management mais l'est aussi dans la coopération au développement. L'analyse des différentes méthodes, de l'animation d'un groupe, de l'appropriation d'un projet, de la motivation, d'écoute, du respect de la pensée

d'autrui sont autant de notions clés qui nous ont été enseignées à l'Ichec et qui devront être mises en pratique dans le contexte de la coopération au développement.

Chapitre 1 : Définition et historique

A. Définition(s) du concept de participation

Peu de théoriciens ou praticiens de la coopération au développement diront pouvoir aborder leur métier sans être ouverts, utiliser ou même promouvoir la participation. Cependant, le terme de « participation » a-t-il une réelle signification ? La diversité des définitions crée un flou dans lequel -volontairement ou involontairement- une malhonnêteté intellectuelle s'est installée jusqu'à permettre la manipulation des populations locales. Elle est définie sous autant de miroirs que de regards : grandes ou petites institutions ; organisations locales, nationales ou supranationales ; auteurs isolés ou groupes de recherche.

Dans le but de clarifier les points d'ombre que la rhétorique a peu à peu créés, nous allons tout d'abord donner différentes définitions de la participation ainsi que des avantages de celle-ci. Au vu de celles-dernières et d'une réflexion personnelle, nous élaborerons une définition de la participation qui nous accompagnera et nous servira comme point de repère tout au long de ces pages.

-Tour de table pour élaborer une définition de la participation-

Un première définition est celle de la Banque Mondiale qui a mobilisé d'importantes ressources pour réfléchir sur la participation et sa mise en œuvre : « Un processus à travers lequel les différents acteurs influencent et partagent le contrôle sur des initiatives de développement, des décisions et des ressources qui les affectent ». Cette définition est sans nul doute inspirée par une institution financière soucieuse d'améliorer les résultats de ses interventions dans le long terme. (Douxchamps, 1996, p.36)

La FAO travaille aussi avec des méthodes de développement prenant compte de l'importance de la participation. Dans ce cadre, le « Plan d'action de la FAO pour la participation populaire » a été adopté en 1991. Cette stratégie reconnaît que si l'on ne donne pas aux ruraux pauvres les moyens de participer aux actions les concernant, ils resteront exclus et marginalisés

par rapport à l'extension des marchés ruraux, de l'épargne et de l'investissement. Or, la grande majorité de la population rurale n'est pas encore organisée et ne bénéficie pas de la dynamique de tels groupes. La FAO a donc décidé d'intégrer dans toutes les politiques et tous les programmes de développement le concept de développement participatif, et a mis en œuvre un plan d'action sur la participation populaire.

Le PNUD (1993, p.6) définit la participation comme « un processus dont l'objectif est de rendre les gens capables d'initier une action pour un développement « self-reliant » et d'acquérir la capacité d'influencer et de gérer le changement dans leur société».

Au niveau national, l'ACDI-CIDA demande d'étudier la participation dans une perspective plus globale dépassant un projet de développement et de l'inclure dans une conception démocratique du développement : « Le développement participatif se réfère à un processus par lequel la société est activement impliquée dans toutes les phases d'une action de développement. Il doit donc conduire à une plus grande équité dans la répartition du pouvoir politique et économique. Il implique plus de démocratie, un rôle accru pour les organisations locales, le respect des droits de l'homme, la pleine participation des femmes à l'ensemble des décisions, une plus grande liberté d'initiative, ainsi que la mise en place des conditions nécessaires à rendre ce processus durable » (Beaulieu et Manoukian, 1994, p 12-13).

Maintenant que nous avons pu apprécier les différents regards donnés sur la participation, et que ce mémoire se concentre sur des méthodes participatives de développement utilisées par des institutions belges, voici la définition donnée par l'AGCD (1996) : « La participation est un processus par lequel toutes les parties prenantes à l'intervention jouent un rôle actif dans sa préparation, son exécution et son évaluation de l'intervention ».

Schneider, dans un de ses ouvrages, nous met sur la piste d'une véritable participation lorsqu'il nous dit qu'une base commune à la définition de participation pourrait commencer par le fait que « les théoriciens du développement s'accordent de plus en plus à reconnaître que la véritable participation devrait accorder une certaine forme de pouvoir à la population, en particulier au niveau de prises de décision » (Schneider et Libercier, 1995, p.7).

Philippe De Leener définit la participation grâce à un cas paradigmatique où cinq types de participation coexistent:

- A. L'action se passe au niveau du projet.
- B. Instrumental : Le projet aide la population, l'essentiel provient de l'intervenant du Nord.
- C. Mixte : Il y a échange, influence mutuelle (double flèche).
- D. La démarche vient de la population. Elle veut faire une action mais il lui manque des ressources (matérielles) et demande de l'aide. (inverse de B.)
- E. L'action se passe au niveau de la population.

« Selon moi, il n'y a aucun cas qui est idéal. Pour créer un aéroport, on va se cibler sur A. C'est un sujet tellement complexe, si on doit décider de l'endroit ou du comment construire, ce sera une discussion technique entre experts. Selon ce que l'on veut faire, selon ce qui se passe, selon la structure de la situation, tel ou tel type de participation peut se justifier. On choisit donc le mode le plus efficace en fonction de l'objectif que l'on veut viser ».

Avantages de la participation

Les avantages de la participation cités par le COTA dans une étude pour la Commission Européenne (Douxchamps, 1996, p.39) sont au nombre de neuf :

- Une meilleure identification des besoins ;
- Un contrôle de la pertinence (spécialement pour les plus pauvres) et du caractère approprié des processus de développement engendrés par les interventions de chacun ;
- Une plus grande efficacité, une meilleure compréhension et une meilleure programmation car les projets sont basés sur les préoccupations et les idées d'une grande quantité d'acteurs ;
- Un meilleur équilibre entre les capacités humaines et les investissements en capital-physique ;
- Une plus grande transparence, davantage de responsabilisation de chacun, et des performances institutionnelles améliorées ;
- Une plus grande fluidité dans les échanges d'informations ;
- Une plus grande équité par l'implication des plus pauvres et des marginalisés dans le processus de développement ;
- Des effets multiplicateurs, les succès des uns poussant à les autres à collaborer;
- Des résultats plus complets à certaines étapes, comme celle de l'évaluation, grâce à la multiplicité des points de vue, et un impact plus grand car les bénéficiaires sont impliqués dans le processus et peuvent plus facilement s'en approprier les résultats.

Pour une participation sans failles...

Face à cette série de définitions d'une part, et aux avantages indiscutables de la participation d'autre part, voici une définition unique de la participation. Une définition qui servira de point de repère au lecteur lorsque l'on expliquera le fonctionnement des différentes méthodes dans les chapitres suivants (MARF, PIPO et RAP).

Selon Schneider (1995, p. 10), la participation véritable signifie qu'« elle ne peut plus se résumer à la mise en place d'activités définies à l'avance par des intervenants extérieurs. Au lieu d'être les simples bénéficiaires d'un projet ou d'un programme, les populations devraient être considérées comme des partenaires et des acteurs ».

Suite à une analyse détaillée du thème de la participation et après l'avoir confrontée au regard d'experts, voici notre définition de la participation « réelle, idéale » qui est composée de quatre critères.

Les quatre critères pour approcher une réelle participation :

1. L'initiative de la résolution du problème vient de la part de la population. Ceci n'implique pas qu'il y aura création d'un projet. La recherche et l'analyse n'aboutissent pas toujours à une action.

2. L'identification d'un groupe déjà constitué. L'animateur ne crée pas de groupe, dans tel cas il casse des liens sociaux. La population locale est la seule à constituer le groupe de recherche mais peut être aidée par une personne extérieure (locale ou non) pour faire appliquer une méthode de clarification.

3. Le groupe de recherche fait toutes les démarches sans intervention extérieure (directe ou indirecte) sur le contenu. Dans le milieu du développement, étant donnés les préjugés sur le développeur occidental (la main sur le portefeuille), une quelconque remarque de la part de l'animateur donnerait l'impression que c'est son désir ou même une condition à satisfaire pour recevoir les fonds.

La population le suivra alors dans sa logique. La participation doit donc sa réussite en grande partie à l'état d'esprit de l'animateur, à sa connaissance du concept de participation, à son ouverture par rapport aux savoirs locaux qu'il ne connaît pas. A cet égard, la construction du processus se fera aussi sur l'assise du savoir traditionnel local.

4. La population doit être actrice tout au long du projet ou du cycle du programme, depuis le stade de la conception jusqu'à celui du contrôle et de l'évaluation, dans sa forme et dans son fonds. C'est la population qui définit son rythme de travail. La participation ne peut que se définir par le fait qu'elle soit totale : on est participatif à cent pour cent ou non. Toute apport extérieur non décidé par le groupe porte le risque de briser l'appropriation du projet, or ce risque ne peut être couru.

B. Historique

Dans un constant souci de permettre au lecteur de mieux comprendre le concept de participation, nous allons placer sur une ligne du temps les trois méthodes analysées dans ce mémoire. Ce regard historique tisse le cadre et structure ce mémoire étant donné le fait que nous analyserons les méthodes selon un ordre chronologique.

-Vers un développement participatif-

Dans les années 60, la coopération au développement était limitée à un regard occidental qui pouvait être résumé par le concept du « développement linéaire » : l'argent et une technologie moderne étaient les deux clés à la base d'une amélioration de la situation économique des pays du Sud. Cependant les développeurs se sont rendus compte que cette approche « transfert de technologies » était sans doute trop simpliste et que les problèmes ne trouvaient que rarement une solution durable.

Dans les années 70, un nouveau paradigme de développement est alors né. Les théoriciens et les praticiens du développement ont essayé de « concevoir et de s'adresser aux divers aspects de la vie rurale comme une totalité globalisante, faisant partie intégrante d'un système à cerner » (Aquadev, 2001, p.2). Les aspects politiques, culturels, économiques, environnementaux ne peuvent être considérés isolément et il est impossible d'induire des changements dans un seul système sans affecter les autres composantes.

De plus, les théoriciens réalisent que des populations distinctes perçoivent et conçoivent les réalités de manière différente.

1. Avènement de la MARP/RRA.

De nouvelles méthodes se sont érigées pour mieux comprendre la réalité du développement et pour aborder de manière plus complète les complexités des sociétés rurales. Dans les années 70, Robert Chambers fut un des précurseurs d'une des premières et plus célèbres méthodes participatives, à savoir le « Rapid Rural Appraisal » (RRA), MARP en français

(méthode accélérée de recherche et de planification). Les méthodes RRA se caractérisent par « une approche appliquée globale et flexible d'apprentissage progressif, avec la participation de la communauté au processus de collecte, d'analyse et de planification sur la base des résultats ».

La MARP/RRA s'est construit au fil de rencontres internationales sous la forme de conférences. Les plus marquantes furent celles organisées par l'Institute of Development Studies (IDS) en octobre 1978 et décembre 1979, ainsi que celle donnée à l'Université de Khon Kaen (KKU) en Thaïlande en 1985. L'IDS, le KKU et l'Institut International pour l'Environnement et le Développement (IIED) de Londres seront, durant les années 80, les piliers de la promotion de la méthode RRA.

2. Avènement de la MARP/PRA

La décennie 90 va se singulariser avec une kyrielle d'écoles et de courants de pensée se réclamant chacun d'une spécificité du point de vue de la démarche MARP/RRA. Cette recherche aboutira à la méthode du « diagnostic participatif », plus connu sous le terme « Participatory Rural Appraisal » (PRA). Ce terme « PRA » naît suite à un débat sur les controverses que soulèvent les concepts de « Rapid » en anglais et d'« accélérée » dans sa version francophone. La MARP/PRA est marquée par le changement d'une lettre : du RRA (rapid rural appraisal), on passe au PRA (participatory rural appraisal). Cette différence se marque aussi dans le mot francophone : le terme MARP, de « méthode accélérée de recherche et de planification », se voit maintenant modifié en « Méthode active et de recherche de planification participative ».

Ces années vont permettre à la MARP de s'étendre dans d'autres domaines d'étude que le monde rural comme ceux « de l'urbain, de la nutrition, de la démographie, de la santé, de l'hydraulique, de l'anthropologie sociale urbaine, de l'ingénierie, des études d'impact, des études de marché, des nouvelles technologies de l'information et de la communication, et ce dans une dynamique intégrative alliant l'évaluation, la monitoring, la planification, le suivi, la diffusion des technologies, la recherche-action, etc » (Aquadev, 2001).

3. PIPO, même époque que la MARP, autres postulats.

La planification des interventions par objectifs (PIPO) est née suite à un constat global d'échec des interventions de coopération au développement. Pour pallier les lacunes des méthodes précédentes, les théoriciens et praticiens ont conclu que les interventions étaient insuffisamment systématiques. Il manquait une « méthodologie scientifique et standardisée ». Sur une ligne du temps, cette réflexion se placerait en parallèle à la MARP.

Ceci amena l'USAID à créer en 1970 le cadre logique qui fut combiné dans les années 80 à des techniques de communication et de participation élaborées par la GTZ. Le résultat fut la méthode ZOPP (Ziel Orientierte Project Planung) que l'AGCD a traduit en 1989 par « Planification des Interventions Par Objectifs ». (AGCD, 1991, p.10)

La fin des années 90 et le 21^{ème} siècle.

La MARP et la PIPO sont les deux techniques participatives les plus connues et utilisées dans les services d'aide en Belgique. Cependant, malgré le grand succès de la rhétorique qui les a entourées, force est de constater que les améliorations sur le terrain ne sont que peu visibles. Des institutions comme la DGCD remettent alors le concept de la participation en cause. Face à des méthodes peut-être inadaptées ou mal adaptées, arriverait-on aujourd'hui à une mort progressive de la participation ?

Les deux méthodes les plus réputées en Belgique maintenant citées, je ne peux oublier de citer la création de la RAP, petite méthode africaine, dans la grande histoire du développement.

La RAP, nouvelle étape pour plus de participation.

La Recherche action participative a été mise au point entre les années 90 et 94 par une quinzaine d'animateurs africains réunis par ENDA-Jeunesse Action pour mettre en œuvre une approche participative novatrice qui correspond mieux à leurs pratiques de terrain. Dès 1993, c'est l'association Action jeunesse environnement (Sénégal) qui a continué cette méthode en la développant et en l'ajustant au fil de ses expériences. C'est cette même année que AJE sensibilise une association belge, asmae, de l'intérêt de cette méthode. Depuis lors, les deux associations travaillent ensemble pour la promotion de cette méthode à travers l'organisation de sessions de

formation dans différents pays. Ainsi c'est en 2003, elles coéditent le guide méthodologique de la Recherche action participative.

*

A la fin de ce premier chapitre, le lecteur a pu se sensibiliser au concept de participation et, d'une manière plus détaillée, aux trois méthodes que nous allons analyser, à savoir la MARP (RRA et PRA), la PIPO et la RAP. De plus, ce chapitre nous a donné les quatre critères nécessaires à une réelle participation. En la gardant en mémoire, le lecteur pourra au fil des chapitres deux, trois et quatre, se préparer à la critique qui prend place au chapitre cinq.

Chapitre 2. La MARP : du RRA au PRA

A. Le Rapid Rural Appraisal (RRA)

- le diagnostic rapide en milieu rural-

Cette méthode, tout comme les méthode PIPO et RAP, sera analysée à travers une grille d'analyse. Cette grille présente le contexte, les postulats de base ainsi qu'une définition de la méthode. Ensuite, elle se concentre dans une description détaillée de différents critères (onze) de la méthode. Pour remplir ces grilles, chaque méthode sera étudiée sur base d'un manuel méthodologique de référence qui sera recoupé par différentes sources (théoriques ou pratiques).

1. Contexte

1.1. Avant la MARP

Depuis le début de la coopération au développement, les praticiens recueillent des données sociales et socio-économiques. Jusqu'alors, ces données étaient recueillies soit au moyen d'enquêtes conventionnelles, soit par une étude réalisée par un expert.

Les **enquêtes conventionnelles**, c'est-à-dire principalement le questionnaire standardisé, étaient le moyen utilisé la plupart du temps. Cependant de nombreux inconvénients se sont vite révélés, comme par exemple le nombre important d'enquêteurs, le temps nécessaire et la quantité des données produites qui engendraient des coûts très importants. De plus, on a constaté que les projets tiraient rarement profit d'une telle profusion d'informations : l'analyse de cette information durait en général plusieurs mois -ou même plus longtemps- et les résultats étaient souvent peu convaincants. Enfin, ces méthodes ne privilégiaient presque que les données techniques.

Robert Chambers (1989), l'un des pères des méthodes de diagnostic participatif, résumait les inconvénients des enquêtes conventionnelles pas quatre aspects : les informations techniques priment sur les informations concernant les individus ; les couches de population les plus

défavorisées sont trop facilement ignorées ; les exigences en matière de méthode et de budget sont disproportionnées par rapport aux résultats obtenus ; les informations nécessaires sont presque uniquement recueillies, analysées et utilisées par des personnes extérieures.

L'autre méthode, **l'étude ponctuelle** réalisée par un expert stationné en ville, a elle aussi suscité de nombreuses critiques. On a souvent remarqué que l'expert se contentait (par manque de temps ou par facilité) de se déplacer le long de la route principale et séjournait aux abords des centres urbains. Il n'était donc témoin que d'un monde où les hommes ont plus souvent la parole que les femmes, il rencontrait les élites plutôt que les défavorisés, les personnes plus facilement accessibles plutôt que celles réservées ou vivant loin des centres. Ces « visites de tourisme rural » consistaient en quelques séjours particulièrement courts sur le terrain au cours desquels on faisait quelques interviews pour tirer des conclusions hâtives.

Les résultats peu satisfaisants des enquêtes de base de longue durée, dénommées « baseline surveys » ou des enquêtes ponctuelles mal structurées et superficielles (connues aussi sous le terme de « tourisme en développement rural ») ont donc conduit à la fin des années 70 à la recherche de méthodes moins coûteuses et surtout plus proches de la réalité, ainsi a-t-on commencé à parler du Rapid Rural Appraisal (RRA), appelé MARP en Français (méthode rapide de recherche et de planification).

1.2. Premières pensées vers la MARP.

Des ateliers menés à l'Institute for Development Studies (IDS) dans le Sussex à la fin des années 70 ainsi que des articles programmatiques de fond rédigés par Chambers (1980), Belshaw (1981) et Carruthers/Chambers (1981) ont contribué à l'adoption progressive de cette démarche (Schonhuth et Kievelitz, 1994, pp 3-4.).

Comme tout mouvement, celui de la MARP/RRA a une figure emblématique (Robert Chambers écrit « *Les paysans d'abord* »), des textes fédérateurs et des manifestations phares (conférence de Khon Kaen en Thaïlande en septembre 1985, de Brighton en Angleterre en octobre 1978, décembre 1979, juillet 1987 et octobre 1992). L'accent mis sur la nécessité pour la

recherche d'être plus « cost effective » est prédominant dans les premières étapes de développement des méthodes de diagnostic rapide, jugées plus « économes » ; il ressort clairement dans les textes présentés pendant la conférence de Khon Kaen (Lavigne Delville, 2000, pp. 456-457).

2. Postulats de base de la méthode

2.1. La MARP, fruit de deux regards du passé

A la fin des années 70, différents spécialistes étaient arrivés à la conclusion que les méthodes habituelles de recherche ne permettaient pas toujours une bonne compréhension des réalités rurales.

Ainsi donc, les praticiens de la MARP/RRA proposent une méthode qui essaie d'associer les points forts de chacune des deux précédentes approches : atteindre un compromis entre des méthodes très structurées et quantitatives à une extrémité (questionnaires et enquêtes formelles lourdes) et des méthodes plutôt intuitives et hasardeuses à l'autre (tourisme rural des experts).

C'est pourquoi la MARP/RRA reconnaît qu'il faut une certaine rigueur pour rendre plus fiables les résultats de l'étude, afin de leur garantir une certaine validité. Et cela tout comme elle reconnaît également qu'une certaine flexibilité et une dose « d'informel » sont nécessaires pour obtenir des informations d'ordre qualitatif sur le terrain.

La MARP/RRA est donc cette méthode où la différence par rapport aux méthodes conventionnelles est exprimée par l'importance de l'économie de temps, comme le suggère d'ailleurs le nom générique de « *Rapid Rural Appraisal* ».

2.2. La MARP/RRA : l'optimisation des compromis

En accord avec l'argument d'efficacité, il y a l'optimisation des compromis, c'est-à-dire un souci de « peser les coûts par rapport à l'utilité de l'information, d'un côté, et, de l'autre côté, la quantité, la pertinence, la précision et la ponctualité de cette information. Ce sont les principes d'ignorance optimale ». (Chambers, 1991).

Malgré la critique des méthodes conventionnelles, Philippe Lavigne-Delville (2000, p.460) nous dit que « les praticiens du RRA fonctionnent toujours dans la logique du modèle de transfert de technologie ; le RRA est avant tout un outil de diagnostic et d'évaluation aux mains du chercheur et du développeur. (...) Il est intimement lié à l'approche systémique dominante à la fin des années 70 et au début des années 80 ».

3. Définition et objectif

Deux définitions vont ici se compléter, la première est donnée par la G.T.Z. et la seconde est tirée du rapport de la conférence de Khon Kaen, un des textes les plus importants à la base de la MARP.

3.1. Définition

Le diagnostic rapide en milieu rural peut être défini comme « une activité systématique semi-structurée qui est réalisée sur place par une équipe multidisciplinaire dans le but de générer de façon rapide et efficace des informations et hypothèses nouvelles sur le milieu rural et ses ressources » (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.4).

« La MARP/RRA est un processus intensif, itératif et rapide d'apprentissage orienté vers la connaissance des situations rurales. Elle s'appuie essentiellement sur de petites équipes multidisciplinaires qui utilisent une variété de méthodes, outils et techniques spécialement choisis pour permettre une meilleure connaissance des situations rurales. Un accent particulier est mis sur la valorisation des connaissances et des savoirs des populations locales et leur combinaison avec la connaissance scientifique moderne. Beaucoup de techniques liées à la MARP ont été utilisées pour obtenir des résultats fiables à moindre coût aussi bien en termes de temps que d'argent. Mais la MARP est essentiellement un processus accéléré d'apprentissage par le biais de différentes interactions qui permettent de réunir une information riche et fiable ».

3.2. Objectif

L'objectif est d'élaborer un diagnostic qui permette de mieux comprendre le contexte du milieu rural pour définir rapidement des contraintes et d'engager des expérimentations avec la population (participation).

4.

Description de la méthode

4.1. Mode opératoire : phases, gestion sur le terrain et outils

Avant propos : Mon étude sur le mode opératoire est basée principalement sur un manuel d'utilisation de la MARP (RRA) écrit par Guèye et Schoonmaker, et qui s'intitule « *Introduction à la méthode accélérée de recherche participative (MARPA) : quelques notes pour compléter une formation pratique (RRA)* ». J'ai décidé de me baser sur cet ouvrage de référence car, malgré sa date de parution (1991), il est encore le manuel dans lequel les étudiants de la FOPES (UCL) apprennent la méthodologie MARP. Nous considérons donc ce manuel comme pouvant être représentatif de la méthode MARP/RRA. De plus, Bara Guèye travaille à l'IIED (un des berceaux de la philosophie MARP) et est reconnu dans le monde du développement participatif. Enfin, il va de soi que cette source d'information principale soit confrontée à d'autres ouvrages et interviews.

-Mode opératoire-

Une équipe pluridisciplinaire va recueillir, analyser et évaluer sur place et rapidement, au moyen de méthodes simples et en travaillant sur base des connaissances de la population locale, les informations et hypothèses sur le milieu (en général essentiellement rural) (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.4).

-Phases-

Phase 1 : composition du **groupe** (confer 4.5- composition du groupe).

Phase 2 : Un groupe de chercheurs (qui peut comprendre des gens qui appartiennent à la communauté à étudier) réfléchit sur le type d'information qu'il veut réunir. Pour cela, ces personnes se mettent d'accord sur une liste d'**objectifs** pour leur étude. Ces objectifs s'articulent autour de la question suivante : « Que voulons nous apprendre sur le terrain ? ».

Après avoir identifié ses objectifs, le groupe de « chercheurs » s'attellera à l'identification du (ou des) site(s) précis pour mener son étude.

Phase 3 : Les objectifs définis par l'équipe sont complétés par une série d'outils et de techniques qui seront utilisés pour la **collecte de l'information**. Ces outils constituent des prétextes pour faciliter les discussions qui seront menées avec les populations. Ils permettent également d'aborder des questions sous différentes perspectives. L'importance de toutes ces techniques est de stimuler la participation de la population et de s'assurer qu'elle est partenaire dans le processus de la recherche.

Phase 4 : En rapport avec la liste d'objectifs, l'équipe MARP établit quotidiennement un **guide d'enquête** qui répertorie plus précisément les types d'informations à rechercher. C'est en suivant ce guide, en utilisant diverses techniques, et en rencontrant différents individus et groupes dans le village que l'équipe se fera progressivement une idée sur la situation étudiée.

A chaque fin de journée, l'équipe devra toujours prévoir un **moment d'interaction** : ce sera une occasion pour évaluer les activités de la journée et programmer les activités du lendemain.

Phase 5 : A la fin du séjour dans le village, une **première synthèse des résultats** est restituée aux populations afin que leurs commentaires et réactions puissent permettre de faire les réajustements nécessaires. Cette synthèse n'est qu'un préliminaire et l'analyse devra se poursuivre après le terrain. Il sera alors surtout important de voir quel peut être le meilleur usage possible des résultats définitifs. La méthode RRA se limite donc à la collecte de données. Aucun manuel ne renseigne une phase qui inclurait la population à l'analyse des informations ou à l'action.

-Gestion sur le terrain et principes clés-

La plupart des praticiens de la MARP ont grand intérêt à se concentrer sur le savoir traditionnel paysan. Plus ils prennent le temps, sur le terrain, d'écouter les gens n'ayant pas reçu une éducation « formelle », plus ils réalisent l'importance des aptitudes de ces derniers à trouver des solutions à des situations très difficiles. Les utilisateurs de la MARP le font sur base de la

conviction que la recherche doit être, sinon complètement du moins partiellement, participative. Le but est alors d'associer et non d'exploiter les populations sur lesquelles porte la recherche. Le manuel renseigne qu'il est alors important de prêter attention à ce que les interlocuteurs disent et de faire un effort pour comprendre les situations et solutions potentielles à partir de leur propre perspective. L'avantage de cette démarche est d'une grande importance : les interlocuteurs savent que les praticiens respectent leurs points de vue, ils se sentent alors plus à l'aise pour partager leur information et aussi écouter les professionnels.

En outre, dans certaines situations, les activités d'un projet peuvent être élaborées à partir des connaissances déjà accumulées. Dans d'autres, le projet peut essayer de changer des pratiques traditionnelles qui ont des conséquences négatives. Dans ce dernier cas, cependant, à moins de comprendre les raisons qui ont amené les populations à adopter de telles pratiques, il sera difficile de les persuader de faire les choses autrement (Guèye et Schoonmaker, 1991, pp. 8-9).

L'Introduction à la méthode accélérée de recherche participative définit 12 « concepts clés » qu'il me semblait utile de relater ici (Guèye et Schoonmaker, 1991, pp. 12-16). Ils permettent en effet de se donner une meilleure image de la manière avec laquelle une RRA est gérée. Cependant, selon moi, ces éléments sont trop spécifiques pour les détailler dans le cadre de ce mémoire, une explication plus approfondie se retrouve en annexe.

Voici la liste des concepts clés du mode opératoire d'une MARP/RRA : le processus d'apprentissage, le savoir traditionnel, le processus itératif, la flexibilité, l'innovation, l'interaction, la participation, la multidisciplinarité, la rapidité de la génération des résultats, l'exploration, le principe de la triangulation.

Arrêtons-nous juste sur deux concepts qui ressortent de cette liste. A savoir, d'une part, la triangulation qui est un pilier de la MARP et d'autre part, la participation, cible de ce mémoire :

La **triangulation** est un des concepts méthodologiques de base de la MARP. Ce principe stipule en effet qu'aborder un problème à partir d'une seule perspective, d'un seul outil ou d'une seule technique peut conduire à des erreurs. Si on part de la logique que chaque outil est porteur de biais, la triangulation met en avant que plus les outils utilisés sont diversifiés, plus on a de chance de corriger les biais liés à chaque technique considérée isolément. Trianguler signifie

donc utiliser par exemple au moins trois points de vue différents dans l'analyse d'un phénomène : plus les angles sous lesquels on aborde un problème sont diversifiés, plus complètes et fiables seront les informations collectées. Les trois aspects triangulés dans une MARP sont la composition de l'équipe, des unités d'observation et des outils et techniques.

La **participation**, quant à elle, est définie par les auteurs comme un encouragement du chercheur à ne pas considérer les personnes enquêtées comme objets d'étude, mais plutôt comme acteurs dans le processus de la recherche. On insiste sur le fait que les populations doivent être associées le plus possible, non seulement au processus de collecte de l'information, mais également à l'analyse. Par ailleurs tout doit être fait pour stimuler un « feed-back ». « Conduire une MARP, c'est faire la recherche avec les populations et non sur les populations ».

-Les outils-

Dans la logique d'efficacité du RRA, il faut directement centrer l'enquête sur les aspects importants pour l'intervention envisagée ou la modification de programme désirée. Pour ce faire, le groupe utilise un ensemble de méthodes simples (sous forme de jeux) pour la collecte des informations et l'analyse des données. A cette caractéristique pratique, ces jeux permettent en même temps d'évaluer les priorités du groupe tout en découvrant la richesse du savoir traditionnel.

Voici les principaux outils de travail :

La MARP/RRA offre un grand nombre d'outils utilisables pour obtenir des informations dans le cadre de la recherche en développement, essentiellement rural. Cependant, tous les outils ne sont pas applicables à toutes les situations et sont donc chacun adaptés selon des circonstances définies. C'est au praticien, seul à connaître le type d'information recherchée, de décider parmi les différents outils quel est celui (ou ceux) qui est (sont) le(s) plus approprié(s) pour obtenir cette information.

Ici aussi, je ne ferai que citer les principaux outils utilisés, une description plus détaillée de ceux-ci se trouve en annexe. Au fil des différents ouvrages, les plus couramment cités sont la

revue des données secondaires, l'interview semi-structurée, les diagrammes, les cartes, les transects, les calendriers, le profil historique, le diagramme de Venn (Guèye et Schoonmaker, 1991, pp. 24-56).

Bien que les outils ne sont pas tous originaux (déjà connus dans la pratique des psychologues et des anthropologues), les praticiens de la méthode affirment que « la façon dont les outils sont utilisés et la logique qui sous-tend leur utilisation sont fondamentalement différentes des formes conventionnelles de recherche en développement ». Cette différence réside dans l'interdisciplinarité, l'intensité du travail en équipe, la flexibilité, l'itération (Lavigne Delville, 2000, p.459). Ainsi « pris ensemble, ces aspects du RRA forment une approche d'apprentissage différente de celle des autres méthodes de recherche, qui raccourcit la chaîne et le processus d'analyse (...). Il semble que quelque chose d'inhérent à la nature d'apprendre, d'accroître leur nature d'apprentissage et de dépasser ceux qui apprennent par des techniques plus conventionnelles » (Grandstaff, 1987, pp. 69-88).

La MARP se veut avant tout flexible et demande à l'animateur de choisir les outils qu'il estime utiles dans le cadre de la recherche menée« en saisissant les opportunités, en improvisant, en faisant de l'itération et du recoupement, non pas en suivant un schéma prédéfini mais en adaptant, dans un processus d'apprentissage » (Chambers, 1991).

4.2 Qui prend l'initiative du projet ?

Aucune précision n'est donnée dans le manuel. De plus, aucune interview n'a pu me renseigner pour élaborer une ébauche de réponse.

Cependant, vu que dans les pratiques de la MARP/PRA, ce sont les praticiens du Nord qui prennent l'initiative, il est fort probable que cela se soit passé de même pour la MARP/RRA.

4.3 Qui définit les objectifs ?

L'équipe détermine ce dont elle a besoin et met au point une stratégie pour l'obtenir. Guèye et Schoonmaker (1991, p.62) ajoutent qu'elle devra « se donner suffisamment de temps

pour travailler sur les objectifs ». L'étape de la définition des objectifs apparaît souvent comme étant l'une des plus difficiles parce que, étant donné son aspect participatif, il s'agit de « concilier des perceptions et des points de vue différents à l'intérieur d'une même équipe ». Pour atteindre un objectif, il faudra donc « gérer ces difficultés et arriver à un consensus avant de se rendre sur le terrain ». Les contraintes en terme de temps demandent toujours de faire des compromis.

Une autre difficulté dans la définition des objectifs réside dans le fait que, d'une part, ils devront être assez généraux pour permettre à l'équipe de mieux explorer son sujet tout en étant, d'autre part, suffisamment circonscrits pour permettre de garder un contrôle sur l'étude. Si les objectifs sont très généraux, il sera difficile d'avoir le temps d'entrer en profondeur dans les différents aspects retenus, mais ceci permettra un aperçu général de la situation. D'un autre côté, si les objectifs sont trop spécifiques, certains aspects seront étudiés en profondeur avec le risque de ne pouvoir bien appréhender les interrelations entre différents phénomènes. L'équipe devra en fin de compte décider de l'approche à prendre en fonction de ce qu'elle connaît déjà et du type de MARP (exploratoire, thématique, etc.). La population ne connaissant pas les différents types de MARP, on peut donc imaginer que ce sont les praticiens qui choisiront l'approche : l'action est donc orientée.

La définition des objectifs étant, comme nous venons de le décrire, un processus complexe, il est conseillé par les auteurs d'envisager au moins une visite supplémentaire pour clarifier et vérifier les résultats de l'analyse préliminaire.

4.4 Le champ d'application de la MARP/RRA

Le RRA est présenté, dans la synthèse des travaux de la conférence de Khon Kaen, comme une méthode adaptable à toutes circonstances (la planification des projets ; d'études scientifiques ; pour évaluer des actions, etc...). Elle peut être utilisée comme méthode principale dans les situations d'urgence (catastrophes naturelles) ou d'aide à la décision là où l'information nécessaire est d'ordre qualitatif. Elle peut également servir comme méthode secondaire pour compléter et améliorer les résultats obtenus par d'autres moyens plus appropriés, là où l'information doit impérativement être quantifiée de façon précise. (Lavigne Delville, 2000, p.458)

Selon Aquadev (2001, pp.31-32), la MARP peut être utilisée dans différentes situations mais les plus courantes sont les « phases exploratoires, thématiques, d'évaluation et de planification ». Ces quatre types d'utilisation de la méthode MARP correspondent aux temps forts du cycle de projet.

La MARP exploratoire : Elle est utilisée pour des études d'identification, permet d'obtenir des informations sur les principaux problèmes de la zone d'étude et de formuler des hypothèses d'actions préliminaires aux solutions possibles.

La MARP thématique : Elle est utilisée pour des études plus approfondies déjà identifiées à partir d'une MARP exploratoire. Cette phase est liée à la mise en place de recherche-actions. Elle aboutit à la formulation d'hypothèses spécifiques avec peut-être des recommandations pour une action à mettre en œuvre.

La MARP d'évaluation : Elle est utilisée pour évaluer les résultats d'un programme, d'une action ou le bien-fondé d'un projet avant son démarrage.

La MARP de planification : Elle constitue l'idéal de la MARP. Elle permet l'implication de la population dans le cadre de la mise en place d'un processus de planification d'actions qu'elle a

identifiées et dont elle prendra en charge l'exécution avec l'appui extérieur. C'est la conception participative des actions.

La MARP/RRA peut se substituer à l'enquête de type formel, tout comme elle peut être utilisée comme méthode complémentaire dans d'autres situations. Le RRA peut par exemple être mené suite à une enquête formelle dans une vaste zone (qui avait déterminé ce qui se passait à un niveau assez superficiel) pour approfondir des informations dans un ou quelques sites. La MARP est malgré sa flexibilité davantage pratiquée dans la collecte d'informations qualitatives que quantitatives.

4.5 Composition du groupe de travail

-Nombre de personnes et rôles plus spécifiques-

Les MARP sont suivies par des groupes comprenant entre deux et douze personnes. L'expérience des auteurs du manuel nous enseigne que trois à cinq personnes constituent la meilleure taille tout en sachant que différentes équipes peuvent chacune travailler simultanément sur le même thème dans différents villages.

Le rôle de chef d'équipe est particulièrement critique dans une MARP, il exige si possible, « une expérience antérieure avec la MARP, des aptitudes à diriger, de la patience ». Il arrive que l'équipe soit amenée à travailler avec un interprète qui devra participer à toute la session d'initiation de la méthodologie : il est essentiel que l'interprète ait une maîtrise des langues tout comme une maîtrise des techniques de communication. Sa présence peut contribuer à la réussite ou à l'échec d'une MARP.

-Deux types d'équipes-

Le premier type d'équipe, appelé « unité d'observation », est chargé de mener les enquêtes. Le second type est l'équipe de recherche à proprement parler.

Vu que dans la MARP/RRA le nombre d'interviews est généralement limité, il est important de pouvoir intégrer dans le groupe les différents points de vue.

Les « **unités d'observation** », qui sont chargées des enquêtes, sont composées de deux ou trois personnes et changent de structure chaque jour afin d'assurer une plus grande variété de points de vues. (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.4)

Le choix des unités d'observation peut être, suivant les situations, fait soit de manière raisonnée, soit de manière aléatoire. En faisant la triangulation des unités d'observation, on doit prendre en compte aussi bien les individus que les groupes. Il est souvent recommandé de trouver des personnes ressources qui, pour une raison ou une autre, ont une connaissance particulièrement poussée des problèmes étudiés. Ces personnes peuvent être des habitants du village, des techniciens, etc.

L'équipe de recherche doit être hétérogène : experts, vulgarisateurs, agents de l'Etat et représentants du village s'y retrouvent. Pour s'assurer que différentes perspectives seront prises en compte dans l'analyse des problèmes étudiés, la composition de l'équipe devra tenir compte des critères suivants : la multidisciplinarité (personnes avec des backgrounds différents ; au minimum des spécialistes des sciences sociales et des personnes de formation plutôt technique devront faire partie de l'équipe) ; femmes et hommes (autant que possible) ; les aptitudes individuelles (différents types d'expériences) ; des personnes du milieu et des personnes extérieures au milieu (la situation d'immersion empêche de voir certaines choses, contrairement aux personnes extérieures qui peuvent apporter une perspective plus objective bien qu'elles puissent ignorer certaines réalités). (Guèye et Schoonmaker, 1991, pp. 14-15)

Relations entre les intervenants

Relations hommes-femmes : Le manuel annonce que, pour différentes raisons, « les chercheurs terminent souvent une étude avant de se rendre compte qu'en définitive ils ont rencontré beaucoup plus d'hommes que de femmes ». De plus, des barrières culturelles empêchent souvent les hommes d'interviewer des femmes : il est donc souhaitable que l'équipe comporte des femmes pour qu'elles puissent s'interroger l'une l'autre. Enfin, il arrive que les femmes ne puissent être présentes, et cela à cause du calendrier de leurs activités.

Relations expatriés-locaux : il est primordial pour l'équipe de recherche de présenter à la population du village les raisons de sa présence car il est fort probable que cette équipe reçoive des réponses « sur mesure », puisqu'elle est directement assimilée à un projet de développement.

4.6 Espace-temps

Au niveau de l'espace-temps, le manuel est très précis quant aux conditions dans lesquelles doit se passer la MARP/RRA. Cette précision serait voulue pour éviter au maximum les biais liés à l'espace-temps. Cependant, il ne précise pas mot pour mot quelles sont les

personnes qui délimitent ces critères. On peut donc conclure que, vu les exigences et conseils décrits ci-dessous, ce sera au praticien de déterminer l'espace-temps.

- L'espace :

La tendance chez les chercheurs et les praticiens est de favoriser les **zones** facilement accessibles. Or, ce type de biais peut affecter le choix du site de l'étude (certains villages étant écartés parce que la route qui y mène est impraticable) ou le choix des exploitations. C'est ce type de biais qui amène souvent les gens à « choisir des sites situés le long des grandes routes » (Guèye et Schoonmaker, 1991, pp.17-18).

L'espace, en tant que lieu d'enquête, peut de plus faire office de laboratoire. Il est en effet possible de se concentrer sur un village pour effectuer une étude en profondeur et ensuite conduire des « études d'appui » de plus courte durée pour vérifier certaines informations dans d'autres sites. Les praticiens peuvent ainsi élargir une enquête ciblée sur un village et généraliser une action.

Le temps :

L'une des ressources les plus précieuses mais aussi critiques pour une équipe de MARP est le **temps**. Nous verrons dans nos critiques que cette notion cruciale est malheureusement un des meilleurs exemples des faiblesses de la « Rapid Rural Appraisal ». Cette notion de « rapid » sera d'ailleurs le changement fondamental qui sera opéré dans le passage entre la MARP/RRA et la MARP/PRA.

Bien que le temps de séjour sur le terrain soit essentiellement fonction des problèmes à étudier, de la familiarité de l'équipe vis-à-vis de ces problèmes, du nombre de sites choisis,... l'expérience a révélé qu'il faut souvent séjourner dans des villages au minimum quatre à six jours pour pouvoir prétendre obtenir assez d'informations fiables dans le cadre d'une étude exploratoire RRA. Cette semaine comprend le temps de la préparation matérielle, la collecte des données secondaires, la session d'orientation de l'équipe et la détermination des objectifs de l'étude.

Le manuel ajoute que « Vous aurez toujours le sentiment que le temps manque pour terminer ce que vous aviez prévu. Le *concept d'ignorance optimale* résume le principe de faire un meilleur usage du très peu de temps disponible sur le terrain. A partir de notre expérience, ce principe est l'un des plus difficiles à appliquer... et un des plus importants » (Guèye et Schoonmaker, 1991, p.20).

Etant donné que l'équipe de recherche tente de réunir en très peu de temps le maximum d'informations utiles, l'attention doit alors être portée sur ce qui est important et laisser de côté ce qui l'est moins. Ce concept d'ignorance optimale nous rappelle tout simplement que dans une étude à mener sur une courte période, on ne peut pas et on n'a pas besoin de tout savoir. L'équipe devra donc être disposée à passer sur certaines choses au profit d'autres qui sont importantes pour l'étude.

4.7 Supports

Les outils se veulent didactiques pour favoriser une plus grande participation du groupe : on trace des diagrammes sur le sol, sur du papier, sur des tableaux, etc.

Tracer le diagramme sur le sol apparaîtra parfois moins intimidant pour des personnes qui expérimentent pour la première fois ce type d'exercice. Pour garder des traces de la recherche, l'équipe photographie (ou recopie) après les dessins effectués sur le sol.

4.8 Conditions d'application

A cause de sa flexibilité et de la dose « d'informel » qu'elle contient, la MARP peut être considérée à tort comme une méthode simple. La réalité est autre et nous savons que cette méthode peut être quelquefois extrêmement exigeante aussi bien sur le plan intellectuel que physique. La MARP a pour dessein de **rejeter les recettes toutes faites** et ne peut que donner de mauvais résultats si elle est pratiquée sous cet angle.

Durant la formation sur le terrain, on est toujours confronté à des situations complexes qui nécessitent des décisions rapides et réfléchies. La **créativité et le bon sens** vont souvent dépasser le background méthodologique.

La nécessité constante de prendre des décisions est l'une des raisons pour lesquelles **l'expérience** joue un rôle important : ceux qui sont en contact pour la première fois avec la méthode doivent donc essayer d'inclure dans leur équipe des personnes ayant déjà acquis une solide expérience.

4.9 La question du suivi

La rédaction du rapport doit se faire dans les plus brefs délais après le travail sur le terrain. Rappelons-nous que le RRA a pour but de faire traiter au plus vite l'information et ainsi utiliser directement les résultats.

L'**analyse de l'information** doit être faite en équipe : il faut faire participer chaque membre car il a pu capitaliser tout au long du processus. Cependant, comme nous l'avons évoqué dans les phases, l'analyse est poursuivie hors terrain.

La **rédaction** peut également être faite en équipe, chaque membre prenant en charge une partie du rapport. Si toute la rédaction est confiée à une partie des membres de l'équipe, il sera nécessaire d'envisager une rencontre pour permettre à chacun de lire et de critiquer -au besoin- le rapport.

Sont en général mentionnés dans le rapport : les objectifs de l'étude, la composition de l'équipe, la méthodologie utilisée, des informations générales sur la zone d'étude, les résultats plus spécifiques, les axes à approfondir.

4.10 Qui déterminera l'action finale ?

Aucune précision n'est donnée dans le manuel. De plus, aucune interview n'a pu me renseigner pour élaborer une ébauche de réponse.

Cependant, suite à l'analyse des phases, on imagine que la population n'est pas présente à cette étape et n'a pas son mot à dire sur l'action finale.

4.11 Comment l'animateur réagit face à une erreur ?

Ni le manuel ni les interviews n'ont pu me permettre de rédiger une réponse.

B.

Le Participatory Rural Appraisal (PRA)

-le diagnostic participatif-

Pour rédiger cette partie, je n'ai pu, contrairement au RRA, me baser sur un manuel méthodologique de référence. Il ne m'a en effet pas été possible de rencontrer un tel outil malgré les différentes bibliothèques, ONG et institutions gouvernementales consultées. Ce manque de sources d'informations pourrait vraisemblablement s'expliquer par le fait que, malgré un passage significatif d'un point de vue philosophique entre la MARP/RRA et la MARP/PRA, il n'y ait pas pour autant eu de changements sur le terrain.

Je me suis tout d'abord concentré sur un ouvrage commun édité par le Gret (Lavigne Delville, 2000) qui est un espace de débat sur la participation (et principalement sur la MARP), ensuite sur un ouvrage publié par l'ITDC qui se concentre sur la MARP/PRA avec différents regards : théoriciens ou praticiens, adhérents et critiques. Les deux regards donnés par ces ouvrages ont enfin été confrontés à différents articles ainsi qu'à des interviews.

1. Contexte

Comme nous venons de le développer dans la partie précédente, la MARP a été développée à partir de la fin des années 70 et au début des années 80 par des chercheurs anglo-saxons sous le qualificatif de « Rapid Rural Appraisal » (RRA). La principale motivation était que les méthodes d'approche menées par les projets n'avaient pas permis une bonne compréhension des réalités rurales, entraînant bien souvent leur échec. Suite à ces constats, une méthode intermédiaire tendant à associer les points forts de chacune des méthodes conventionnelles a été mise au point (Aquadev, 2001, p.29). Cependant, les améliorations apportées par la MARP/RRA ne furent pas à la hauteur des espoirs.

S'appuyant alors sur le RRA, divers organismes ont développé une nouvelle méthode au cours de la fin des années 80 en Inde et au Kenya (McCracken 1988 ; Kabuta et Ford 1988 ; Mascarenhas 1991 ; Chambers 1992, 1994). Ils avaient en effet constaté que, dans le RRA, l'analyse et l'exploitation des résultats restaient en grande partie aux mains des experts externes.

C'est comme cela qu'est né le « Participatory Rural Appraisal » (PRA) ou diagnostic participatif. La MARP change de nom et, de « méthode accélérée de recherche et de planification », elle devient « méthode active de recherche et de planification participative ». Comme dit Kevin Adomayakpor, travailleur social au Sénégal et ayant étudié et pratiqué la MARP : « on insiste plus sur les outils, sur la participation des populations et sur le fait de pouvoir rendre compte de leurs réalités. Deux mois, huit mois, peu importe... La question de temps n'est plus importante ».

Les innovations de la MARP/PRA mettent l'accent sur le rôle actif joué par la population concernée dans la réalisation de l'enquête, son analyse ainsi que dans l'évaluation des résultats. Comme disent Schonhuth et Kievelitz (1994, p.5), l'accent est mis sur « un processus d'apprentissage des personnes externes par les membres du village ou du quartier dans lequel l'enquête a lieu et à la découverte commune des conditions de vie locales, dans l'objectif d'une planification et d'une action communes ». La MARP prévoit la compréhension et l'appréciation globale des connaissances traditionnelles, des systèmes, des valeurs locales, des compétences et des technologies. Les villageois sont des acteurs-clés car ils présentent et analysent leur propre situation, déterminent leurs priorités, avant de démarrer le processus vers un développement durable. (Voisins mondiaux, 1996, p.1)

Dans les années 90, la MARP/PRA est devenue la méthode participative la plus populaire et la plus utilisée dans le milieu du développement. Depuis son développement, elle est utilisée dans d'innombrables pays et dans différents contextes. Si elle fut au départ considérée comme marginale, cette méthode est maintenant devenue un instrument utilisé par les plus grandes institutions de développement (Cornwall et Pratt, 2003, p.1).

La transition de la MARP/RRA (qui pourrait presque se résumer à une collecte d'informations) à la MARP/PRA (approche participative, facilitation, *empowerment*) s'est faite par l'abandon du discours sur l'économie de la méthode et une recontextualisation méthodologique. En effet, comme le reconnaît Chambers (1991), la différence entre RRA et PRA ne concerne pas les outils (qui restent essentiellement les mêmes, avec un peu plus d'accent sur les outils visuels et les sessions de groupe) mais les rôles des intervenants, les comportements et les attitudes. La MARP, par sa transition de RRA à PRA, devient une méthode de communication et de négociation, avec un degré d'imprécision recherché.

Le RRA est pensé comme une méthode de recherche et non d'action ; elle permet aux chercheurs d'extraire l'information qui est nécessaire à leurs buts. Ils analysent cette information seuls. Le PRA est une méthode de collecte d'informations mais aussi d'analyse et de planification d'actions où les communautés sont elles-mêmes les actrices de leur développement. L'intervenant n'est qu'une aide extérieure qui facilite l'utilisation de la méthode.

Cette recontextualisation puise ses concepts et sa base théorique dans des disciplines telles que la psychologie cognitive, l'anthropologie, la sociologie des organisations, le marketing, voire le management des entreprises modernes. (Lavigne Delville, 2000, pp. 464-466)

2. Postulats de la MARP/PRA

Le premier postulat de base de la MARP/PRA est la place de plus en plus importante de la participation dans la recherche. La perception de la population locale de la pauvreté est par exemple beaucoup plus large que ce que peuvent inclure les indicateurs proposés par le PNUD.

Le second est sans nul doute la volonté d'enlever la limite de temps lors de la recherche, laissant ainsi tout le loisir à la population et au praticien d'apprendre à se connaître et s'apprécier.

Selon Lavigne Delville (2000, p.506), il y a trois postulats implicites:

Postulat populiste : il suffit d'une attitude ouverte pour susciter une relation transparente avec les populations (Olivier de Sardan, 1995, pp. 17-42);

Postulat communautariste : la communauté est maître;

Postulat empiriciste : on considère que les réalités (agraires ou sociales) s'offrent spontanément pour peu que l'on ouvre les yeux. « Demandez simplement, ils savent, et ils sont vos amis » (Pottier, 1991).

3. Définition et objectif de la MARP/RRA

3.1. Définition

La MARP est une méthode participative d'analyse des problèmes de développement, il s'avère difficile de lui donner une définition unique en tout temps et tout lieu.

Une définition standard de la méthode PRA pourrait être celle donnée par la GTZ qui la décrit comme « un moyen d'encourager et d'aider les membres d'un groupe social à identifier, analyser et évaluer les contraintes et chances de leur développement dans un cadre temporel acceptable et à prendre des décisions fondées et opportunes sur des projets de développement » (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.5).

Aquadev qui travaille aujourd'hui avec la MARP, et donc en toute logique avec sa forme la plus évoluée, reprend mot pour mot la définition de la MARP/RRA donnée suite à la conférence de Khon Kaen de 1985. Suite à cette définition, elle ajoute une description fonctionnelle de la MARP qui dit qu'il s'agit d' « une famille d'approches et de méthodes permettant aux populations locales de partager, promouvoir et analyser leurs connaissances de la vie et des conditions y afférents, de planifier et d'agir » (Aquadev, 2001,p.30).

3.2. Objectif

La MARP/PRA a donc pour principal objectif de changer le paradigme du RRA et, pour se faire, elle se concentre sur une recontextualisation aussi bien méthodologique (pratique) que stratégique.

Les objectifs pratiques, à savoir : l'identification des problèmes, des ressources et des potentiels des actions communautaires ; la planification d'activités futures ; le suivi et l'évaluation d'activités en cours. L'objectif méthodologique est ciblé sur la durabilité des projets. Pour ce faire, il est nécessaire d'une part, d'avoir une participation des populations locales dans toutes les étapes de la recherche ; d'autre part, de mettre sur pied une technique de « feedback continu et complet ».

Les objectifs stratégiques, à savoir : l'inversion des rôles (les membres de la communauté locale deviennent les sujets de développement, les techniciens deviennent facilitateurs du processus). Stratégiquement, les chercheurs changent de rôle, d'enseignants ils deviennent apprenants. De plus, ce sont les membres de la communauté locale qui analysent leur situation, conçoivent et exécutent leurs activités de développement. Ce passage stratégique « permettra

(aux animateurs) d'être plus efficaces en passant d'un mode de contrôle à un mode de facilitation (Pretty, 1998) et libèrera le savoir étouffé des communautés locales » (Lavigne Delville, 2000, pp. 476-477).

4. Description de la méthode

4.1 Mode opératoire : gestion sur le terrain, phases et outils.

-Gestion sur le terrain-

Le PRA met l'accent sur le rôle actif que doivent jouer les acteurs eux-mêmes dans l'analyse des problèmes et la planification des activités, les personnes extérieures au milieu se limitant principalement au rôle de « facilitateurs ». Ce ne sont plus les experts externes mais bien davantage la population locale qui doit se considérer détentrice des résultats obtenus au cours de l'enquête et qui doit être en mesure de prendre en mains les activités découlant de ces recherches. (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p. VI)

Les praticiens de la MARP/PRA insistent sur certaines caractéristiques déjà étudiées lors du RRA comme la multidisciplinarité, la triangulation, le processus itératif, la valorisation du travail traditionnel, la gestion d'une forte participation et enfin, le processus d'apprentissage. (Aquadev, 2001, p.35)

En outre, ils ajoutent de nouveaux points. Les principes de la MARP portent autant sur la conduite de la recherche que sur les attitudes et les comportements des membres. De nouveaux critères sont donc la visualisation, la flexibilité et la capacité d'analyse, la dynamique de groupe, le processus intensif.

Enfin, le magazine « Voisins Mondiaux » (1996, p.8) donne des conseils pour réussir une MARP. Ici non plus je ne détaillerai pas ceux-ci mais ils sont joints en annexes et feront partie de la matière pour élaborer la critique (cfr. chapitre 5).

-Les phases-

C'est l'institution du Nord qui décide du suivi des phases.

Phase 1 : Rencontre : Information globale des populations qu'un projet est arrivé dans le village. Avant d'entreprendre toute opération de collecte d'informations, il est important de discuter avec les membres de la communauté, les notables et les agents de vulgarisation pour savoir quelles informations ont été recueillies et lesquelles sont disponibles.

Phase 2 : Rendez-vous et **constitution des groupes** (confer 4.5 ; composition du groupe). La MARP peut alors commencer.

Phase 3 : Collecte d'informations : Pour chaque communauté donnée, il existe déjà des informations que l'on peut utiliser (le savoir traditionnel). Il existe aussi des informations généralement disponibles à deux niveaux : les services administratifs locaux (vastes zones géographiques) et la communauté.

D'une part, les services administratifs détiennent d'importantes informations de base d'ordre général tandis que les autres organisations (ONG) et groupes spécialisés ont souvent des informations plus localisées, couvrant une localité ou des villages spécifiques.

D'autre part, la communauté elle-même sait généralement quels types d'informations ont été recueillies et qui les a recueillies.

Comment effectuer cette collecte d'informations ?

L'étude des données existantes se fait en deux étapes complémentaires (Voisins Mondiaux, 1996, pp.1-2): tout d'abord l'observation directe et, ensuite, la collecte des données de base.

A/ L'observation directe

L'observation directe consiste à aller voir par soi-même. L'observation peut susciter une suite de questions pour en savoir davantage. Une « enquête visant à regarder et écouter » constitue un premier pas important pour apprendre à connaître une communauté.

B/ La collecte des données de base

Les données de base qui doivent être recueillies sont les données spatiales, sociales, chronologiques et techniques. C'est à ce niveau que l'on utilise en grande partie les outils MARP.

Les données spatiales et sociales peuvent être recueillies ensemble à partir des cartes de traversées et des maquettes. Les villageois identifient diverses installations et ressources au sein de leur communauté et les représentent sur ces cartes et maquettes.

Les données chronologiques comprennent les événements-clés et les dates importantes de l'histoire d'une communauté et de ses membres. Les données chronologiques mentionnent aussi les variations saisonnières qui peuvent avoir des conséquences sur la vie du village.

Enfin, on recueille des *données techniques* sur le savoir-faire de la communauté dans des domaines tels que les techniques culturelles pour les espèces végétales locales, les outils locaux, les types de sol, etc.

Christophe Brismé ajoute à ce regard théorique que cette collecte d'information est sujette au regard du bailleur de fonds. « Le fonds belge de survie, notre bailleur de fonds, savait que l'on voulait travailler dans le secteur de la sécurité nutritionnelle mais nous n'avions à l'époque aucune planification en main vu que le projet était divisé en deux phases : une phase d'identification de planification participative et une phase de mise en oeuvre. On ne savait pas préciser ce qui allait arriver dans la phase de mise en œuvre vu que tout allait dépendre de la collecte d'informations. Le fonds belge de survie acceptait cela mais imposait une évaluation suite à la première phase et selon celle-ci, il continuait à soutenir le projet ou non ».

Phase 4 : Analyse in situ et restitution des résultats sur place.

Les réunions tenues chaque soir par l'équipe permettent à celle-ci d'analyser en commun les résultats obtenus et de définir le programme du lendemain. Ce processus permet

d'approfondir les problèmes et de concentrer l'étude. Les analyses répétées servent à mieux délimiter les problèmes, à améliorer leur compréhension et à élargir les connaissances. Les résultats de l'enquête sur le terrain sont évalués sur place par l'équipe au complet (et non pas seulement par la direction de l'équipe), ils sont restitués publiquement et discutés avec les membres de la communauté.

Après la présentation des résultats, la communauté fixe les modalités de la poursuite des opérations, elle émet des propositions afin de déterminer quel groupe du village, de l'organisation ou du quartier se chargera de réaliser les actions et comment, où et quand celles-ci seront mises en œuvre. (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.10)

Kevin Adomaykpor confirme cette démarche lors de son interview : « Une fois la collection des informations faite, on va se concentrer sur le projet. Pour ce faire, on va par exemple construire une pyramide qui priorise certains besoins en fonction de leur importance, et grâce à cela on va choisir un projet. Ce sont les populations qui vont déterminer les besoins.

Cependant il ajoute une dernière étape : « ceux-ci vont être envoyés à l'ONG ou à la capitale et, enfin, réanalysés (par rapport aux objectifs de l'institution) ».

-Les outils-

La MARP/PRA utilise le même type d'outils que ceux de la MARP/RRA ; il s'agit d'instruments informels mais structurés, s'enchaînant les uns aux autres. Les techniques sont par contre ici choisies selon le niveau de participation qu'elles permettent, c'est-à-dire qu'elles doivent être claires, expressives, simples, adaptées au milieu et ouvertes à toute modification proposée par la population (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.9). Les méthodes actuelles de la MARP comprennent 40 outils différents. Christophe Brismé ajoute à cela que « ce qui est important, ce ne sont pas tellement les informations telles qu'elles sont dessinées mais plutôt l'ordre dans lequel viennent les informations. Cela traduit une certaine importance pour les villageois. Il y a une partie des informations avec les interviews, d'autres avec les diagrammes par exemple. Certaines choses qui ne se diraient pas lors des interviews se diront lors des dessins ».

Voici les outils les plus fréquemment utilisés ; le lien est évident avec les outils MARP/RRA. D'autres exemples sont donnés par « Voisins Mondiaux » (1996, pp. 2-6) en annexes.

- Les outils d'analyse des caractéristiques socio-économiques :

- Les interventions semi structurées
- Le profil historique
- Les cartes

- Les outils d'analyse organisationnelle :

- Diagramme de Ven
- Diagramme de flux
- Diagramme de synthèse
- Arbres à problèmes

- Les outils d'analyse temporelle : les différents types de calendriers

4.2 Qui prend l'initiative du projet ?

Selon Aquadev, la théorie voudrait que, pour permettre une réelle participation, l'initiative vienne de la population. Cependant, comme nous le montre cet extrait d'interview, la réalité n'a pas l'air de se confronter à la théorie. « La fondation Roger Midou, une ONG belge, nous a demandé de l'aide pour revoir son dossier. On a donc réétudié tout le projet et on a ajouté cet aspect participatif. Ensuite, la fondation Roger Midou s'est retirée du projet (à cause de changements dans leur fondation). Nous avons alors pris le projet entièrement en main. On n'a donc pas eu de demande des partenaires du Sud en direct, elle était adressée à la fondation Roger Midou.

En théorie, l'initiative doit venir du Sud. Mais de qui du Sud ? Des villageois, d'un mouvement populaire, des femmes, du service technique, ce n'est pas évident, même pour eux, de contacter une ONG. On reçoit souvent des demandes d'ONG du Sud, des kyrielles. Mais Aquadev ne travaille pas vraiment avec ce type de partenaire-là. On considère que c'est souvent un intermédiaire un peu inutile, qui n'apporte pas vraiment une plus-value. On préfère donc travailler directement avec les associations villageoises locales et les services techniques locaux en ayant une phase d'identification participative relativement longue.

Et à lui enfin de conclure : « L'initiative (de l'utilisation des méthodes) reste donc du Nord même si idéalement, elle devrait venir du Sud ».

4.3 Qui définit les objectifs ?

La MARP ne limite pas les champs d'investigation. On part un peu dans tous les sens en fonction des discussions avec la population. C'est donc le groupe qui définit les objectifs.

4.4 Le champ d'application de la MARP/PRA

« Chez Aquadev, MARP et PIPO sont utilisées pour des grands projets. On ne l'utilise pas pour des petits projets car cela coûterait trop cher. ». Aquadev travaille avec les méthodes MARP et PIPO de manière complémentaire.

« Nous utilisons la MARP pour faire l'état des lieux (connaissance du contexte) et la PIPO pour faire la planification des interventions. La MARP permet donc de recueillir des données. Elle donne une vision statique de la situation qui permet de voir des problèmes sans pouvoir encore faire la relation de cause à effet. La MARP est en soi incomplète, on n'a pas d'outils pour les appliquer sur le terrain. Ce n'est qu'une collecte d'informations. Ce ne sont que des outils de communication, valables aussi pour des populations analphabètes. Ce n'est pas vraiment une méthode, c'est une compilation d'outils de communication. » Malgré qu'Aquadev utilise la méthode aujourd'hui (donc normalement la méthode MARP/PRA), cette ONG se limite à la collecte d'informations comme dans le RRA.

La CTB, elle aussi, utilise la MARP/PRA uniquement comme outil de collecte d'informations et limite donc son utilisation aux principes de la MARP/RRA.

Kevin Adomayakpor confirme ces informations quand il parle de la gestion du cycle de projet : « La question de l'utilisation de la *gestion de cycle de projet* se pose pour toutes les ONG liées au financement de la Communauté Européenne. Ils utilisent la MARP dans l'identification et la connaissance du milieu et là, comme outil, c'est très participatif ».

4.5 Composition du groupe

Christophe Brismé nous renseigne sur cette question. Rappelons que, pour respecter le concept de triangulation, plusieurs disciplines et domaines scientifiques doivent être représentés dans chaque équipe.

-Recherche des intervenants-

Selon lui, les critères pour former les groupes sont restés relativement stables par rapport à la MARP/RRA. Il est en soi impossible de prendre contact avec tous les villages et encore moins avec toutes les populations de tous les villages. Pour composer le groupe MARP, « on essaie d'avoir un groupe représentatif de chaque village en demandant à chaque village de nous fournir un représentant : il y a donc un représentant des jeunes, un des hommes, un des femmes,... ». A cela, il rajoute qu'il compte en général un ou deux représentants par village.

-Le groupe pendant la MARP-

Lors de la MARP, le praticien conduit les différents représentants dans un même lieu. En général, les types de représentants se regroupent entre eux : les représentants « jeunes » se regroupent entre eux, les femmes entre elles, etc. Les femmes s'expriment en premier, les jeunes ensuite et enfin les hommes. On refait plusieurs fois ce même tour de parole.

-Relations dans un groupe-

Lors de l'interview, je me suis permis de demander à Christophe Brismé comment se vivait la rencontre lors d'une MARP entre analphabètes et gens de la ville (du ministère). Cette question m'aurait permis de savoir si la présence d'autorités (de la ville, d'experts, par exemple) ne briserait pas la participation de la population locale, cette dernière craignant le regard hiérarchique.

Malheureusement, la réponse que j'ai reçue fut loin de satisfaire mes espoirs : « Je n'ai pas d'informations à ce sujet-là. Personnellement, je n'ai jamais appliqué de MARP sur le terrain. Je n'ai vu que des vidéos : c'était plutôt une MARP qui regroupait tous les techniciens et les services techniques ensemble et à ce moment-là, je ne pense d'ailleurs pas qu'il y avait des populations villageoises. Il n'y avait pas de mélange. Mais je ne dis pas que cela ne se fait pas non plus ».

4.6 Espace-temps

L'espace

Le praticien choisit l'endroit selon quatre critères : « ombragé, aéré, offrant la possibilité de représenter l'outil à même le sol ainsi qu'une bonne disposition de tous les acteurs ». Ce choix est variable : si le village dispose d'un local suffisamment vaste, la MARP se fera là ; sinon à l'extérieur. Cette décision se fait normalement d'un commun accord : ce sont les raisons pratiques (problèmes logistiques) qui déterminent le choix final de l'endroit.

Le temps

Les postulats de base de la MARP/PRA insistent sur le fait que le temps n'est pas limité (vu l'échec de la MARP/RRA qui limitait le temps). Pour mieux rencontrer la population, le praticien doit respecter les heures de prière et fixer les heures de rencontre en tenant compte des disponibilités du groupe.

Dans la pratique, Christophe Brismé nous répond que le temps est délimité ! Selon la GTZ (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.13), ce laps de temps dure de 10 jours à quatre semaines. De même, en ce qui concerne la gestion du temps, il n'est pas souhaitable de « traîner sur un seul outil pendant toute une journée ».

4.7 Supports

Lors de la collecte d'informations, la MARP se fait très souvent sur le sol (on fait une photo des dessins pour garder une preuve). Il faut savoir que dans le contexte du milieu rural, il n'est pas rare que la population soit analphabète et que la symbolisation soit alors très importante pour la compréhension lors de l'élaboration des outils. Ces supports facilitent donc l'appropriation. Aquadev offre souvent un agrandissement de ces photographies pour que les participants puissent les afficher.

Lors de la phase d'analyse, les résultats peuvent être présentés par écrit. Il est cependant conseillé d'insister sur la présentation visuelle par des tableaux (graphiques, pictogrammes, photographies, dessins). Cette forme écrite n'empêche en rien que la présentation de certains résultats se fasse parfois au moyen d'une pièce de théâtre, de marionnettes ou encore d'un conte.

4.8 Conditions d'application

Le groupe URD les identifie au nombre de quatre. Pour faire une utilisation efficace d'une MAP, il est nécessaire :

- D'identifier l'information à obtenir et les objectifs.
- De bien choisir les zones à étudier.
- De bien choisir la composition de l'équipe de recherche.
- De s'assurer que l'équipe de recherche peut rester tout au long de l'exercice.

4.9 La question du suivi

Selon la GTZ, des réunions sont tenues régulièrement pour prévoir en commun la poursuite des actions : le groupe réfléchit sur les progrès, sur des propositions faites, diffuse des nouvelles connaissances (Schonhuth et Kievelitz, 1994, p.13).

L'article de « Voisins Mondiaux » (1996, p.1) nous dit que beaucoup d'agents de développement sont désabusés après la phase initiale de collecte d'informations et qu'ils ne savent pas comment agir « lorsque les priorités de la communauté ne correspondent pas à celles du projet ».

Dans certains cas, les agents de développement pensent que leur organisation doit fournir toutes les ressources nécessaires pour résoudre un problème auquel la communauté fait face alors que le concept de participation voudrait que ce soit la population qui s'y attèle. Il leur faut apprendre à « accepter que les communautés puissent contrôler leur propre développement ».

-Où vont les informations après la MARP?-

Si la théorie nous dit que les données produites restent la « propriété » des bénéficiaires et leur servent de plan d'action, on est loin de faire le même constat dans la pratique.

Les informations sont rassemblées et servent à établir les rapports annuels. De plus, certaines cartes sont restituées au niveau des villageois. Les informations sont aujourd'hui en circulation grâce à Internet.

Qu'en est-il de la disponibilité des informations pour les membres du village qui ont participé à la MARP ? « Il y a une bibliothèque au niveau de chaque projet mais je vois mal un villageois faire 20 kilomètres pour venir chercher un document... Il y a des animateurs qui restent en permanence dans les villages et qui permettent de garder le contact de manière orale ».

4.10 Qui détermine l'action finale ?

D'après les phases étudiées au point 4.1, nous pouvons conclure que la théorie voudrait que ce soit le groupe qui détermine l'action finale. La pratique voit une intervention des experts en dernier recours.

4.11 Comment l'animateur réagit-il face à une erreur ?

Dans la MARP d'Aquadev, il n'y a pas d'intervention : ils collectent les informations et ne disent rien qui pourrait influencer le contenu.

Chapitre 3. Planification des Interventions Par Objectifs

1. Contexte à l'origine de la PIPO

La « planification des interventions par objectifs » est née d'un constat négatif quant au fonctionnement des projets de coopération au développement. En effet, la viabilité (durabilité) des interventions restait jusqu'alors problématique : après le retrait du bailleur de fonds, les projets de coopération perdaient souvent leur capacité de continuer à produire un impact positif.

Plusieurs organisations ont alors investi dans la recherche des raisons de cette situation et il fut entre autre conclu que la préparation de ces interventions était insuffisamment systématique. Il fut mis sur pied des théories pour mettre au point une méthodologie scientifique et standardisée. La création de la méthode PIPO suit celle du cadre logique.

Le cadre logique, élaboré en 1970 par l'USAID, est un schéma dans lequel des informations sont mises en regard de façon scientifique (Couderé, 1990, p.2). Une planification combinant ce « cadre logique » avec une étude plus systématisée des données a été mise au point par la GTZ. Des techniques de communication et de planification participative incorporant des représentants des groupes concernés ont été mises au point par METAPLAN. Ensemble, cela a donné naissance au système appelé « Ziel Orientierte Project Planung (ZOPP) » que l'AGCD a traduit par « Planification des Interventions Par Objectifs ». L'utilisation d'une même méthode par tous les bailleurs de fonds diminue la lourdeur des multiples procédures. (AGCD, 1991, p.10)

LA DGCD a commencé à l'utiliser de manière progressive et puis obligatoire depuis 1988. Pendant ces années, la méthode a été adaptée tout en continuant à recouvrir la même finalité : après la PIPO('89), il y eut GIPOR ('96), PRIMA('99), PCM. Elle conseille fortement à ses partenaires de la coopération indirecte d'utiliser cette méthode. Malgré le changement de noms au fil des années, c'est le nom « PIPO » qui reste le plus connu et utilisé.

Aujourd'hui, la mode n'est plus à la méthode PIPO ni à la participation (du moins au niveau bilatéral) et laisse place à l'aide budgétaire. Ce « changement de mode » est un des signes du manque de confiance vis-à-vis du thème de la participation.

2. Postulats de base de la méthode

Comme nous l'avons dit ci-dessus, les échecs des projets d'investissement et d'assistance technique entamés dans les années '70 et '80 ont forcé les acteurs du développement à améliorer leurs façons d'opérer. Selon les promoteurs de la méthode PIPO, cette amélioration ne peut être entendue que par une standardisation des procédés et une plus grande participation des acteurs. Pour améliorer qualitativement le planning, l'exécution, le suivi et l'évaluation de projet, une organisation a besoin d'un système de gestion.

Standardiser les projets pour ainsi pouvoir établir des rapports présentant une même forme et des mêmes critères d'évaluation. Ceci permettrait de mieux se rendre compte des réussites et des échecs de l'aide au développement. Comme disait Olivier Cogels, actuellement Directeur de Programme à la FAO à Rome et ancien Représentant Résident de la CTB (Coopération Technique Belge) au Sénégal, « le grand postulat de base de PIPO est de professionnaliser le management de projet ». De plus, si les ONG utilisaient un système de gestion semblable, le flux d'information entre les différentes organisations deviendrait fluide et systématisé, ce qui améliorerait la communication (Couderé, 1990, p.1) .

Les interventions doivent en outre favoriser l'échange et donc inévitablement la **participation** des populations locales. Cette nécessité accroît les besoins de planification, de standardisation et de communication entre les acteurs, entre le bureau et le terrain, entre les personnes qui conçoivent, exécutent et évaluent, entre les experts nationaux et internationaux, entre le personnel de l'intervention et la population, au sein de l'intervention, etc. (AGCD, 1991, p.14).

3. Définitions et objectifs

3.1. Définitions

Différentes définitions peuvent se compléter.

Selon Aquadev, une ONG belge, la méthode PIPO est « un ensemble de procédures et d'instruments pour l'analyse, la planification, l'exécution et l'évaluation des interventions par objectif. Elle consiste donc en un guide pour la mise en place d'un processus systématique de définition et de communication, en vue de la conception d'une intervention » (Aquadev, 2001, p.38).

Le Gret, dans un rapport sur une étude menée en Thaïlande, présente une définition avec un regard plus descriptif : la méthode PIPO « résulte de la combinaison de la méthode du cadre logique avec une méthode d'analyse participative de la situation existante, qui part des problèmes tels qu'ils sont vécus par les différentes parties concernées. La méthode PIPO est un outil de concertation et de communication entre acteurs concernés par une action de développement initiée par un acteur externe » (Lamballe, 2001, p.5).

Dans sa première version, la PIPO, ou le Ziel Orientierte Project Planung (ZOPP), était définie comme « un processus participatif pour planifier un projet (Callewaert, 1988, p.14) et donc pour compléter le cadre logique ».

3.2. Objectifs

1. Définir les problèmes réels.
2. Définir des objectifs clairs et réalisables.
3. Définir les indicateurs pour le suivi et l'évaluation de l'intervention.
4. Employer une terminologie claire et comprise par tous. (Aquadev, 2001, p.38)
5. Planifier avec la participation des différentes parties.

4. Description de la méthode PIPO

Je me suis ici inspiré du manuel de référence de l'AGCD qui est paru en 1991 lors de l'entrée en vigueur de la méthode PIPO (AGCD, 1990, pp.14-36). Monsieur Jallet m'a assuré que la méthode est depuis cette date restée la même. Et en effet, d'une part, ni le CNCD ni le COTA ne disposent de guides plus récents ; d'autre part, après avoir comparé le manuel PIPO au manuel de la « méthode de gestion intégrée et participative orientée vers les résultats » (GIPOR, 1996), on peut conclure que la différence est de l'ordre du détail.

4.1 Mode opératoire : gestion sur le terrain et les phases

La description du mode opératoire peut paraître très lourde et difficile par sa forme autant que son fond. Malgré le travail en profondeur que j'ai effectué sur le manuel de la PIPO, je ne suis pas parvenu à rendre son explication plus agréable. Pour preuve de cette complexité, la difficulté des personnes interviewées qui travaillent chaque jour avec cette méthode et qui ne parviennent pas non plus à résumer PIPO. De plus, il n'est pas inutile d'ajouter que le cadre logique (une étape de la méthode PIPO) est un outil conçu pour être manié et utilisé par des experts, utilisant un vocabulaire et une logique spécifiques.

C'est pour cette même raison que j'ai travaillé l'avant dernier chapitre sous forme de grille qui permet de clarifier différents points.

La PIPO est un processus de planification. On travaille donc par étapes et par phases.

La PIPO est avant tout un processus car elle est divisée en différentes étapes. La GTZ distingue cinq moments ZOPP (ce qui veut dire PIPO) : l'identification (PIPO1), l'instruction et l'appréciation (PIPO2 et PIPO3), l'exécution et l'évaluation (PIPO4 et PIPO5).

Chaque étape (1 à 5) contient deux phases. Cependant Philippe Jallet nous dit que « ces moments » n'ont presque jamais été mis en pratique. Dans la pratique, il y a une seule PIPO qui regroupe ces différentes étapes, divisée en deux phases : la phase d'analyse est divisée en trois parties (analyse de l'arbre à problèmes, de l'arbre à solutions et des stratégies) et est suivie par la deuxième phase : la planification, à savoir l'élaboration du cadre logique.

Phase 1 : L'analyse.

L'analyse permet de réunir et de structurer les données nécessaires à la planification de l'intervention. Les éléments qui y sont collectés, sont ensuite transposés lors de la planification dans le cadre logique.

A/ L'analyse de la participation

Cette partie de l'analyse n'est pas mentionnée comme faisant partie d'une phase comme telle dans le « Manuel pour l'application de la PIPO à l'AGCD ». Mais étant donné qu'Hugo Couderé tout comme Aquadev incluent l'analyse de la participation (qu'il nomme « l'analyse des intéressés ») dans la phase d'analyse, il m'a semblé justifié de la citer.

Dans une problématique de développement, différents groupes sont concernés tels que le ou les groupes-cibles, le gouvernement national, les autorités régionales, le bailleur de fonds, les experts chargés d'études, l'organisme chargé de l'exécution, etc. (AGCD, 1991, p.14). Cette analyse donne donc un aperçu de tous les individus, groupes, organisations qui ont un quelconque rapport avec l'intervention. De plus, elle permet d'identifier les intérêts et les attentes des personnes susceptibles d'être importantes pour l'intervention (Aquadev, 2001, p.39).

B/ L'analyse des problèmes

Tous les problèmes exprimés par le groupe sont inscrits sur des cartes que l'on affiche sous forme d'arbres. Le groupe établit ensuite des relations causes-effets entre ces problèmes. Cette démarche méthodologique permettant d'analyser une situation problématique existante, d'identifier et de hiérarchiser les problèmes, de visualiser les relations causes-effets dans un diagramme. Le but de l'analyse des problèmes est d'obtenir une vue claire des problèmes et de visualiser les relations mutuelles entre les différents groupes. Tous les problèmes cités sont formulés de manière claire, confrontés aux points de vue et problèmes des autres membres du groupe. On cherche ensuite une formulation (unique) des problèmes cités qui a le consensus de tous les intervenants.

C/ L'analyse des objectifs

Alors que le groupe a maintenant créé son arbre des problèmes et a créé les relations cause-effets, il peut créer son arbre des objectifs. Cette troisième étape de la phase d'analyse consiste en l'établissement des relations « moyens-fins » entre des états positifs atteints d'une situation future souhaitée. L'arbre des objectifs découle directement de la conversion des états négatifs en états positifs, c'est-à-dire des problèmes en objectifs.

Il existe parfois que des objectifs soient controversés : ils sont la conséquence d'une mauvaise compréhension ou formulation des problèmes. Dans ce cas, il faut préciser à nouveau la formulation du problème et parvenir ainsi à la formulation d'un objectif accepté.

Si un objectif reste controversé, il faut le laisser et le reprendre plus tard avec un regard neuf. S'il reste controversé et qu'un consensus est impossible, les visions des différents groupes concernés seront mises en parallèle : ces travaux ultérieurs permettront de trancher. Rien n'empêche qu'un objectif controversé doive être maintenu dans l'arbre des objectifs : il deviendra alors une supposition/hypothèse.

D/ L'analyse des stratégies.

Dernière partie du processus, l'analyse des stratégies est l'assemblage des objectifs qui sont liés entre eux. Chaque ensemble d'objectifs entre alors en ligne de compte pour une intervention future. Cette étape permet d'identifier les différentes stratégies possibles pour atteindre un objectif global, de choisir la stratégie à adopter par l'intervention future à laquelle on s'intéresse.

Pour imaginer cette quatrième et dernière étape, Olivier Cogels nous donne cet exemple et insiste sur la définition d'un seul objectif.

« Au Maroc, le gouverneur a un problème d'exode rural. Pourquoi ? Parce qu'il n'y a pas d'accès à l'eau... Le gouverneur donne alors l'objectif général : contribuer à diminuer l'exode rural.

Ensuite, nous passons à la transformation du problème en objectif. C'est l'arbre à problèmes qui est à la base de la création du cadre logique (cfr. Phase 2, planification). Cependant, on se situe aussi en fonction de l'argent que l'on a (par exemple, un million d'euros). Et c'est à ce niveau que le métier de consultant joue tout son rôle : on ne peut pas tout résoudre (tout l'exode rural : 100 millions d'euros), c'est impossible.

Il nous faut alors regarder ce que font les autres institutions de coopération au développement : on descend dans ce nuage (de problèmes) et on trouve la zone dans laquelle on va finalement intervenir (c'est notre niche de marché). On trouve la zone de l'arbre où tout est cohérent et la petite boîte qui est au sommet de l'ensemble, cela devient l'objectif spécifique. Un projet ne peut avoir qu'un seul objectif spécifique, c'est très important : un objectif et non pas des objectifs ».

En résumé, la phase d'analyse se déroule donc comme suit. Après avoir choisi les intervenants et les avoir rassemblés, les problèmes ressentis sont inscrits sur des cartes. Ensuite, les cartes sont affichées de manière à faire ressortir les relations causes-effets entre les différents problèmes. Cet exercice donne comme résultat un arbre de problèmes. Or chaque problème (par

définition, un état négatif d'une situation), peut trouver une solution. Ainsi, on change les états négatifs en états positifs, et on regroupe ces états positifs, selon des relations moyens-fins : l'arbre des problèmes est converti en « arbre des objectifs ». Lorsque les participants à la réunion estiment que les relations moyens-fins sont justes et complètes, ils font une « analyse des stratégies » et choisissent les objectifs qui circonscriront la future intervention.

En guise de conclusion de cette première phase, voici un exemple pratique qui décrit la manière de travailler d'une ONG belge. « Idéalement, après avoir constitué le groupe, nous faisons un arbre à problèmes, ensuite un arbre à solutions et enfin on construit le cadre logique. Pour que cela soit réellement participatif, il faut faire toutes ces étapes avec la population, les services techniques locaux et les autres intervenants de la région. Mais c'est vrai, la plupart du temps, on se passe des arbres et on construit uniquement un cadre logique. A mon avis, c'est ce que la majorité des gens font. *Est-ce idéal ?* Si on connaît la zone, qu'on connaît les besoins des populations, on peut alors se passer de l'étape de la construction des arbres. Si on débarque, ... »

La phase d'analyse, divisée en quatre étapes, permet de se préparer à la phase de planification, c'est-à-dire à l'élaboration du cadre logique.

Phase 2 : la planification

Après la construction des arbres et du choix des stratégies, la phase de la planification de l'intervention vise la constitution du cadre logique (CALO). Il se présente comme une matrice comportant quatre colonnes verticales et quatre rangées horizontales :

Le cadre logique	Logique d'intervention	Indicateurs objectivement observables	Sources de vérification
Suppositions	Objectif global	Objectif spécifique	Résultats intermédiaires
Activités	Moyens	Coûts	

Le cadre logique a pour but de mieux programmer les actions et de faire un lien plus systématique (organisé selon un fil logique), entre les objectifs, les moyens, les activités et les résultats. Le but est également de poser d'entrée de jeu un certain nombre d'indicateurs par rapport aux résultats attendus et aux objectifs de manière à mieux suivre et évaluer les actions. Il

est enfin d'inscrire le projet dans un cadre plus général en posant les hypothèses qui conditionnent sa réalisation (Cota, 2002, pp.14-15). C'est donc plus qu'un système d'information et/ou de suivi de projet. Le cadre logique (CALO) veut être un instrument qui est utilisé pour l'identification, la planification, l'exécution, l'évaluation et la reprogrammation de projets (Couderé, 1990, p.2).

Dans la première colonne se trouve la **logique d'intervention** qui est déduite de l'arbre des objectifs. C'est l'ensemble des étapes internes à l'intervention, qui doivent être réalisées pour contribuer à l'objectif global. Grâce aux activités, les résultats intermédiaires sont atteints. Par le biais des résultats intermédiaires, on vise la réalisation de l'objectif spécifique. Via l'objectif spécifique, on contribue à l'objectif global. Cette première colonne décrit :

-l'objectif global : l'état futur à un niveau élevé, auquel plusieurs interventions devront contribuer. Dans l'arbre, c'est l'objectif situé en amont d'un ensemble de chaînes.

-l'objectif spécifique : l'état futur visé par l'intervention même. Il se situe en amont de la chaîne de l'arbre.

-les résultats intermédiaires : les états futurs intermédiaires à réaliser par l'intervention et qui, tous ensemble, visent la réalisation de l'objectif spécifique. Dans la logique moyens-fins, ce sont eux qui contribuent à la réalisation des objectifs spécifiques.

-Les activités : les travaux que l'intervention doit réaliser pour atteindre les résultats intermédiaires.

La logique d'intervention donne la possibilité de présenter des aspects qualitatifs, qu'on ne peut pas directement appréhender de façon quantitative. (Couderé, 1990, p.9). Comme nous l'avons déjà remarqué, ces quatre niveaux sont hiérarchiquement liés : le succès d'un niveau inférieur est donc nécessaire pour obtenir les résultats présumés. Cette hiérarchie s'établit par le biais de certaines hypothèses qui doivent être remplies (logique verticale). Un second point important est que les objectifs à tous les niveaux sont traduits en indicateurs objectifs de façon à pouvoir être évalués (logique horizontale) (Couderé, 1990, p.6). Le Calo nous permet de réaliser ce que le postulat de « standardisation » entendait.

Dans la deuxième colonne se trouvent les **indicateurs objectivement vérifiables (IOV)**. C'est une description de l'objectif global, de l'objectif spécifique et des résultats intermédiaires en termes opérationnels, c'est-à-dire en termes de *qualité, quantité, lieu et temps*. Un indicateur permet un suivi précis d'un état à atteindre. Ces critères permettent un contrôle et une évaluation plus neutre. Les indicateurs rendent les critères mesurables : chaque indicateur reçoit un score et sa valeur dépendra des moyens que l'on a pour le vérifier.

Dans la troisième colonne se trouvent les **sources de vérification**. Ce sont des rapports et autres résultats d'études et/ou d'observations permettant d'avoir les données en vue d'utiliser les IOV. Elles indiquent où et sous quelle forme on peut obtenir les informations sur la réalisation de l'objectif global, de l'objectif spécifique et des résultats intermédiaires. De plus, les sources de vérification indiquent la manière avec laquelle on va mesurer un indicateur, qui va le mesurer, quand, et parfois à quel prix.

On dispose de deux sortes de sources pour la mesure des indicateurs : d'une part les données administratives du projet et d'autre part les recherches spéciales ou les enquêtes.

Dans la quatrième colonne se trouvent les **suppositions** : les facteurs externes qui échappent à l'influence directe de l'intervention, mais qui sont importants pour atteindre les résultats intermédiaires, l'objectif spécifique et l'objectif global. Le chef de l'intervention n'est pas responsable de ces suppositions mais doit les connaître, suivre leur évolution, en tenir compte et si possible, les influencer. Une logique d'intervention ne couvre jamais toute la réalité concernée. En effet, des facteurs externes à l'intervention existent et ont une grande influence. Le fait d'être « externe » ne peut être une excuse pour les nier. La plus grande partie des échecs des interventions est imputable à des facteurs externes, relevant du contexte.

4.2 Qui prend l'initiative du projet ?

Aucune information n'est donnée à ce sujet dans le manuel de référence de l'AGCD.

Philippe Jallet nous donne une réponse en ce qui concerne la coopération bilatérale directe : « Nous avons des partenaires avec lesquels nous établissons tous les trois à cinq ans un

programme indicatif de coopération dans lequel on se met d'accord sur l'enveloppe et les secteurs dans lesquels nous allons travailler. Pour choisir les secteurs, on s'appuie essentiellement sur les cadres stratégiques de la lutte contre la pauvreté et sur les secteurs définis par la loi. Sachant cela, il appartient au partenaire, suite à une discussion, de proposer ce qu'il lui semble intéressant de financer ».

En outre, l'exemple donné par Aquadev pour la MARP/PRA permet de se faire une idée d'une réalité pratique en coopération bilatérale indirecte.

4.3 Qui définit les objectifs ?

La PIPO, dans sa phase d'analyse, transforme les problèmes constatés par la population en objectifs. La PIPO met ensemble des gens qui définissent, suite à une situation, l'arbre à problèmes, puis l'arbre à objectifs. C'est donc le groupe (confer 4.5, composition du groupe) qui définit les objectifs.

Cependant, ici aussi, au vu des interviews, on peut se demander si c'est réellement la population qui définit les objectifs. Les contraintes, dictées par l'ONG du Nord ou le bailleur, limitent les décisions et les choix des acteurs.

Il se peut que cela soit le bailleur qui délimite dès le début du processus le cadre de travail : « Le fonds belge de survie étant notre bailleur, on savait que l'on voulait travailler dans le secteur de la sécurité nutritionnelle ».

Ou encore c'est l'ONG qui intervient, au nom du bailleur : « Dans la PIPO, on oriente un peu plus la discussion car on connaît nos contraintes budgétaires. Par exemple, un des problèmes était le désenclavement de la zone et une des solutions préconisées par l'arbre à problèmes [et donc la population] était la construction de 100 kilomètres de route. Mais c'est certain que l'on ne peut intervenir dans ce secteur là. On a donc dû expliquer qu'il y a des contraintes budgétaires et, au cas où c'est un volet important, on peut aider éventuellement à trouver des financements pour la construction de cette route mais nous, on ne va pas intervenir dans la construction de cette

route. Donc ça ne sert à rien de perdre son temps pendant trois heures à parler de cela et on écarte le sujet. On se penche un peu plus sur les projets sur lesquels on peut réellement intervenir ».

Philippe Jallet est encore plus droit sur la réponse : « Ce n'est pas la population qui définit les objectifs. La population, ce qu'elle connaît le mieux, ce sont ses problèmes. Donc il faut aider la population à passer de l'aspect problème à l'aspect objectif. Mais c'est déjà de l'expertise parce qu'il y a bien évidemment une possibilité de manipulation. Je pense qu'il faut aider la population pour finaliser l'expression d'un objectif. Donc suite à l'arbre à objectifs, la DGCD, après négociation, va choisir à quel objectif elle peut s'attaquer ».

Mais il y a comme une contradiction lorsque il nous dit « C'est en principe le partenaire qui va donner sa priorité et on va financer sa priorité. C'est d'ailleurs l'objet de la méthode, une appropriation locale à tous les niveaux et donc au niveau des priorités et de ce qu'il y a à faire ».

4.4 Le champ d'application de PIPO

La logique de la méthode PIPO n'est pas limitée à un type de problématique déterminée. En pratique néanmoins, la méthode est surtout appropriée aux interventions suivantes : les projets de la coopération technique et les projets d'investissements à objectif(s) économique et/ou social. (AGCD, 1991, p.11)

Au niveau de la coopération indirecte, l'utilisation est généralement la même que pour la coopération bilatérale directe.

4.5 Composition du groupe

La composition du groupe est un critère essentiel dans l'étude d'une méthode participative. Il faut non seulement prendre en compte le nombre de personnes qui y participent mais surtout le choix et donc, la qualité des intervenants. Celui-ci est certainement une des clés de réussite d'une intervention avec PIPO. Cependant, malgré cette importance, outre le fait que

l'action doit être « participative », Le «*Manuel pour l'application de la PIPO à l'AGCD* » ne mentionne pas la qualité des participants ni la manière de les recruter.

Pour analyser ce point, nous nous sommes donc concentrés sur un autre manuel de référence (Couderé, 1990) que nous avons lui-même confronté à un autre guide, utilisé par Patrice Lamballe (Gret), lors d'une mission d'étude. Ce regard est complété par celui d'une ONG (Aquadev) ainsi que d'Olivier Cogels (CTB).

-Le nombre d'intervenants-

Une question logique qui se pose dans la réflexion autour de la participation est : « Est-il possible de faire participer toute la population touchée par le projet ? ».

Au vu des exemples pratiques, le nombre peut varier énormément. La construction de l'arbre à problèmes peut se faire avec une dizaine de personnes tout comme avec 200.

Exemple 1 : « En 1995, le séminaire de programmation concernait deux ou trois villages d'une même commune et, pour chacun d'eux, il y avait en fait 2 ou 3 représentants » (Lamballe, 2001).

Exemple 2 : Olivier Cogels, homme de terrain, a travaillé avec des groupes dont le nombre variait entre 10 et 200 personnes. Cependant la manière de travailler s'en ressent directement :

« Il y a la méthode comme dans les livres, préconisée, telle qu'on devrait l'appliquer. Alors on prend des petites fiches et on les met au mur etc... Mais on peut faire autrement : en discutant et en envoyant quelqu'un au tableau, en mettant des papiers au mur et en discutant encore. Le nombre peut varier : 10, 20, 30, 40, 50 personnes... Voici un exemple de santé publique où l'on avait fait venir 200 personnes ayant des liens avec la santé. Cette intervention a duré 4 jours où l'on a écouté chaque fois 50 personnes, chaque fois dans des districts différents. Juste écouter, avant d'aller plus loin. J'étais avec mon expert en santé publique, j'avais le médecin chef de la région, j'avais un représentant du ministère, etc. On était assis et on écoutait les doléances de chacun. « Messieurs, nous venons avec de l'argent, nous venons résoudre un problème de santé dans la région et on vient vous apporter de l'aide là où vous croyez qu'il y a des priorités : ça peut être au niveau des bâtiments, de la formation, ...

Débattez entre vous et dites-nous ! ». Ensuite, nous écoutons, assis dans des canapés. Toute la journée ! On note... Tous les problèmes sont là. C'est comme un médecin qui écoute les doléances de son patient : « et j'ai mal aux pieds, et j'ai mal au foie, etc.. » Toute la journée, et on note, on ne dit rien. Et quand tout est fini, on se réunit entre experts et on essaie de trouver les priorités, puis on crée l'arbre à problèmes. Voilà une journée type : la journée je discute et j'écoute. Le soir, je fais mon arbre à problèmes et, le lendemain, je le présente sur projecteur en demandant ce que les gens (on est moins nombreux, pas 50, une douzaine, quinzaine) en pensent ».

-La sélection des intervenants-

a/ L'importance du choix des intervenants.

Tout le monde s'accorde sur l'importance du choix des intervenants. Cependant, ici aussi, de nombreuses discordances existent. Mis à part le fait que ce choix est chaque fois fait par l'étranger, une similarité est récurrente : le flou qui entoure la question.

« Toute la population ne participe pas à tout : la participation est organisée et le choix des participants, leur nombre, la forme et le degré de leur participation seront décidés d'une part, en fonction du type de projet, d'autre part, en tenant compte des réalités et contraintes locales » (AGCD, 1996).

Olivier Cogels, prenant l'image d'un médecin qui opère, définit cette recherche comme un art qu'il faut savoir exercer.

« Le choix des interlocuteurs dans un atelier de planification est absolument fondamental. Comment les choisir ? C'est là que se trouve le nœud de la réussite. C'est dans le choix de ceux que l'on considère les stakeholders (les acteurs). (...) Et ce choix est tout un art, l'art du médecin : c'est un diagnostic. C'est là qu'un bon planificateur va y mettre du sien, susciter les choses, orienter le débat, trouver les bonnes personnes pour les mettre autour de la table, savoir ce qu'il faut leur demander de faire. C'est la base même d'un bon projet. La question n'est alors plus de se demander si ce sont plutôt des gens des villages ou de la ville qui seront les intervenants de la PIPO, c'est au chef de mission de choisir les interlocuteurs ».

Philippe Jallet rejoint à sa manière ce point de vue : le choix des intervenants se fait « en fonction de l'objet d'étude. C'est l'expert qui détermine la taille de son groupe. La responsabilité repose sur l'expert ».

Le Gret quant à lui propose une nécessaire connaissance préalable du milieu social pour pouvoir trouver les bons intervenants. Selon lui, il n'est pas certain que de ne trouver que des « bons paysans pauvres » aidera à une plus grande participation et à une plus grande efficience du projet. Au niveau social, la légitimité et le crédibilité du paysan (n'étant pas au départ un représentant de la population) risque de ne pas être reconnue par les autorités et les autres paysans, ce qui paralyserait inévitablement la suite de l'action. De plus, le problème du temps se pose car les familles pauvres peuvent difficilement participer longtemps à un séminaire : le salaire vient vite à manquer.

b/ des intervenants différents selon les phases de la PIPO.

« Lors du premier atelier, à savoir l'identification du projet (arbres des problèmes, arbre des objectifs et stratégie), l'intervenant va, pour choisir les participants aux ateliers participatifs de programmation, identifier les différents groupes d'intérêts par rapport à son champ d'intervention au sein de la zone concernée. L'utilisation des résultats des ateliers ne peut être brute ; au contraire, les résultats doivent être réinterprétés à partir d'une analyse de la participation et d'une réflexion sur le groupe (intérêts, attentes, positionnements, leaders, relations groupe/projet).

Lors du second atelier (élaboration du projet/cadre logique), les participants peuvent ne pas être ceux du premier atelier, car les compétences requises ne sont pas forcément les mêmes pour l'élaboration du projet que pour son identification ».

Patrice Lamballe (2001, p.6) et son équipe du Gret ont pu constater que le guide ne donnait aucune indication sur les critères de choix des participants au second atelier. De plus, l'intervenant ne commençait pas le second atelier avant d'être assuré du soutien de la stratégie d'intervention choisie pendant le premier atelier.

Olivier Cogels porte un regard différent - et parfois complémentaire à celui de ce premier élément de réponse. S'il existe ici aussi une différence dans la composition du groupe pour l'arbre à problèmes et celle du groupe pour le cadre logique, il insiste sur le fait que la construction du cadre logique n'est pas participative, mais laissée aux experts.

« C'est le professionnel qui travaille, l'homme du métier. Pour construire une maison, c'est moi qui décide de d'abord construire les toilettes et puis le garage. On n'a plus besoin des gens. Surtout pas dans les pattes quoi ! Il faut être participatif au niveau de l'arbre à problèmes et à objectifs, il faut qu'ils se rendent compte que c'est leur

projet. Il n'est pas uniquement nécessaire de capter les bons besoins, il y a aussi un réel besoin d'appropriation du projet par la population (« c'est notre problème »). Si cette appropriation est atteinte, ils sont extrêmement motivés pour aller jusqu'au bout. Mais pas pour traduire l'arbre à problèmes en cadre logique (organigramme des tâches, work breakdown structure). Le cadre logique est fait par un expert (externe à la CTB) ».

Suite à ce deuxième exemple, nous pouvons conclure que la seconde phase (planification - cadre logique) voit une personne « compétente » (expert) prendre la place de la population.

Aquadev, quant à elle, ne dit pas faire de différenciation des intervenants dans les phases de la PIPO. Cependant, dans le passage entre la MARP (qui pour elle est la première phase) et la PIPO, la réponse de notre interlocuteur n'est pas stricte : « Je pense que c'est la même composition mais avec une présence des services techniques dans la phase PIPO ».

- La qualité des intervenants-

Au vu des points précédents, on peut donc conclure que les intervenants seront souvent d'origines différentes. Lors de la PIPO, les personnes « de la ville » travaillent avec les personnes « du village », le danger serait de voir certains intervenants intimidés face à inconnus haut placés. Comment se passe alors l'échange entre un grand représentant et un agriculteur ? Cette crainte vient d'une remarque faite par Patrice Lamballe (2001, p.9) qui, dans un rapport d'utilisation de la PIPO, stipule que « lorsque les paysans de base sont présents, les autorités parlent en général à leur place. Il leur serait de toute façon difficile de dire quelque chose qui va contre le discours des autorités. Même si elles ont beaucoup parlé durant le séminaire, ce ne sont pas les autorités qui ensuite vont mettre directement en œuvre les actions concrètes : il y a donc déjà un fort décalage ».

« Il n'y a aucune inquiétude à avoir » nous dit Olivier Cogels : « On ne prend pas des grands bonnets, on prend des fonctionnaires qui vont souvent sur le terrain. On trouve toujours des gens qui connaissent. Et puis on est prudent, on ajoute aussi le vrai de vrai : quelques agriculteurs qui peuvent alors s'exprimer. Au plus on met les gens concernés, au mieux. Le bailleur participe ou paie un consultant pour faire cela : il participe et écoute. C'est important, surtout qu'il va transformer le dossier dans son langage de bailleur ».

Hugo Couderé (1990, p.23), dans *un guide pour l'emploi du cadre logique et la planification de projets en fonction des objectifs* présente un schéma pour l'analyse des intéressés. Ce dernier n'indique pas si cette grille est utilisée dans toutes les phases ou dans une plus particulièrement. Il divise le groupe de travail en trois parties :

Les autorités politiques et techniques :

Qui sont elles ?	Quels sont leurs intérêts ?	Quelles attentes ont-elles à l'égard de l'aide ?
------------------	-----------------------------	---

Les populations impliquées :

Qui sont elles ?	Quels sont leurs intérêts ?	Quelles attentes ont-elles à l'égard de l'aide ?
------------------	-----------------------------	---

Les organisations intervenantes :

Qui sont elles ?	Quels sont leurs intérêts ?	Quelles attentes ont-elles à l'égard de l'aide ?
------------------	-----------------------------	---

Enfin, à la DGCD, les identifications se font localement, dans le cadre d'études financées par un fonds d'étude, sous la responsabilité de l'autorité locale avec l'aide logistique et intellectuelle belge (représentant de la CTB ou attaché à la coopération DGCD). Mais ce n'est qu'au niveau de l'expertise et au niveau de l'identification que l'on voit le panel et les gens qu'il faut inviter à ces ateliers.

4.6 L'espace-temps

En général, un diagnostic est fait dans une période de temps qui varie entre trois et cinq jours, dans une salle.

- Le temps

En bilatéral direct ou indirect, le temps de la PIPO est limité.

Au niveau de la DGCD, « il y a une limite de temps pour faire une identification ». De plus, une limite de temps pour savoir quand rendre le rapport ainsi que pour faire sa formulation est donnée. Par contre, entre les périodes, il peut se passer beaucoup de temps. C'est pour cela que la DGCD a changé la méthode : avant, elle ne signalait réellement l'arrangement spécifique avec le pays partenaire qu'après la formulation, ce qui créait un désespoir chez les gens parce qu'il y avait trop de trous noirs. Il peut y avoir jusqu'à deux ans entre deux étapes et les gens pensent que le projet a été oublié ou a disparu. Maintenant, en signant après l'identification, l'institution garde la motivation des partenaires.

- L'espace :

L'expert choisit l'endroit le plus près possible de là où on fait le projet en fonction des moyens du bord.

4.7 Quels sont les supports et qui les définit ?

Les quatre supports principaux sont les fiches, les cartes de couleurs, les transparents, et enfin le tableau (craie). C'est l'animateur qui choisit ces outils en fonction des besoins de l'étude.

4.8 Conditions d'application

Ici non plus, *Le Manuel pour l'application de la PIPO à l'AGCD* ne précise rien à ce sujet.

Selon le Gret (Lamballe, 2001, p.10), deux conditions sont requises pour conduire les ateliers PIPO. Tout d'abord, une connaissance fine de la zone et de ses acteurs ; ensuite la préparation de l'animation. A cela, Olivier Cogels ajoute le problème de la dépendance entre projets.

a/ Une connaissance fine de la zone et de ses acteurs.

Si on ne connaît pas le milieu, des problèmes liés à une moindre compréhension des vrais problèmes et des besoins des paysans et une faible connaissance des acteurs eux-mêmes rendront difficile un échange équilibré. Ce flou empêche aussi de voir quelles sont les priorités objectives par rapport au discours des paysans. Enfin, la discussion autour de la réalisation des actions proposées est plus compliquée.

D'autre part, les intervenants s'impliqueront plus s'ils connaissent le projet (crédibilité) et l'esprit de l'intervention. Au contraire, s'ils ne connaissent pas le projet, les participants seront tentés de ne chercher qu'à tirer un maximum d'aide matérielle du projet.

b/ La préparation de l'animation.

Le premier point entraîne le second car pour que l'animation soit pertinente, la connaissance de la zone ne suffit pas : il faut une réelle méthodologie. L'animateur doit pouvoir « assurer des prises de paroles équilibrées et replacer les discours par rapport à la position et la crédibilité de chacun des participants ».

c/ Dépendance face à d'autres interventions.

Olivier Cogels, quant à lui, n'a pas évoqué ces deux critères mais a plutôt insisté sur les limites qui peuvent être imposées par d'autres groupes : « Parfois certains critères doivent être remplis par d'autres organismes sur lesquels on n'a aucun moyen de pression. Le projet (et l'utilisation de la méthode PIPO) pourrait échouer uniquement parce qu'il est dépendant d'autres interventions qui pourraient ne jamais exister. »

4.9 La question du suivi

a/ Le suivi

Chez Aquadev, il y a une cellule « **outils et stratégies** » qui est chargée de faire le suivi et le monitoring du projet. Elle compare les réalisations par rapport aux prévisions mentionnées dans le cadre logique, elle informe tous les responsables des autres volets des différents écarts et

elle cherche des solutions. La cellule « outils et stratégies » n'intervient pas dans le projet. Elle a donc un regard externe tout en étant impliquée dans le projet, elle n'est pas juge et partie en même temps. Il faut seulement ne pas la définir comme une cellule de contrôle mais bien comme une cellule de soutien et d'appui. La cellule « outils » est composée d'un coopérant et de deux collaborateurs. Le responsable de la cellule « outils » au Sénégal est sénégalais et au Niger, nigérien.

De plus, il y a des **comités de pilotage** qui sont composés des représentants des villageois, du représentant du bailleur de fonds, des représentants de l'ONG et des représentants du service technique. Ces comités ne se réunissent qu'une à deux fois par an.

Enfin, annuellement il y a des **ateliers de restitution-planification** qui s'organisent par zone homogène.

Des rapports mensuels, trimestriels et annuels sont rédigés par les coopérants mais pas par les villageois. Selon Aquadev, ces rapports sont parfois trop conséquents (allant jusqu'à 200 pages) : « J'en ai fait la remarque, il est inutile de perdre son temps à cela mais on le fait aussi pour le bailleur ».

A la DGCD, l'expert doit rendre un rapport d'identification après le volet participatif (analyse des problèmes et objectifs, stratégie). A ce moment il y a discussion avec l'autorité locale, appelée « comité des partenaires », qui détermine si ce qui ressort du rapport correspond à ce qui avait été convenu en commission mixte. La DGCD va signer ensuite une « convention spécifique » avec le pays partenaire précisant qu'elle va consacrer autant d'argent avec tel objectif. La première partie du projet sera la constitution du dossier financier qui sera retravaillé par la CTB sur base du dossier d'identification. Les partenaires vont valider les décisions prises par l'expert de l'identification et on trace le cadre logique.

Ce cadre logique est-il revalidé par la population ou le projet est-il directement lancé ? « On demande chaque fois des séminaires de restitution. Je n'irais pas dire que ce sont des validations de la population mais en tout cas, on essaie autant que possible de les informer et de les maintenir sensibilisés. Il ne faut pas trop idéaliser les choses ».

b/ Que fait l'institution des informations recueillies ?

« L'information brute va à la poubelle. Cela rentre dans le dossier d'identification, il part à Bruxelles et puis voyage ».

Les villageois peuvent-ils consulter les dossiers ? « La théorie dirait oui, en pratique il n'y a rien qui se fait. ». Philippe Jallet répond que « Il doit sans doute exister des bibliothèques ».

Le vocabulaire n'est-il pas trop complexe ? « Ils ne sont pas tous idiots, ils ont des représentants parmi eux ».

4.10 Qui détermine l'action finale ?

Olivier Cogels revendique l'importance de la participation dans la détermination de l'action finale. Cependant, cette détermination se fait suite à un choix et une argumentation du coopérant. Pour rappel, l'arbre à problèmes et à objectifs est -du moins en théorie- élaboré par la population, ces données sont ensuite transmises à un expert qui, seul, va créer le cadre logique. Une fois le cadre logique établi (c'est-à-dire entre autres l'objectif et les activités qui devront prendre place), l'expert le propose à la population. On appelle cette étape la « validation ». « On redevient participatif » nous dit Olivier Cogels. Après avoir fait sa mission d'identification, l'expert « veut la faire valider ». Il doit donc « la faire accepter et montrer les solutions qu'il propose ». L'approche participative est donc « présente » au départ et à la validation du dossier d'identification. Ensuite intervient le bailleur de fonds qui accepte ou non l'intervention.

Dans le cas où la population n'accepte pas cette validation, Olivier Cogels nous dit simplement « qu'il ne faut pas imposer l'aide ».

Pour Aquadev, c'est bel et bien le groupe PIPO qui détermine l'intervention. Cependant, suite à cette décision du groupe PIPO, la proposition est faite au bailleur qui a le dernier mot quant à la décision de l'action finale. « Le Fonds belge de Survie est un bon bailleur car il pousse à améliorer les interventions, on n'a pas uniquement une relation de contrôle : on a une relation de partenariat avec lui. Ce sont souvent des discussions qui aboutissent à des améliorations, il n'est pas fermé. Avec la Commission Européenne, nous n'avons vraiment aucun contact, nous ne faisons que leur envoyer des rapports ».

4.11 Comment l'animateur réagit-il face à une erreur ?

« Aquadev intervient rapidement si le budget pose problème. Par contre, si le problème est purement technique, on n'en parle pas ».

En confrontant cette idée à d'autres regards, on remarque que les problèmes techniques peuvent susciter de fortes -et donc malheureuses- réactions de la part des intervenants du Nord. Prenons cet exemple de résolution d'un problème d'hydraulique pour illustrer cette idée.

Olivier Cogels a travaillé à l'époque sur un problème en hydraulique. Suite à l'absence d'eau dans un village, la population a défini grâce à l'arbre à problèmes que les puits étaient effondrés. Suite à cette constatation, les experts ont poursuivi leur réflexion : « : Est-ce que c'est vraiment par les puits que l'on doit chercher l'eau ? Nous constatons qu'il n'y a plus de nappe souterraine... De plus, depuis la constatation du problème, la société de distribution des eaux s'est rapprochée. On pourrait peut être s'y raccorder ». Une nouvelle solution se trame déjà, née directement du bureau d'experts et qui a tout simplement effacé le problème évoqué par la population.

Revenant à l'approche participative, les experts s'adressent alors à la population : « Alors quoi, il n'y a pas d'eau chez vous : pourquoi ? » Et la population a déjà un a priori sur la solution alors qu'ils ne connaissent pas le métier : ils ne disent pas il n'y a pas d'eau, ils disent « nous voulons un forage ». Et c'est ça notre métier de coopérant : on va discuter, dire : « On ne va pas faire un forage ». (...) Nous allons dire: « Pourquoi voulez-vous un forage ? Parce qu'il n'y a pas d'eau. Pourquoi il n'y a pas d'eau ? Parce qu'il n'y a pas de puits. Oui mais vous n'êtes pas non plus raccordés à la société de distribution et c'est un autre problème à rajouter dans l'arbre. » Le rôle du coopérant semble ici évident, il n'essaie que de convaincre la population du bien fondé de son idée.

Voici la décision qui fut finalement prise par la population : « Ce n'est pas évident à faire dire ça : ils ne savent, ils ne pensent pas, et puis ils veulent leur forage à tout prix. Ils ont un a priori contre la canalisation car ils doivent payer la redevance. Et on continue à discuter. Le consultant rentre après chez lui, compare les prix du forage et celui de la liaison à la canalisation et, enfin, il propose sa solution... Il va retourner dans le village et va expliquer que ce n'est pas un forage qu'il leur faut mais bien la liaison à la canalisation. A la population de répondre : « Ha

non, on va devoir payer les factures ! ». Le consultant montre alors les factures de la compagnie et ce qu'ils devront épargner pour prévoir de remplacer la pompe quand elle lâchera. C'est ici que se passe la validation de la solution : c'est très important. Et quand c'est bien fait avec la population, et bien le projet est accepté. Sur ces mots, Olivier Cogels conclut : « Et c'est eux-mêmes qui ont creusé les 4 kilomètres de tranchée pour se relier à la canalisation. »

Chapitre 4. La Recherche Action Participative

Ce chapitre a été rédigé selon deux sources principales. D'une part, le guide méthodologique d'asmae-AJE édité en 2003 (Sibomana, 2003) qui fut confronté à la théorie d'Enda. D'autre part, une interview de Géry de Broqueville, directeur d'asmae et responsable des projets.

Une fois ce texte rédigé, il a été envoyé au Sénégal pour être relu et corrigé par René Sibomana.

1. Contexte

En 1985, lors du forum de Grand-Bassam en Côte d'Ivoire, les animateurs africains ont constaté l'échec de leur travail avec les enfants de la rue. La méthode initiée par des bailleurs de fonds, des techniciens ou des animateurs, qui était de sortir les enfants de la rue pour les emmener dans des centres d'accueil de jour et ensuite de nuit, n'apportait pas de solutions aux problèmes. Ces jeunes revenaient tôt ou tard dans la rue, et la réussite ne dépassait pas le pour cent. On s'est rendu compte que sortir l'enfant de son milieu naturel pour lui offrir un toit, une éducation et une formation en vue de le réinsérer socialement au sein de sa famille d'origine était voué à l'échec malgré des investissements humains, matériels et financiers très coûteux.

Les participants du forum de Grand-Bassam ont mandaté ENDA-Tiers Monde (Sénégal) pour lancer une réflexion et initier une méthodologie plus appropriée aux réalités et cultures africaines, avec le concours de financeurs.

Une réflexion est née : pourquoi veut-on sortir les jeunes de la rue ? Pourquoi vouloir les sortir du milieu qui semble leur plaire alors qu'ils ont des problèmes au niveau scolaire et familial ? Et pourquoi ne prendrait-on pas les jeunes dans ce qui les rassemble : la bande ? Donc Pourquoi ne pas approcher la bande en tant qu'entité et travailler avec son environnement ? Une bande ou un groupe peut composer avec son environnement pour trouver des solutions à ses problèmes, en créant, par exemple, une activité économique qui lui apporte une meilleure vie.

Cette réflexion a été menée pendant quatre ans par ENDA-Tiers-monde (Sénégal) en amenant des animateurs africains à la nourrir. Ils ont imaginé une autre perception et une autre manière de réfléchir : ainsi est née la « Recherche Action Participative » (RAP). Les animateurs africains se revoyaient environ tous les 6 mois pour théoriser la pratique. Il a fallu pas moins de six ateliers régionaux pour finaliser la RAP. A partir de 1993, la RAP a été mise en pratique et a donné des résultats étonnants.

ENDA-Tiers monde édite un livre « Enfants en recherche et en action » (ENDA, 1995). L'essentiel de l'action d'ENDA se fait en réseau avec des partenaires divers. Cependant, dans certains pays, des « équipes ENDA » existent qui développent, elles-mêmes, des actions de terrain. Elles le font essentiellement dans la perspective des " animateurs - animés " c'est à dire de l'appui et le transfert des compétences aux groupes de base.

S'il est vrai que la RAP est une initiative africaine, elle a été expérimentée pendant 10 ans par Action jeunesse environnement (AJE) ainsi que par l'asbl asmae. « J'ai été formé en 1993 dans une session de formation à Kigali. J'y ai compris les enjeux extraordinaires de cette méthode qui reste très dérangeante pour les bailleurs de fonds du Nord parce qu'elle est pleinement participative et remet en cause des théories de coopération au développement bien ancrées chez les bailleurs de fonds du Nord ».

Ces théories résultent hélas trop souvent de la certitude que le Nord est supérieur au reste du monde. Et pourtant, « la recherche est intrinsèquement humaine. Dès les âges les plus reculés, l'homme "cherche", par exemple, sa nourriture et un endroit propice où enterrer ses morts. L'homme a toujours disposé d'un corpus de savoir lui permettant de s'adapter à son environnement. La création d'universités et de laboratoires est récente. Elle mène à la science formelle et experte avec ses acquis incontestables. Mais cette science formelle a tendance à s'opposer à la science informelle et populaire. La division entre experts et population que l'on constate aujourd'hui dans l'intervention sociale au Sud comme au Nord trouve son origine dans cette conception formelle et souvent arrogante du savoir dominant, celui de "l'expert" ».

En 2003, AJE et asmae décident de coéditer un guide méthodologique qui capitalise leurs expériences menées dans différents pays.

2. Postulats

Le premier postulat est que l'animateur doit apprendre à disparaître, il n'est là que pour faire vivre la méthode. Il doit accepter de mourir, il n'est que facilitateur. Si cet état d'esprit est mal compris, l'animateur peut vivre cette disparition avec frustration. Se dire facilitateur d'une méthode, c'est accepter de ne pas apporter soi-même une solution à un problème. L'acceptation de son effacement est la clé de base de la réussite d'une Recherche action, parce que « dès qu'il y a intervention sur le contenu, il y a manipulation ». Cette manipulation correspond souvent à l'intérêt de l'animateur et de l'institution qui l'emploie et le paie.

Le deuxième postulat est que l'animateur qui va animer une RAP doit admettre que le groupe qu'il a en face de lui connaît mieux son environnement que lui. Un animateur doit se positionner en tant que facilitateur « candide » d'une méthode, même s'il est un universitaire ou s'il a une grande expérience de terrain : il ne connaît rien du nouvel environnement qui l'entoure. Il y a l'expression « descendre sur le terrain » qui veut dire que l'on est en haut, avec toutes ses connaissances, ses acquis qui conditionnent déjà le regard et la réflexion. En réalité, il ne connaît pas la manière dont les gens vivent, les relations sociales qu'ils se sont créés au fil des générations, les problèmes pour lesquels le groupe a déjà trouvé des solutions, etc. Le plus grand danger est de se forger une opinion sur les connaissances à priori. Or, un animateur (facilitateur) de la méthode RAP ne peut interférer en aucun cas dans le contenu de vie des populations locales.

Les deux postulats se situent au niveau de l'animateur et non au niveau de la population. Même si la RAP a été conçue dans le cadre de l'appui à des enfants de la rue, elle peut être utilisée par tout groupe.

3. Définition et objectif

La Recherche action participative est une méthode totalement participative qui permet à un groupe de trouver par lui-même des solutions à ses problèmes.

Recherche action participative :

Recherche : processus de récolte de données dans l'environnement, identification d'un problème, analyse de ce problème et formulation de l'action qui débouche sur une action effective.

Action : résultat de la recherche et mise en pratique de la formulation de l'action.

Participative : La recherche et l'action sont intégralement réalisées par le groupe.

4. Description de la méthode.

4.1 Mode opératoire : phases, gestion sur le terrain et outils

Phase et gestion sur le terrain

Etape 1.

Identification d'un groupe : c'est un travail d'observation que réalise l'animateur. Il est évident que si l'association qui l'emploie travaille plus particulièrement avec des enfants ou des adultes, l'animateur va rechercher un groupe qui correspond aux objectifs de son association.

L'animateur observe le milieu et peut aussi interroger la population sur l'existence de tel ou tel groupe. Dans ce cas, et c'est très important, le groupe est déjà constitué. En aucun cas, l'animateur ne peut rassembler des personnes venant d'horizons différents pour constituer un groupe à sa meilleure convenance.

Etape 2.

Négociation : La première rencontre avec ce groupe est un moment de négociation, c'est un moment capital de vérité. En effet, l'animateur n'est pas là pour promettre monts et merveilles au groupe. Il doit dire la vérité. Il est là pour faciliter l'utilisation d'une méthode qui va permettre

au groupe de trouver, par lui-même, des solutions à ses problèmes. L'animateur doit insister sur le fait que c'est bien le groupe qui va trouver des solutions que lui-même ne connaît pas.

C'est le moment où le groupe va décider de travailler sur un problème qui le concerne de manière générale. Par exemple : Réduire la pauvreté, améliorer le système de soins de santé, etc.

La négociation est aussi le moment où le groupe décide des questions pratiques : quand l'animateur peut rencontrer le groupe ? Où ? Ce n'est pas l'animateur qui décide du moment, du lieu et de la fréquence des rencontres. C'est le groupe qui détermine cela en fonction de ses intérêts à lui. L'animateur est à disposition du groupe.

Etape 3.

Récolte des informations : c'est un moment important parce que c'est le moment où le groupe part de lui-même et plonge dans son environnement. Il va chercher toutes les informations qu'il retrouve dans son environnement, sans exclusive : les services sociaux, les administrations, les services publics ou privés, les magasins, les lieux de cultes, les problèmes rencontrés, les solutions apportées par l'environnement, bref tout ce que le groupe connaît dans son entourage. Maintenant, si un groupe ne cite pas tel ou tel service comme faisant partie de son environnement, ce n'est pas grave. L'animateur n'intervient pas sur le contenu. Cette étape est longue et va durer le temps qu'il faut. La récolte de données va servir tout au long de la RAP, de la recherche à l'action.

Cette étape demande la participation de tout le groupe et non de quelques chefs informels. Pour ce, il faut éviter qu'une partie du groupe, quelle que soit sa taille, se sente quasi inexistante. Il est important pour l'animateur d'interpeller le groupe pour qu'il aille plus loin dans la connaissance des problèmes. A travers les questions, l'animateur fait un travail de facilitation.

Etape 4. Identification des problèmes : Cette étape se divise en trois sous-étapes.

- Liste de tous les problèmes
- Classification
- Priorisation d'un problème

- La liste de tous les problèmes est déjà réalisée dans la collecte d'informations. Mais le groupe va peut-être lister encore de nouveaux problèmes. Il faut les noter dans la récolte de données.

- La classification : le groupe va découvrir l'origine de chaque problème. Un problème peut avoir une origine politique, socioculturelle ou économique.

- Priorisation : Il est important pour le groupe de choisir un seul problème parmi ceux qui ont été retenus. Pour cela, il doit se poser trois questions :

- Combien de personnes du groupe vivent le même problème ?
- Ces personnes sont-elles capables d'affronter le problème ?
- La résolution du problème identifié permettra-t-elle d'en affronter d'autres et d'apporter des changements ?

« La démarche habituelle des animateurs est infantilisante. Ils croient être devins, mais les groupes connaissent très bien les origines des problèmes. Une fois encore, l'animateur ne fait que faciliter la démarche. L'animateur doit respecter les choix du groupe, même s'il était tenté de montrer au groupe ce qu'il croit être les priorités de celui-ci. Les priorités du groupe sont rarement celles des animateurs ».

Etape 5. L'analyse du problème

Cette étape se divise en quatre sous-étapes :

- Sélection de variables-causes
- Analyse
- Classification
- Priorisation de la variable-cause principale

- Sélection de variables-causes. Le groupe recherche toutes les causes du problème sélectionné.

- Analyse : le groupe recherche les relations qui existent entre les différentes causes, sources d'autres variables, qui sont à l'origine du problème identifié.

- Classification : La classification des variables identifiées se fait de la même manière que précédemment. Il s'agit donc d'en chercher l'origine, le poids socioculturel, économique et politique.

Les animateurs mettraient des jours pour réaliser une analyse et pour se mettre d'accord car ils ne vivent pas la situation du groupe. L'analyse est une étape qui demande plus de concentration du groupe et beaucoup plus de vigilance à l'animateur quant à son envie de participation dans l'analyse. C'est là, plus qu'ailleurs, que « l'animateur doit mourir, doit s'effacer pour renaître en facilitateur ».

- Priorisation : le groupe calcule le nombre d'effets que chaque cause engendre. Après cette première priorisation le groupe s'interroge sur sa capacité à agir sur chacune des causes afin de pouvoir résoudre le problème identifié en se posant les mêmes questions que ci-dessus :

- Combien de personnes du groupe vivent la même cause ?
- Ces personnes sont-elles capables d'affronter la cause ?

La résolution de la cause permettra-t-elle d'en affronter d'autres et d'apporter des changements ?

Le groupe détermine une cause sur laquelle il pourra travailler pour résoudre le problème identifié plus haut.

Etape 6 : La formulation de l'action

Cette étape consiste à chercher une ou plusieurs activités pour contrer le problème. Le groupe commence à dresser une liste d'activités pouvant contribuer à la suppression de la variable identifiée. Dans ce choix, le groupe repart dans la récolte de données et retrouve les activités exercées dans le milieu de vie du groupe.

Le groupe doit analyser la faisabilité de chaque activité en se référant aux moyens humains, matériels et financiers qu'implique l'action. Après avoir répondu au « quoi ? », c'est-à-dire le choix de l'activité, il répondra au « pourquoi ? » que sont les objectifs ; le « comment »,

soit la stratégie ; « où ? », le lieu ; « quand ? », la date de commencement et la durée ; « avec qui ? », les moyens humains ; « avec quoi ? », les moyens matériels et financiers.

L'effacement de l'animateur va jusqu'au moment de la formulation de l'action. En effet, c'est à ce moment-là, si le facilitateur a mené correctement la RAP, il sera identifié par le groupe comme moyen humain. Une fois de plus il est là pour faciliter la formalisation des moyens. Il est là, non pour imposer mais pour accompagner.

Etape 7 : L'appropriation.

Toutes les informations récoltées appartiennent au groupe et non pas à l'animateur et à l'association qui l'emploie. Un rapport est rédigé à la fin et l'animateur rencontre à nouveau le groupe pour lui donner une restitution de ce qui a été fait de la démarche qui a été accomplie.

L'animateur remet un document non pas à un responsable mais à chaque membre du groupe. C'est bien le premier engagement financier que doit faire une association. Ce moment est capital, c'est le moment de la compréhension et de l'appropriation de toute la démarche. Au prochain problème, le groupe possède la démarche et il peut la réutiliser en repassant par les six étapes.

Nous avons posé la question de la place de l'expert : quelle est l'utilité d'experts occidentaux qui pourraient justement donner des informations nécessaires ?

« Quelles informations nécessaires un expert international peut-il donner à partir du moment où il ne connaît rien de la réalité vécue et de l'environnement d'un groupe donné ? Comment un expert peut-il prétendre apporter une solution ? Il ne pourrait intervenir que comme personne-ressource en fin de parcours, une fois que l'action est déterminée par le groupe ».

Nous avons aussi demandé à notre interlocuteur où le groupe peut-il trouver le budget nécessaire à la réalisation de l'action ?

« Dans la formulation de l'action, il y a un temps pour déterminer les moyens financiers. L'animateur renaît là aussi. Il connaît les capacités financières de l'association qui l'emploie. Mais si cette dernière ne peut pas tout prendre en charge, elle va servir de « personne-ressource » aussi et va chercher d'autres bailleurs de fonds, des financements locaux ».

Outils

Quatre grands outils sont à disposition de l'animateur :

L'observation : Avec les yeux, mais aussi avec les autres sens. Il faut pouvoir aussi observer l'enfant, le jeune, l'adulte..., son interlocuteur : son habillement, son visage, son quartier, son lieu de vie, ses gestes,...Observer sans tirer trop vite de conclusions à partir de son apparence. Par exemple un enfant qui porte des vêtements sales n'est pas forcément misérable. Il met ces habits-là pour travailler comme apprenti dans un garage. On est tout étonné de voir ses habits propres lorsqu'il va à une fête du quartier ou à la mosquée. Il faut prendre le temps de vérifier par les autres outils et donner le temps à notre interlocuteur de nous observer aussi. L'observation n'est pas toujours neutre, mais plutôt structurée et même orientée.

Le questionnement : La maîtrise de la langue est importante. Il faut tenir compte de l'environnement dans lequel se trouve la personne pour la questionner. Il est important de respecter le refus de répondre à l'une ou l'autre question, d'éviter les questions embarrassantes : salaire, vie privée,... de poser des questions simples, de croire en ce que l'autre répond quitte à vérifier par d'autres outils, d'établir une hiérarchie dans les questions et suivre le cours suggéré par les réponses, les files conducteurs. Chaque réponse amène une autre question.

L'écoute : L'animateur doit montrer qu'on est intéressé par ce que l'autre dit et l'encourager. L'animateur doit être un grand écouteur et un petit parleur. Tout ce que l'autre dit peut servir à construire quelque chose avec lui.

La prise de note : Il vaut mieux ne pas noter pendant que notre interlocuteur parle à moins de lui avoir demandé l'autorisation. Il ne faut pas le gêner. Le mieux encore est que ce soit le groupe lui-même qui prenne note ou dessine.

Il est à remarquer que ce sont bien des outils naturels et non des outils créés dans des bureaux loin de la réalité du terrain.

Par contre, l'animateur a à sa disposition toute une série de supports qui lui permet aussi d'animer le groupe. Les supports pédagogiques permettent de dynamiser le processus de compréhension de l'enfant ou de l'adulte. Ils sont aussi un « moyen de faire liaison entre les connaissances préalables de l'enfant et ce qu'il a à apprendre ».(Enda, 1995, p.103)

Il est important de recourir à des supports pédagogiques. Ils permettent de mieux s'exprimer autrement. Cela permet de détendre l'atmosphère, de se découvrir mutuellement, d'alterner le travail et l'amusement,... Les supports sont, notamment, le jeu, la promenade dans le quartier, le partage de joies, de peines, d'expériences, de pensées, le sport, la gymnastique, les acrobaties, la danse, le dessin, des contes et des récits, la poésie, des séances musicales, des chansons, des histoires chantées, le théâtre et le jeu de rôle, les marionnettes et les masques, le partage de nourriture, témoignage d'une histoire très proche de leur vécu par un animateur, papiers et marqueurs, etc.

Les supports pédagogiques doivent être simple et employé de manière pertinente aux bons moments. Il faut aussi que l'animateur puisse tester les outils avant de les utiliser.

4.2 Qui prend l'initiative de faire l'action ?

Au préalable il est bon de rappeler que la méthode est africaine et qu'elle est généralement menée par des animateurs africains., engagés par des associations locales. Bien qu'étant généralement issu du même pays ou région, l'animateur reste étranger au groupe.

Si un groupe connaît déjà la méthode et qu'il veut animer une RAP, il devra faire appel à un intervenant extérieur pour l'animer. Par définition, comme l'animateur ne peut en aucun cas intervenir dans le contenu, à fortiori, ce dernier ne peut pas être membre du groupe.

Si un groupe ne connaît pas la RAP, c'est un animateur qui va être l'initiateur. C'est l'animateur qui va vers la population. Mais sa démarche doit être faite en toute honnêteté : « Vous avez un groupe, est-ce que cela vous intéresserait de travailler sur vos problèmes et que vous trouviez des solutions ? ». L'animateur ne peut pas leur proposer de l'argent car personne ne connaît la solution du problème avant de commencer.

Par contre, si un groupe a déjà entendu parler de la RAP, elle peut faire une demande. Des groupes en situation difficile ne connaissent en général pas cette méthode.

Si un gouverneur de province arrive avec un problème d'hydraulique, et que le problème est déjà posé dès le départ, peut-on aussi utiliser une RAP ?

Oui, car dans une RAP même si il y a un problème très général, on va se concentrer sur les différents problèmes les uns après les autres. Il faudra peut être faire plusieurs « Recherche action ». L'association doit être libre et vierge de toute idée préconçue de projet.

4.3 Qui définit les objectifs de l'action ?

C'est le groupe étant donné que l'animateur ne peut intervenir en rien dans le contenu.

N'y a-t-il pas des risques qu'une association utilise la RAP à mauvais escient ?

« Oui bien sûr, tout le monde peut trafiquer une méthode. Et ici, ce serait de déterminer la solution avant de faire la RAP. L'attitude de l'animateur est essentielle. Mais derrière l'animateur, il y a une ONG, une institution, un bailleur de fonds, c'est-à-dire son employeur ! Il faut être sûr que l'institution va accepter d'entériner les résultats de la RAP. Une institution peut aussi détourner les informations collectées par le groupe... Or c'est le groupe qui est propriétaire de ses informations. Personne d'autre que lui ne peut les utiliser ».

4.4 Champ d'application

La RAP est née dans le contexte des enfants de la rue. Mais elle peut être utilisée par tout groupe composé de personnes âgées de 6 à 8 ans minimum. L'analphabétisme n'est pas une limite, un groupe peut s'exprimer par le dessin ou la parole. C'est une méthode qui peut être utilisée dans tous les domaines car elle prend avant tout en considération les capacités d'une personne quel que soit le type d'environnement. Ainsi on peut l'utiliser en ville, dans un village, dans une entreprise, une association voire même dans un ministère.

Il est clair que si une association a déjà déterminé l'action parce qu'elle est spécialisée dans un domaine, la RAP ne lui est d'aucune utilité comme d'ailleurs toute approche participative. Prenons l'exemple d'une association qui ne finance que la construction de puits, la méthode de la Recherche action participative ne pourrait être qu'une manière pour elle de faire valider sa propre démarche par le groupe. Or la réponse que donnerait ce dernier pourrait être à l'opposé des intérêts de l'association spécialisée. Ce serait malhonnête de la part de l'association spécialisée d'utiliser une telle méthode pour faire croire à la population que c'est elle qui a décidé de la construction d'un puits, alors que la solution à un problème donné est peut-être toute autre.

Dans le développement, les ONG ne devraient être en aucun cas spécialisées pour rester dans leur rôle d'associations ressources. Et si l'association ne peut financer une action parce qu'elle n'en a pas les moyens, elle peut jouer le rôle d'intermédiaire entre le groupe et un bailleur de fonds qui possède les financements. Dans ce cas-là, il faut une bonne dose d'honnêteté, de courage et d'humilité pour avouer son incompetence dans tel ou tel domaine.

4.5 Composition du groupe

Lors de l'identification du groupe, l'animateur choisira un groupe déjà formé. En aucun cas, il ne formera un groupe lui-même. Dans tous les villages, les quartiers, il y a toujours des groupes de personnes qui se forment pour répondre à un intérêt commun. Il est clair que les solutions apportées par un groupe d'agriculteurs ne seront pas les bonnes solutions pour le groupe des marchands.

Quant au nombre de participants, rien n'est prédéterminé. Comme l'animateur a proposé à un groupe de réaliser une RAP, il n'influence pas la composition ni le nombre de personnes. Il n'est pas impossible que le groupe décide qu'une partie de ses membres ne participe pas à une RAP. Il faut laisser le groupe prendre cette décision. Il est clair qu'un nombre restreint de personnes est plus intéressant que si le groupe est composé de 200 membres.

L'animateur travaille-t-il avec des sous-groupes ? Prenons le cas d'un groupe de 200 personnes, il est très probable qu'il y ait des sous-groupes. Le groupe peut déterminer de lui-même que la RAP à entreprendre sera accomplie par un des sous-groupes. Mais c'est le groupe qui le décide car l'animateur risquerait de casser des liens sociaux et renforcer à son insu des inégalités.

N'y a-t-il pas un danger que l'animateur aide un groupe et que, par l'action menée, il défavorise un autre groupe ?

« Et alors ? L'animateur ou l'association qui l'emploie ne peut pas porter le poids d'un mal -développement. Mais il est clair que, si une RAP est menée dans un village avec un groupe et que ce groupe trouve une solution à son problème, il est très probable qu'un autre groupe demande de réaliser une même démarche. La tentation serait alors très grande pour un animateur de dire que la récolte de données a déjà été faite. Il faut que ce nouveau groupe refasse la récolte de données. Il y a cent pour cent de chances que la récolte ne soit pas la même ».

4.6 Espace-temps

C'est le groupe qui le(s) détermine dans la négociation.

4.7 Supports

C'est le groupe qui choisit. L'animateur peut en proposer, mais ce n'est qu'une intervention technique. Ce n'est pas le support qui va influencer le contenu de la réflexion du groupe.

Sol, papier (grandes et petites feuilles), crayons, feutres...

4.8 Conditions d'application

L'animateur doit être sûr que l'institution qui l'emploie soit prête à suivre jusqu'au bout la démarche du groupe. « Il est décevant de voir à quel point des associations sont prêtes à utiliser la Recherche action à condition que cela reste dans leurs intérêts. Il y a alors manipulation des réponses données par un groupe. L'animateur est alors pris entre deux feux. Cela suppose un gros effort de la part de l'association qui emploie l'animateur d'aller jusqu'au bout de la logique de la participation ».

Par ailleurs, si un paysan quitte une Recherche action parce qu'il doit aller aux champs (car problème du salaire) , c'est parce que l'animateur a imposé l'agenda. Or, lors de la négociation, il a été précisé que l'espace et le temps étaient décidés par le groupe. L'animateur, agissant sur ces éléments, aura faussé la méthode.

Si tout le groupe décide d'annuler une rencontre pour une raison qui lui est propre, l'animateur doit l'accepter. C'est le groupe qui gère. Et, s'il y a un membre du groupe qui part, ce n'est pas le problème de l'animateur.

4.9 Suivi et autonomie (progressive)

Le groupe décide du rôle de l'animateur et de l'association. Il participe à la démarche de la Recherche-action de A à Z. En général, il accepte l'animateur dès le moment de la négociation, si ce dernier ne cherche pas à tromper le groupe : il n'est pas dupe, « il sent très rapidement quand l'animateur n'est pas droit dans ses bottes ». Ce sera à la fin que l'animateur verra s'il est vraiment considéré comme personne-ressource et donc fait partie du suivi.

4.10 Qui détermine l'action finale ?

C'est le groupe qui définit l'action finale.

4.11 Réaction de l'animateur face à une erreur ?

L'animateur va seulement demander si tout le groupe est d'accord sur la proposition contestable ? Le groupe vit avec logique. S'il maintient ses dires, l'animateur entérine. Une fois de plus ce dernier ne vit pas dans l'environnement du groupe et c'est peut-être lui qui a tort. Il est très probable que le groupe va revenir sur cette erreur dans une phase ultérieure et la corriger. Bref il faut laisser le groupe vivre sa logique de groupe. L'animateur doit faire confiance dans cette logique.

Chapitre 5 : Critique des méthodes au niveau de la participation

Pour élaborer cette critique, nous allons relire point par point les méthodes en les comparant sur la question du niveau de participation. Cette relecture est facilitée par un tableau reprenant les points qui influencent le niveau de participation, que ce soit par la forme ou par le fond. Voici la définition de la participation que nous avons donnée au chapitre 1 et qui nous permettra d'aiguiser notre regard au vu des différentes méthodes proposées à l'analyse. Cette définition est le postulat à la base de ce mémoire et de cette critique.

Les quatre critères pour approcher une réelle participation :

1. L'initiative de la résolution du problème vient de la part de la population. Ceci n'implique pas qu'il y aura création d'un projet. La recherche et l'analyse n'aboutissent pas toujours à une action.

2. L'identification d'un groupe déjà constitué. L'animateur ne crée pas de groupe, dans tel cas il casse des liens sociaux. La population locale est la seule à constituer le groupe de recherche mais peut être aidée par une personne extérieure (locale ou non) pour faire appliquer une méthode de clarification.

3. Le groupe de recherche fait toutes les démarches sans intervention extérieure (directe ou indirecte) sur le contenu. Dans le milieu du développement, étant donnés les préjugés sur le développeur occidental (la main sur le portefeuille), une quelconque remarque de la part de l'animateur donnerait l'impression que c'est son désir ou même une condition à satisfaire pour recevoir les fonds.

La population le suivra alors dans sa logique. La participation doit donc sa réussite en grande partie à l'état d'esprit de l'animateur, à sa connaissance du concept de participation, à son ouverture par rapport aux savoirs locaux qu'il ne connaît pas. A cet égard, la construction du processus se fera aussi sur l'assise du savoir traditionnel local.

4. La population doit être actrice tout au long du projet ou du cycle du programme, depuis le stade de la conception jusqu'à celui du contrôle et de l'évaluation, dans sa forme et dans son fonds. C'est la population qui définit son rythme de travail. La participation ne peut que se définir par le fait qu'elle soit totale : on est participatif à cent pour cent ou non. Toute apport extérieur non décidé par le groupe porte le risque de briser l'appropriation du projet, or ce risque ne peut être couru.

1. Contexte

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Fin des années 70 début années 80	*Fin des années 80 début années 90	*Fin des années 80 début années 90	*Années 90
*Angleterre par R. Chambers	*Inde et Kenya (avec l'aide des pays européens)	*Europe	*Afrique

Les méthodes étudiées ne sont pas de la même époque ; certaines datent des années 70, d'autres des années 90. La réflexion sur la participation, les regards sur la société et la manière d'aborder la question du développement ont énormément évolué en 20 ans.

Notons que deux des méthodes (RRA et PIPO) sont entièrement inspirées de la réflexion occidentale. La RAP est la seule méthode à avoir été créée entièrement dans un pays en voie de développement par sa population.

2. Postulats

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Souci du rapport entre coût et utilité des Informations *Recherche rapide des informations pertinentes, précises, et en quantité. *Logique de transfert de technologie	*Participation de la population dans la recherche *Pas de limite de temps *Attitude ouverte de l'animateur	*Participation de la population *Standardisation des projets *Besoin de planification, de standardisation, de communication entre le bureau et le terrain.	*Participation de la population *La population connaît mieux que quiconque son environnement. *C'est elle qui va analyser et trouver des solutions à ses problèmes.

	*La communauté est maître *Les réalités s'offrent pour peu qu'on ouvre les yeux		*La population travaille
*Une équipe multi-disciplinaire qui travaille.	*C'est l'expert et la population qui travaillent	*Equipe d'intervention et population qui travaillent	*L'animateur facilite l'utilisation de la méthode

MARP/RRA

La MARP/RRA est la seule méthode à ne pas préciser la participation dans ses postulats de base. Nous avons de plus noté que le manuel d'utilisation du RRA ne mentionne la participation ni dans les objectifs, ni dans la définition, ni dans le mode opératoire. Ce n'est qu'une « rajoute » qui suit l'explication générale de la méthode.

« Le RRA est avant tout un outil de diagnostic et d'évaluation aux mains du chercheur et du développeur (Lavigne, 2000) ».

MARP/PRA

La MARP/PRA est participative : aucun élément ne peut influencer la prise de décision des populations (un danger, la dernière case : l'expert et la population travaillent. A voir quel sera le comportement de l'animateur).

Marc Totté nous dit que certaines théories et modèles symboliques sur lesquels reposent la MARP ne sont pas neutres. Il critique le postulat « communautariste », lequel postule qu'il faut « rassembler tout le monde pour parler de tout ». Chaque utilisateur du milieu ne connaît qu'une partie du milieu. L'éleveur connaît les plantes que mange son bétail, l'agriculteur connaît la composition des terres. Mais à long terme, cette approche n'anticipe pas les problèmes.

De plus, il critique le postulat empiriciste lorsqu'il cite Chambers : « il faut venir en se débarrassant de tout ce que l'on a dans la tête, c'est en étant ignorant que l'on arrivera à percevoir les besoins des gens et être ouvert à leur parole ». Il ajoute que, « depuis lors, par l'expérience et le nombre de projets qui sont entrés dans le mur de manière fracassante, Chambers a changé son fusil d'épaule ».

PIPO

La PIPO se dit participative mais le besoin « de planification, de standardisation et de communication entre le bureau et le terrain » annonce une négociation (avec influence de l'institution du Nord) entre les deux parties.

RAP

La RAP est participative : aucun élément ne peut influencer la prise de décision des populations, même pas l'expert (cfr. dernier critère).

3. Définition et Objectif

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Processus rapide et efficace qui génère des informations et hypothèses nouvelles sur le milieu rural et ses ressources. * Valorisation des savoirs locaux mise en relation avec les connaissances scientifiques modernes	* Moyen d'aider un groupe social à identifier, analyser, évaluer les chances et contraintes de leur développement et à prendre des décisions opportunes sur des projets de développement. *Objectif pratique et stratégique: participation.	* Ensemble de procédures pour l'analyse, la planification, l'exécution et l'évaluation des interventions par objectifs. *Objectif: planification avec la population dans toutes les étapes. *Terminologie comprise par tous. * Outils de concertation et de communication entre acteurs concernés par une action.	* Méthode participative qui permet à un groupe de trouver par lui-même des solutions à ses problèmes en partant de sa propre connaissance approfondie de son environnement.

La MARP/RRA a pour objectif d'être rapide (intervention dans la forme) : ceci entraînera le fait que l'animateur devra presser les populations pour obtenir les informations qu'il désire. De plus, il y a une intervention dans le contenu : « mélange entre savoirs traditionnels et sciences modernes du Nord ». Chaque culture, chaque groupe, chaque personne a son rythme.

La MARP/PRA a pour objectif « d'aider à prendre des décisions opportunes ». La MARP/PRA est ici participative.

La PIPO propose des outils de concertation, la question du rôle de l'animateur se pose à nouveau. Sinon, *ses objectifs* impliquent la population dans toutes les étapes : une notion essentielle à la participation est ainsi remplie. Nous insistons sur deux objectifs : la planification avec les populations et la terminologie comprise par tous.

LA RAP a pour objectif de laisser la place à la population pour qu'elle définisse son projet.

** Critique générale par rapport aux quatre méthodes :*

Toutes les méthodes sont ciblées sur des projets et des actions. Comme le dit justement Kevin Adomayakpor : « Selon moi, la première problématique est que toutes ces méthodes sont liées à des projets. Il n'y a pas de méthode qui existe en tant que telle sans arriver à un projet pour une communauté. On veut aider : donc on simule (met en scène) une méthodologie, on fait participer les populations pour faire ressortir leurs problèmes. Par rapport à avant, l'avancée aujourd'hui c'est qu'on veut au moins faire participer les gens »¹.

Philippe De Leener recoupe cette idée : « Dans quel but fait-on une recherche d'informations? *en vue de l'analyser*. Pourquoi l'analyse-t-on? *Pour aboutir à une action*. Donc tout est orienté sur l'action. Pour moi, la recherche existe quand il y a plus de choses qui se passent. C'est quand il y a un questionnement non pas orienté sur l'action mais bien sur les acteurs qui font l'action »².

Nous ne comprenons que mal ces critiques : la coopération au développement n'a-t-elle pas comme objectif de mener des actions pour réparer des injustices sociales ?

Cependant nous rejoignons cette pensée dans le sens qu'il est vrai que cette action ne peut être en aucun cas prédéterminée. Dans un tel cas, la recherche serait manipulée pour arriver aux fins du projet (Voisins mondiaux, 1996). A l'animateur de prévenir dès le départ qu'il est probable que la méthode soit dans la main du groupe, que c'est lui qui décidera de l'action s'il estime qu'elle est nécessaire. La méthode, qui devra donc être d'une grande souplesse, permettra avant tout de remettre des idées préconçues en question, réaborder les hypothèses de départ. « Une approche participative dans le cadre d'une recherche risque de faire naître chez les populations concernées, des espoirs que peut-être le projet ne serait pas en mesure de réaliser ». (Aquadev, 2001, p.36)

4. Description de la méthode

4.1 Mode opératoire

¹ Selon Kevin ADOMAYAKPOR, interview réalisée le 22-03-2004.

² Selon Philippe DE LEENER, interview réalisée le 4-5-2004.

Ce tableau permet une lecture non seulement verticale mais aussi horizontale. Cette double lecture donne la possibilité de faire une comparaison plus détaillée du fonctionnement même des quatre méthodes participatives.

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
1- Identification d'un groupe existant			
*NON	*NON	*NON	* Recherche par un animateur d'un groupe déjà formé de personnes en fonction des objectifs de l'association
2- Négociation avec le groupe			
*NON	*Les experts expliquent à la population l'arrivée d'un projet.	*Les experts expliquent qu'ils ont de l'argent et qu'ils viennent pour apporter de l'aide.	* L'animateur dit ce qu'il va apporter : faciliter l'utilisation d'une méthode * Décision du groupe des horaires, lieu de rencontres, etc.
3- Liste des objectifs			
*Établissement par le groupe de chercheurs de la liste d'objectifs	*NON	*NON	*Le groupe se choisit un objectif général. Ex : réduire la pauvreté
4- Composition du groupe			
*Constitué de chercheurs scientifiques, en plus de techniciens locaux ou d'agents de l'Etat, etc.	* Groupe représentatif reprenant représentants des jeunes, femmes, agriculteurs, etc.	* Des individus, la population, des personnes intéressées, etc. choisis par les experts. * Grande importance du choix d'intervenants de qualité. * Les paysans sont représentés par des fonctionnaires ou des techniciens locaux.	* L'animateur ne compose pas le groupe.
5- Collecte de l'information ou des données			
Utilisation d'outils pour faciliter les discussions	* Valorisation du savoir traditionnel, information dans les services publics et la communauté. *Observation directe = voir. MAIS enquêteurs posent des	*La récolte de l'information se fait directement au moment de l'analyse.	* Participation de tout le groupe. Il récolte un maximum d'informations trouvées dans son environnement. Les infos seront complétées aussi

	questions. * Collecte d'informations assujettie au regard des bailleurs de fonds.		dans les autres étapes.
--	--	--	-------------------------

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
6- Identification d'un problème			
*NON (collecte d'informations)	*Parfois via un arbre à problèmes.	*Via un arbre à problèmes.	*Reprise dans la récolte d'informations, des problèmes vécus. Classification socio-culturelle, politique et économique des problèmes. Identification d'un problème principal.
7- Analyse			
* L'analyse se fait dans les bureaux des experts sans retour sur le terrain.	* L'analyse est faite par le groupe et est restituée au reste de la population pour la soumettre à la discussion.	*L'analyse est réalisée idéalement avec la population, les services techniques et les autres intervenants de la région. * Arbres à problèmes, arbres à solutions et cadre logique. Mais souvent les ONG passent directement au cadre logique car « elles connaissent les besoins de la population ». * Analyse de participation réalisée par l'ONG.	* L'analyse est réalisée par le groupe. * L'animateur peut poser des questions pour dynamiser la réflexion du groupe. * L'animateur facilite la compréhension de la méthode.
8- La planification de l'action			
* Elle est réalisée par les experts.	* Présentation des résultats par l'ONG * Le groupe émet des propositions pour savoir qui va réaliser les actions * Mais l'ONG va aussi re-analyser les actions en fonction de ses capacités financières.	* Réalisation par l'expert « en chambre » avec le cadre logique.	* Le groupe cherche des activités pour contrer le problème. * Il va trouver les actions dans la récolte des données. * L'animateur peut être considéré comme personne-ressource par le groupe au moment de l'établissement des moyens.
9- L'appropriation			
*NON	*NON	*NON	*L'animateur remet un document qui est la reprise de la démarche intégrale qui a été vécue par le groupe. Le groupe reste propriétaire des informations qu'il a transmises.
10- Les outils			
*Mis en place par l'expert	*Mis en place par le groupe d'experts. 40 outils.	*Les arbres et le cadre logique	*Ce sont les outils naturels de l'animateur : observation, questionnement, écoute, prise de note.

MARP/RRA

Les praticiens du Nord ne respectent en aucun cas la volonté de la population et on peut conclure que la participation est tuée dès les prémices de la MARP/RRA. Aucun des dix points du mode opératoire ne satisfait aux exigences de notre définition.

Aucun groupe n'est identifié au départ, l'expert choisit à son gré les personnes qui le composeront, ce qui explique aussi pourquoi le groupe est composé d'experts (qui influenceront le contenu). La collecte d'informations est rapide, ensuite les experts vont « analyser et évaluer sur place et rapidement ». Cependant cela ne suffira souvent pas et les experts devront « poursuivre l'analyse après le terrain ». L'analyse et la planification sont donc faites par les experts dans un bureau, la population n'a rien à dire.

Les outils utilisés pour faciliter la communication sont mis en place par les experts et choisis en fonction de l'objectif de l'enquête qu'il faut mener. La population subit donc la recherche.

En outre, dans certaines situations, « le projet peut essayer de changer des pratiques traditionnelles qui ont des conséquences négatives ». Le manuel déclare ici mot pour mot qu'il faut manipuler la manière de penser de la population : mais comment cet étranger peut-il être certain d'avoir raison ? L'idée même de la participation vient du fait que la population locale connaît mieux son environnement que l'expert.

Enfin, il n'y a pas d'appropriation, ni de négociation avec le groupe, ni d'identification du groupe, ni d'identification du problème.

MARP/PRA

Les experts, en annonçant l'arrivée du projet à la population, se présentent comme des sauveurs. Ceci permet d'ailleurs de faire le lien avec le Triangle diabolique de Philippe De Leener³ : « Tant que l'on est dans la logique de la séparation (riche/pauvre, j'apporte mon aide/tu es aidé), on est dans un système classique qui se représente par le triangle dramatique : bourreau, victime, sauveur. Dès qu'on n'est pas dans un système où on travaille tous ensemble, on bascule rapidement dans ce triangle. On se trouve un méchant, et le sauveur joue son rôle avec toutes les

³ Selon Philippe DE LEENER, interview réalisée le 4-5-2004.

perversions possibles ». La présence des développeurs ne se justifie que par la réalisation d'un projet : ils sont là pour cela et quoi qu'il arrive, ils trouveront une solution.

Il n'y a pas d'identification d'un groupe : on le crée en choisissant les représentants dans le(s) village(s) et on y ajoute des techniciens et des experts.

La collecte d'informations lors de l'observation directe, qui consiste à aller voir par soi-même, devrait permettre aux experts de se faire une première idée de la réalité vécue par la population. « Voisins mondiaux » (1996) nous dit cependant que « cette technique est souvent négligée à cause du désir manifesté par les enquêteurs de poser des questions ». La seconde partie de la collecte d'informations utilise les outils MARP (qui sont presque les mêmes que ceux du RRA) et permet une réelle participation de la population qui trouve ce travail ludique et agréable. Le groupe apprend à se connaître et à s'apprécier, la MARP stimule les villageois, femmes et hommes, à participer aux débats et à réfléchir à leur situation. « La MARP permet de créer de bonnes conditions d'interaction entre la population et les techniciens » (Niandou, 2002, p.22). Cependant, Christophe Brismé, d'Aquadev, nous dévoile que cette collecte d'informations est sujette « au regard du bailleur de fonds »⁴, qui par sa présence et son importance au vu du projet ne peut qu'influencer la participation des populations.

À la fin de l'analyse, le groupe émet des propositions pour savoir qui va réaliser les actions, ce qui est dans la logique même de la participation. Cependant, comme nous l'avons déjà évoqué, Kevin Adomayakpor ajoute une dernière étape, fatale pour la participation et qui ne se trouve pas dans les manuels : « les objectifs de l'action vont être envoyés à l'ONG et réanalysés (par rapport aux objectifs de l'institution). (...) De nouveau, ce sont des experts ou des gens de la capitale qui viennent suite à l'étude avec la population et qui retravaillent les informations en cherchant une action ».

Enfin, en ce qui concerne l'utilisation des outils, Kevin Adomayakpor les critique dans le fait qu'ils sont préétablis, et qu'on ne fait que « susciter la participation ». Il est vrai que l'on peut s'étonner de voir ces outils figés par type de domaine d'analyse alors que la MARP se veut avant tout flexible. La méthode est sans nul doute beaucoup plus restrictive lorsque ce sont les

⁴ Selon Christophe BRISME, interview réalisée le 19-03-2004.

animateurs qui choisissent les outils. Certains outils sont plus utilisés pour étudier la configuration sociale, d'autres plus pour les questions environnementales, d'autres pour la répartition de genre ou de richesse. « C'est biaisé, les gens ne disent pas forcément tout dans ces schémas »⁵.

« Certains outils appliqués dans certains domaines de la vie sociale peuvent avoir un caractère particulièrement sensible. Par exemple, le profil historique peut réveiller des tensions, s'il est appliqué sur l'origine de la chefferie dans un village où elle fait l'objet des controverses » (Niandou, 2002, p.23). Comment l'animateur pourrait-il prévenir ce type de biais ? Les outils peuvent donc aussi être parfois dangereux.

Marc Totté critique les outils de la MARP d'un autre point de vue car, selon lui, on se trompe sur l'objectif de ces outils. « Il est certain que les outils MARP permettent une meilleure confrontation des savoirs et c'est vraiment très intéressant et très efficace car, par ces outils, des barrières tombent. Cependant, l'objectif de ces outils n'est pas de planifier une action mais bien d'aider à se connaître. Il faut donc avant tout poser des objectifs par rapport à ces différents outils».

PIPO

Comme dans le PRA, les experts « débarquent » et annoncent la venue d'un projet : le triangle fatal est répété. « Messieurs, nous venons avec de l'argent, nous venons résoudre un problème de santé dans la région et on vient vous apporter de l'aide là où vous croyez qu'il y a des priorités : ça peut être au niveau des bâtiments, de la formation, ... Débattez entre vous et dites-nous ! »⁶.

Comme dans le RRA et le PRA, il n'y a pas d'identification d'un groupe : « le blanc » choisit les représentants dans le(s) village(s) et y ajoute des techniciens et des experts. Bien que cette explication permette de constater le manque de participation à ce niveau, nous allons détailler cette question de la composition du groupe car, au vu des déclarations qui suivent, elle permet de se représenter à quel point, d'une certaine manière, la coopération au développement se porte mal.

⁵ Selon Kevin ADOMAYAKPOR, interview réalisée le 22-03-2004.

⁶ Selon Olivier COGELS, interview réalisée le 2-04-2004.

Dans une PIPO analysée par Patrice Lamballe (Gret), il y avait en fait 2 ou 3 représentants par village. Comme nous l'avons évoqué dans un chapitre précédent, il est légitime de se demander s'ils étaient « en nombre suffisant pour pouvoir parler et s'engager pour le village ». Non, sans doute, car dans « beaucoup d'actions que l'on mène, sans parler d'actions comme l'hydraulique qui concernent tout le monde, il faut souvent que la moitié ou au moins le tiers des familles du village soient présentes pour qu'on puisse prendre des décisions qui permettent de s'engager sur la suite ».

Mais est-on plus participatif si il y plus de participants? Rappelons-nous l'exemple de santé publique où Olivier Cogels avait fait venir 200 personnes ayant des liens avec la santé. Cette intervention a duré 4 jours où il a écouté chaque fois 50 personnes. Et chaque soir, avec ses experts, il créait lui-même son arbre à problèmes pour le présenter le lendemain à une douzaine, quinzaine de personnes ! Suite à cette interview, deux remarques doivent être formulées. D'une part, le nombre change : de 200, nous sommes passés à une quinzaine de personnes présentes pour valider les conclusions du coopérant. De plus, la qualité de ce groupe restreint n'est pas précisée. D'autre part, alors que nous critiquions Aquadev parce qu'elle ne créait pas l'arbre à objectifs ni le cadre logique avec la population, nous constatons ici que le coopérant de la CTB n'élabore même pas l'arbre à problèmes avec la population. Où y a-t-il participation ? Où y a-t-il une porte ouverte à l'appropriation ?

Ni la MARP/RRA, ni la MARP/PRA, ni la PIPO n'identifient un groupe déjà constitué. Il est normal qu'ils ne sachent pas qui choisir ni comment choisir les participants. Les praticiens, même dotés d'une grande expérience, ne sont pas devins. Comme nous l'avons dit précédemment, malgré l'importance de la question du choix des intervenants, aucune méthodologie précise n'existe. Ceci est d'autant plus inquiétant vu le poids que les intervenants eux-mêmes donnent à ce sujet. Une interrogation doit alors se poser : qu'en est-il des autres sujets moins cruciaux ? Olivier Cogels qualifie la recherche des intervenants comme un art, l'art du médecin qui fait son diagnostic (cfr. le triangle diabolique de P. De Leener où le développeur joue le rôle de « sauveur »).

Une autre question que nous voulions soulever quant à la composition du groupe (et sa formation par l'expert) reposait sur le fait que puisque lors de la PIPO les personnes « de la ville » travaillent avec les personnes « du village », ne se créerait-il pas un frein à la participation ?

Olivier Cogels nous avait répondu qu'il ne fallait pas s'inquiéter de cette situation⁷. Sa déclaration avait été édifiante : non seulement il reconnaissait qu'il serait mieux que le « vrai de vrai » soit présent (et on peut se demander si c'est vraiment le cas), mais surtout que le bailleur (l'homme qui a toutes les cartes en main) est présent, qu'il participe au débat (et donc l'influence), et qu'une fois les négociations terminées, il modifie encore le dossier. Cette aparté sur la composition se clôture ici.

La première phase est l'analyse : il n'y a pas de récolte d'informations, on ne fait que récolter les problèmes ! Sur quelles données travaille-t-on ? Surtout que la collecte d'informations est un moment où chaque personne du groupe apporte ses savoirs et crée donc sa place, se sent écouté et prend confiance dans la méthode.

Mis à part le fait qu'il est plus difficile pour les populations analphabètes de les utiliser, l'arbre des problèmes et l'arbre des objectifs sont des outils très participatifs. La méthode des arbres, si elle est utilisée d'une bonne manière, devrait pouvoir permettre à la population de participer pleinement. Cependant, ce mouvement participatif est coupé car la planification (phase 2) de l'étude n'est pas participative. Comme le dit Philippe Jallet, « Suite au travail avec les arbres, on met le travail dans les mains des experts. Je pense qu'à un certain moment il faut mettre en regard avec les responsables locaux les moyens financiers que l'on peut mettre pour réaliser l'une ou l'autre stratégie ». Quant au sujet des arbres à problèmes, la pratique nous a montré, par l'exemple donné par Aquadev, que ces outils participatifs sont rarement utilisés. « Mais c'est vrai, la plupart du temps, on se passe des arbres et on construit uniquement un cadre logique ». Cet exemple n'a que pour dessein de montrer que la théorie et l'application sont malheureusement loin d'être similaires et qu'il serait de bon ton de garder un regard critique sur la théorie « brute ». Profitons de cette intervention pour noter d'une part, que l'ONG du Nord se permet de dire qu'elle est capable de « connaître la zone et de connaître les besoins des populations » -ce qui est totalement contraire à la logique de participation. D'autre part, cette ONG mentionne que la population doit participer à toutes les étapes pour que l'étude soit réellement participative. Mais cette affirmation ne se vérifie pas dans la pratique, dans cette ONG

⁷ « Il n'y a aucune inquiétude à avoir » nous dit Olivier Cogels : « On ne prend pas des grands bonnets, on prend des fonctionnaires qui vont souvent sur le terrain. On trouve toujours des gens qui connaissent. Et puis on est prudent, on ajoute aussi le vrai de vrai : quelques agriculteurs qui peuvent alors s'exprimer. Au plus on met les gens concernés, au mieux c'est évidemment. Le bailleur participe ou paie un consultant pour faire cela : il participe et écoute. C'est important, surtout qu'il va transformer le dossier dans son langage de bailleur. »⁷

ou dans d'autres institutions se considérant comme « participatives ». Cet exemple pratique nous permet d'évoquer cet extrait d'interview avec Philippe Jallet qui confirme le fait que l'arbre des problèmes n'est pas utilisé de manière participative : « La DGCD conseille vivement (oblige) les ONG à utiliser la méthode PIPO. Cependant, force est de constater que si nous sommes arrivés à introduire l'approche participative en général et l'utilisation du cadre logique ; l'arbre à problèmes est encore très souvent « du PIPO en chambre ». C'est-à-dire que chacun (expert) fait son arbre dans sa petite chambre, en faisant d'abord son arbre à problèmes, puis son arbre à objectifs et crée enfin sa stratégie »⁸.

Kevin Adomayakpor concentre notre attention sur le manque de relations qui existe entre les phases de la PIPO ; manque de relations qui coupe inévitablement tout type de participation. « Le cadre logique est très rigide⁹ (plan de trois à cinq ans) et il est très difficile de le rectifier au cours du temps car il est régi par une finalité claire, avec des objectifs spécifiques et des indicateurs. Vu qu'il y a eu un investissement d'argent, il faut inévitablement se coller au cadre logique car il faut se conformer à des fonctionnements rationnels. Et malheureusement, la participation des gens est nulle car l'utilisation du cadre logique est trop compliquée. La population participe très fort aux deux arbres (car ils sont proches de la réalité) mais plus après. La planification ne voit que des techniciens se rassembler car la population ne comprend rien. Les cadres logiques sont faits par des experts pour que cela soit conforme aux règles. Au sud, rares sont les personnes capables de faire un cadre conséquent au vu des exigences de l'Europe ».

Pour conclure sur la question du cadre logique, nous nous demandons ce qu'il faut répondre à Olivier Cogels lorsque, pour nous expliquer pourquoi le cadre logique est utilisé par des experts, il nous dit « C'est le professionnel qui travaille, l'homme du métier. (...) On n'a plus besoin des gens. Surtout pas dans les pattes quoi ! ». Sortant de la bouche d'un consultant en coopération au développement prônant l'utilisation des méthodes participatives, la forme du langage choque autant que le fond.

⁸ Selon Philippe JALLET, interview réalisée le 22-04-2004.

⁹ Notons que la formulation générale du cadre logique (planification) pose aussi souvent problème par sa rigidité. Christophe Brismé, de l'ONG Aquadev, renforce cette idée : « Dans le cadre logique, il faut que l'objectif spécifique soit formulé sous forme de participe passé. C'est la situation idéale qu'il faut atteindre. Les populations locales et les services locaux préfèrent une formulation du type « il faut faire » plutôt que « il est fait ». J'ai déjà vu des discussions très longues à ce sujet-là et c'est vrai que je ne vois pas trop l'intérêt... Enfin, on l'applique »⁹. Le formalisme des méthodes tue la participation à sa manière.

Nous ne pourrions terminer notre critique sur le mode opératoire de la PIPO sans évoquer le cas de l'ONG « îles de paix » qui utilise cette méthode d'une manière beaucoup plus flexible que dans la théorie. Tout d'abord, l'animateur ne crée pas le groupe : c'est le groupe qui se présente à lui. Ensuite, cette ONG laisse le temps (défini par le groupe) pour faire une collecte d'informations. Enfin, elle ne considère pas le cadre logique comme une règle à laquelle il faut se tenir mais le voit plutôt comme une « check list ». Ici, le cadre logique n'est pas complété par des experts mais bien par la population ! Cet exemple nous rappelle que ces outils peuvent être adaptés pour être plus participatifs et se rapprocher de notre définition.

RAP

L'animateur ne crée pas de groupe, il en identifie un. Il ne casse pas des liens sociaux, il n'y a pas de question de légitimité ou de crédibilité des personnes du groupe qui se pose après la RAP.

La collecte d'informations, son analyse, la manière de mener l'action sont décidés par le groupe. La participation n'est pas brisée au cours de la recherche.

Cependant, il nous faut aussi émettre des réserves car l'importance de l'animateur est immense. Le fait qu'il lui soit demandé de se taire, de « mourir », est d'une grande exigence. Comme le dit Philippe De Leener, « C'est une position qui est difficile à garder. Posture difficile parce qu'il y a une question d'identité. L'identité, c'est la manière du « comment je crois que les autres me perçoivent et comment je m'inscris en tant que j'existe, en tant que je suis là, et que j'ai une raison d'être là ». Je connais peu d'animateurs qui en sont capables. Et cela tout comme peu d'animateurs sont capables de faire ce que l'on dit : les gens manipulent. Et il se passe quelque chose qui rentre dans le référentiel d'asmae : les valeurs. Je ne peux pas vraiment parler d'asmae parce que je ne les ai jamais vus sur le terrain mais je connais d'autres organisations qui travaillent sous ce principe-là, qui tôt ou tard vont dans ce système de la manipulation »¹⁰.

¹⁰ Selon Philippe DE LEENER, interview réalisée le 4-5-2004.

4.2 Qui prend l'initiative du projet?

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
* L'ONG prend l'initiative	* L'ONG prend l'initiative	* L'ONG prend l'initiative	* L'animateur prend l'initiative par rapport à un groupe donné en fonction des groupes cibles déterminés par son employeur.

Kevin Adomayakpor conclut pour nous : « Toutes ces méthodes ont donc une grande limite. J'ai aussi un regard critique sur la RAP, c'est la même chose : ce n'est pas la population qui vient pour demander un type de travail. Il faut se concentrer sur le point de départ : l'intérêt se situe à quel niveau ? De plus, il y a aussi cette rigidité que l'on se donne (et où la RAP fait la différence, d'où son aspect novateur) »¹¹.

Nous nous rappelons d'ailleurs du commentaire de Christophe Brismé: « L'initiative (de l'utilisation des méthodes) reste donc du Nord même si idéalement, elle devrait venir du Sud »¹².

4.3 Qui définit les objectifs ?

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Les experts déterminent leurs objectifs	*Le groupe définit les objectifs.	*La population définit les objectifs, théoriquement. *Le bailleur de fonds a son mot à dire vu que c'est lui qui apporte l'argent.	*C'est le groupe vu que l'animateur ne peut intervenir en rien sur le contenu.

MARP/RRA

Il n'y a pas de participation. Les experts déterminent leurs objectifs en arrivant à un consensus qui est atteint « avant de se rendre sur le terrain ». De plus le manuel précise que « les contraintes en termes de temps demandent toujours de faire des compromis ». Cette idée de rapidité est encore une fois présente.

De plus, l'action est doublement orientée : l'équipe devra en fin de compte décider de l'approche à prendre en fonction de ce qu'elle connaît déjà et du type de MARP (exploratoire, thématique, etc.).

¹¹ Selon Kevin ADOMAYAKPOR, interview réalisée le 22-03-2004.

¹² Selon Christophe BRISME, interview réalisée le 19-03-2004.

MARP/PRA

La définition des objectifs est participative : le groupe définit les objectifs de l'action. Gardons à l'esprit que malheureusement la composition du groupe (étudiée au point 4.1) empêche une réelle participation dans la définition des objectifs.

PIPO

L'arbre à objectifs sert à définir les objectifs de l'action. Comme nous l'avons évoqué dans le mode opératoire (4.1), les arbres sont des outils très participatifs. Cependant, comme le dit Christophe Brismé : « Dans la PIPO, on oriente un peu plus la discussion car on connaît nos contraintes budgétaires. (...) Donc ça ne sert à rien de perdre son temps pendant trois heures à parler de cela et on écarte le sujet »¹³. Le choix des objectifs est donc orienté et on perd tout l'esprit de la participation.

Marc Totté donne à son tour son avis sur la manière de travailler d'Aquadev : « L'arbre à problèmes est fait avec la population, et l'arbre à objectifs et le cadre logique sont faits en bureau sans discuter avec la population ». Cette déclaration enlève l'hypothèse de base qui définissait la PIPO comme une méthode faisant intervenir la population dans toutes les étapes de la définition des objectifs.

Cependant, la critique ne s'arrête pas là : « Pire que ça, la mise en œuvre n'est plus participative. Mais pourtant l'ONG continue à utiliser ces techniques participatives pour montrer qu'elle est à l'écoute de la population. Car la réalité est toute autre : lors de la mise en œuvre, quand un paysan se lève pour dire « On ne peut pas faire ça, c'est pas possible, le crédit nous on pourra pas le rembourser ! », le responsable répond « On n'est pas au marché ici ! »... C'est clair »¹⁴.

Pour compléter cette réponse, Philippe Jallet donne le point de vue de la DGCD qui est tout aussi évocateur : « Ce n'est pas la population qui définit les objectifs. La population, ce qu'elle connaît le mieux, ce sont ses problèmes. Donc il faut aider la population à passer de l'aspect problème à l'aspect objectif. Mais c'est déjà de l'expertise parce qu'il y a bien évidemment une possibilité de manipulation. Je pense qu'il faut aider la population pour finaliser

¹³ Selon Christophe BRISME, interview réalisée le 19-03-2004.

l'expression d'un objectif. Donc suite à l'arbre à objectifs, la DGCD, après négociation, va choisir à quel objectif elle peut s'attaquer »¹⁵.

Mais n'y a-t-il pas comme une contradiction lorsqu'il nous dit : « C'est en principe le partenaire qui va donner sa priorité et on va financer sa priorité. C'est d'ailleurs l'objet de la méthode, une appropriation locale à tous les niveaux et donc au niveau des priorités et de ce qu'il y a à faire ». Il y a donc une réelle confusion entre la théorie et la pratique, même au niveau des responsables.

RAP

La définition des objectifs est participative : le groupe définit les objectifs de l'action sans influence extérieure.

4.4 Le champ d'application

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Le RRA sert principalement à la collecte d'informations même si il est prévu de pouvoir mener une action après.	*Le PRA est présenté comme pouvant servir aussi dans l'analyse, la planification de projets ou l'évaluation. *Le PRA est utilisé souvent uniquement pour la récolte de données, en complément de la PIPO. *Le PRA peut être utilisé par toutes les catégories de population, analphabètes compris	*Il n'y a pas de champs déterminés. Préférence pour des projets de co- opération technique ou des projets économiques et sociaux.	*La RAP peut être utilisée par toute personne dans tous les domaines. (Développement, entreprise, Ministères, etc.) *La RAP peut être utilisée par toutes les catégories de population, enfants analphabètes compris.

MARP/RRA

La MARP/RRA crée de fortes attentes au sein de la population. C'est pourquoi, quand l'exercice se limite à une simple collecte d'informations, cela peut créer des frustrations au sein de la population. C'est la raison pour laquelle il est conseillé que le travail réalisé soit suivi d'effets (dans tous les cas, il est essentiel de bien expliquer les objectifs) (Niandou, 2002, p.23).

MARP/PRA

¹⁴ Selon Marc TOTTE, interview réalisée le 23-03-2004.

Les domaines sont très ouverts, ce qui permet de ne pas limiter le champs de recherche. De plus, grâce à ses supports très pédagogiques, cette méthode est proposée à tout le monde. Malheureusement, la pratique nous montre que son utilisation est souvent limitée, comme le RRA, à une simple collecte d'informations¹⁶.

¹⁵ Selon Philippe JALLET, interview réalisée le 22-04-2004.

¹⁶ Comme chez Aquadev et Louvain Développement.

PIPO

Le domaine est déjà plus ciblé mais reste assez ouvert pour ne pas créer de limitation à la participation.

RAP

Les domaines sont très ouverts vu qu'il s'appliquent à tout le monde. La RAP est la seule méthode qui permette à des enfants de trouver des solutions à leur problème.

4.5 Composition du groupe

Pour permettre une meilleure compréhension au lecteur, nous avons intégré cette comparaison dans le point 4.1 (mode opératoire).

4.6 Espace-temps

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
* Sites situés le long des grands routes	* Les lieux sont choisis par les experts et le village.	L'expert détermine le lieu qui doit être le plus proche possible du lieu du projet.	* C'est le groupe qui le détermine dans la négociation.
* 4 à 6 jours de présence sur le terrain	*Rappel : postulat = pas de limite de temps. * Respect des temps de prières et des moments de disponibilité. MAIS Pour une question de coût il y a quand même une limite. De 10 jours à 4 semaines.	* Entre 3 et 5 jours, déterminé par l'ONG. C'est aussi une question de coût.	* C'est le groupe qui le détermine dans la négociation.

MARP/RRA

Les lieux et le temps sont choisis par l'expert qui limite en même temps la prise de décision de la population. Le développeur montre déjà que c'est lui qui dirige. De plus, ce choix pourra entraîner des problèmes de déplacement, ce qui ne se passerait pas si le groupe avait décidé du lieu et du moment de rendez-vous (cette remarque est valable pour la MARP/PRA et la PIPO).

Espace : Outre cette critique sur la forme, nous avons pu constater que la conception de l'espace déforme aussi le contenu. Et cela, lorsque « les praticiens peuvent élargir une enquête ciblée sur un village et généraliser ainsi une action », le village étudié sert de laboratoire pour les autres. Mais ne perd t-on pas la notion de participation ? Un groupe est-il un village ? Tous les villages sont-ils les mêmes ? Et cette étude « de plus courte durée » est-elle suffisante pour pouvoir généraliser ? Nous ne pouvons que regretter de constater que ces questions ne sont pas posées par les développeurs.

Temps : Le temps est limité à 4 ou 6 jours. Le manuel ajoute à cela que « L'équipe devra donc être disposée à passer sur certaines choses au profit d'autres qui sont importantes pour l'étude ».

Cette situation imposée empêche évidemment tout type de communication profonde, les échanges sont beaucoup plus difficiles, il est impossible pour le groupe de s'approprier le projet vu que c'est le praticien qui tient la montre entre ses mains (et donc rythme la vie des participants). De plus, le manuel témoigne de malhonnêteté intellectuelle lorsqu'il précise que « Cela semble facile en théorie, mais en pratique c'est très difficile, particulièrement dans une équipe où une information jugée importante par une personne peut être autrement vue par une autre. C'est pourquoi, il est d'un grand intérêt d'avoir des objectifs clairement définis au début de l'étude afin de pouvoir toujours s'interroger sur la pertinence des informations collectées ». Comme si le fait d'avoir précisé les objectifs permettrait d'améliorer cette situation de stress créée par le praticien et le bailleur de fonds. Pis encore, rappelons que dans la partie « définition des objectifs », les auteurs précisaient qu'il fallait prendre son temps car c'était d'une grande importance !

MARP/PRA

Même critique que pour la MARP/RRA. Nous voudrions cependant ajouter ce paradoxe. Si la MARP/PRA respectait pleinement les temps imposés par le groupe, des critiques du type « Quand la planification ne tient pas suffisamment compte du calendrier du paysan, la phase pratique MARP peut s'en ressentir ». n'auraient sans doute pas lieu d'exister.

Rappelons que la MARP/PRA a été conçue suite à l'échec de la MARP/RRA. Un de ses grands postulats de base était donc de ne plus avoir de limite de temps : force est de constater qu nous en sommes loin.

PIPO

Même remarque que pour la MARP/RRA.

RAP

Le fait de laisser le choix au groupe lui permet d'assumer son rôle d'acteur dans la recherche : c'est souvent une de ses premières prises de décision. L'animateur commence déjà à s'effacer et la population est souvent étonnée que cela ne soit pas « le blanc » qui décide.

4.7 Supports

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
Papier et sol. C'est l'animateur qui propose.	Papier, sol, théâtre. C'est l'animateur qui propose	Papier, tableau. C'est l'animateur qui choisit les supports	Le groupe decide. S'il n'a pas d'idées, l'animateur propose: papier ou sol.

MARP/RRA

Ce type de supports permet une grande participation de la population. Malheureusement, c'est l'expert qui propose.

MARP/PRA

Idem que le RRA. A noter que la MARP/PRA est la seule à utiliser le théâtre comme support pour faire la recherche.

PIPO

C'est l'animateur qui choisit les supports en fonction des besoins de l'étude. L'écrit crée comme difficulté que « dès que l'on tombe dans des populations non alphabétisées, il y a toujours

le problème de la bonne traduction et le risque de manipulation. Mais enfin en général, il y a toujours quelqu'un pour rétablir les choses »¹⁷.

RAP

C'est le groupe qui décide.

Cependant, une intervention au niveau des supports est une intervention qui va toucher la forme certes mais qui aura une influence infime étant donné que c'est une question d'ordre très technique.

4.8. Conditions d'application

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*L'expert doit avoir une solide expérience dans le domaine pour analyser correctement.	*identifier la zone *identifier les objectifs *composer l'équipe *S'assurer que le groupe reste toute la durée de l'étude.	* Connaissance fine de la zone et des acteurs. * Préparation de l'animation avec méthode. * Dépendance face à d'autres interventions	* L'animateur doit être sûr que l'ONG suive la démarche jusqu'au bout. * Souplesse totale de la part de l'animateur.

MARP/RRA

Si un praticien n'a jamais pratiqué la MARP/RRA, le manuel demande d'« essayer d'inclure dans son équipe des personnes ayant déjà acquis une solide expérience ». Vu qu'il ne faut qu'essayer, le guide suggérerait-il donc qu'il serait possible de mener une RRA sans expérience mais qu'il est tout de même « conseillé » d'être accompagné ? Une chose est certaine, le manuel présente l'utilisation du RRA comme une pratique simple qui demande surtout du bon sens. Cette démarche fausse donc la réalité, implique des dérives dans la pratique et donc dans la participation.

MARP/PRA

¹⁷ Selon Philippe JALLET, interview réalisée le 22-04-2004.

L'animateur doit imposer des choix à la population comme par exemple celui des membres de l'équipe ou de demander aux membres du groupe de rester tout au long de la recherche.

PIPO

La connaissance du terrain suppose implicitement que l'animateur ait besoin d'un savoir préliminaire pour qu'il puisse en faire usage par après.

RAP

Si l'ONG ne respecte pas le choix d'action de la population ou si elle a une idée préconçue du projet à réaliser, la participation sera faussée. Il est donc primordial d'inclure cette condition.

La question du rôle de l'animateur reste sensible. La « souplesse » peut dépendre d'une personne à l'autre et fait référence à la question d'identité étudiée au point 4.1 de la critique.

4.9 Suivi

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Le rapport doit être fait rapidement pour que l'ONG traite l'information dans les plus brefs délais.	* Pas de liens entre les priorités de la communauté et le projet prédéterminé ! (« Beaucoup d'animateurs sont désabusés après l'utilisation de méthodes participatives ».) *Suite à ce constat, il n'y a pas de suivi.	* Le suivi est assuré par L'ONG. Mais des comités de pilotage sont organisés par les villageois, les techniciens, les représentants ONG, etc. Réunion, 1 à 2 x par an. * L'information brute va à la poubelle. Rien n'est fait pour que le village s'approprie la démarche.	* C'est le groupe qui demande à l'animateur de devenir une personne ressource. C'est à ce titre qu'il y aura suivi. * L'animateur remet le document qui reprend l'intégralité de la démarche. C'est un moment fort de l'appropriation.

MARP/RRA

Il n'y a pas de participation dans le suivi. L'ONG prend le projet en main.

MARP/ PRA

La phrase de « Voisins Mondiaux » qui nous dit que « Beaucoup d'animateurs sont désabusés après l'utilisation de méthodes participatives » explique non seulement la force des

méthode participatives mais aussi les préjugés des institutions par rapport aux actions à mener par la suite. Comme le dit l'article, les praticiens ne savent pas ce qu'ils doivent faire suite à la MARP. Ceci démontre à nouveau un manque de connaissance théorique et de réflexion par rapport au concept de participation.

Pour Aquadev, le suivi des informations se fait via Internet. Cependant, ce sont les gens du projet qui utilisent Internet et non pas les populations villageoises.

Enfin, Idrissa Niandou, vice président du mouvement MARP Niamey, critique l'utilisation de la MARP comme outil de suivi. Son expérience lui fait conclure que les chercheurs préfèrent les indicateurs classiques tels que « le niveau d'alphabétisation, le taux de mortalité infantile, plutôt qu'une évaluation d'impact ».

PIPO

Chez Aquadev, la « cellule outil » est composée d'un coopérant et de deux collaborateurs ne permet pas à la population d'intervenir dans le suivi.

Pour la DGCD, alors que nous savons maintenant que le cadre logique (et le choix de l'action) est créé par les experts, nous pouvons nous demander si ce cadre logique est validé par la population. Philippe Jallet nous répond : « On demande chaque fois des séminaires de restitution. Je n'irais pas dire que ce sont des validations de la population mais en tous cas, on essaie autant que possible de les informer et de les maintenir sensibilisés. Il ne faut pas trop idéaliser les choses»¹⁸.

RAP

Ce suivi, comme dans toute la logique participative de la RAP, est un libre choix de la part de la population. Accepte t-elle le facilitateur comme personne-ressource ?

4.10 Qui détermine l'action finale ?

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
*Normalement c'est l'ONG ou l'expert.	*La théorie voudrait que cela soit le groupe MAIS la pratique démontre que c'est	*Normalement, c'est la population après la restitution faite par l'animateur. Ce dernier	*Le groupe determine l'action.

¹⁸ Selon Philippe JALLET, interview réalisée le 22-04-2004.

	l'ONG ou l'expert.	va faire valider ses solutions par la population. *Le bailleur accepte ou non l'intervention.	
--	--------------------	--	--

MARP/RRA

Ce n'est pas la population, ce n'est pas participatif.

MARP/PRA

Ce n'est pas la population, ce n'est pas participatif.

PIPO

En théorie, pour susciter un dialogue approfondi et donc une participation réelle et effective, les méthodes doivent être extrêmement souples.

Au niveau de la CTB, l'action va être décidée lors de la validation où « on redevient participatif ». Le praticien va « faire accepter l'action et montrer les solutions qu'il propose ». Dans le cas où la population n'accepte pas cette validation, Olivier Cogels nous dit simplement « qu'il ne faut pas imposer l'aide »¹⁹. On peut donc conclure que le seul type d'aide qui est proposé est celui décidé par l'expert. Il n'y a dès lors nullement lieu de parler de participation ici. Pire, la population est bloquée alors que les dossiers disent que les développeurs ont utilisé des méthodes participatives, que la population a « validé » et accepté l'action, que c'est elle qui a choisi l'action.

Comme si cela ne suffisait pas, le bailleur de fonds accepte ou non l'intervention en dernière étape.

Au niveau des ONG, Patrice Lamballe a aussi découvert de graves lacunes, à savoir que l'animation était sans nul doute trop volontariste. Pour choisir parmi les actions identifiées pendant l'atelier celles qui seraient conduites en priorité par le projet, l'ONG a eu recours à un système de notation participatif.

La sélection des thèmes est souvent trop rapide de la part de l'animateur principal (on affirme rapidement que l'idée en question existe et qu'on s'en préoccupe déjà...). Ce comportement ne valorise pas la précision ni les subtilités par rapport aux idées des paysans et induit alors un flou pour les actions à mener. Or, au-delà de ce thème, le débat sur les modalités de mise en œuvre est essentiel pour que l'action soit pertinente. Ce choix d'animation empêche une réelle prise en compte des besoins et des demandes spécifiques des paysans. On a eu l'impression qu'on s'attachait plus aux aspects formels de la méthode et que le contenu concret pour mieux engager les actions futures comptait en fait assez peu.

¹⁹ Selon Olivier COGELS, interview réalisée le 2-04-2004.

RAP

Etape finale qui s'inscrit dans la logique de la RAP, c'est le groupe qui choisit l'action finale après avoir réfléchi aux moyens humains, matériels et financiers que le projet demandera.

4.11 Comment réagit le praticien en cas d'erreur du groupe?

MARP/RRA	MARP/PRA	PIPO	RAP
(pas d'informations)	*Pas d'intervention des animateurs	*Intervention de l'animateur pour remettre la population dans le droit chemin.	*L'animateur n'intervient jamais dans le contenu. *Bien qu'il puisse susciter des réflexions par des questions, il doit entériner les erreurs. La logique du groupe fera que ce dernier reviendra en arrière pour corriger les erreurs, s'il en ressent le besoin.

MARP/RRA

Nous ne disposons pas d'informations à ce sujet.

MARP/PRA

C'est participatif. Il n'y a aucune influence de la part du praticien.

PIPO

Ce n'est pas participatif. L'animateur intervient sur le contenu de la recherche. À ce sujet, l'exemple du forage présenté par Olivier Cogels est éloquent. Suite à une étude avec ses experts, il a convaincu la population qu'elle n'avait pas besoin d'un forage mais bien de se relier à la compagnie des eaux. Voici un exemple de « participation » où l'action finale est à ce point influencée par le coopérant qu'il n'y a plus une trace d'implication de la population.

RAP

Jusqu'au bout l'animateur ne peut intervenir sur le contenu. S'il considère que le groupe fait des erreurs, il peut intervenir en demandant au groupe de préciser sa pensée. Si le groupe maintient son idée, ce n'est pas grave. À un moment ou à un autre, le groupe pourra revenir sur cette question et corriger son erreur. C'est probablement pousser la logique de la participation

jusqu'au bout, mais c'est probablement la seule solution pour que le groupe s'approprie complètement l'action qu'il mènera plus tard.

Conclusions

Dans ce mémoire, nous partons du postulat que la participation est un élément essentiel pour que la coopération au développement puisse réussir dans des projets à long terme. Toutefois, il apparaît que beaucoup de ces projets échouent malgré l'utilisation de méthodes dites participatives. Nous avons alors posé cette question : « Ces méthodes permettent-elles une réelle participation ? ».

Pour pouvoir y répondre, tout en évitant de stagner dans des concepts vagues, nous avons défini la participation comme étant un processus devant satisfaire quatre critères ce qui devrait permettre une réelle appropriation du projet.

- L'initiative de la démarche pour résoudre un problème vient du groupe social local.
- L'animateur de la méthode ne peut constituer un groupe par lui-même, ce groupe étant déjà constitué.
- L'animateur ne peut en aucun cas intervenir dans le contenu de l'étude du projet.
- Le groupe social est décideur tout au long du processus.

Suite à l'explication détaillée de chacune des méthodes et à une critique basée sur ces quatre critères, critique reprenant chaque point de la grille d'analyse des méthodes MARP, PIPO et RAP, nous pouvons conclure ici ce mémoire.

Premièrement, la méthode **MARP/RRA** ne satisfait aucun des quatre critères. L'initiative est prise par l'institution du Nord. Le groupe est constitué suite à une étude d'experts. L'animateur (sans compter tous les experts) fait partie de la discussion et influence nettement les décisions. Il n'y a que la collecte d'informations qui est faite avec le groupe local.

Deuxièmement, la méthode **MARP/PRA** satisfait à deux des quatre critères. Elle n'est pas participative dans le sens où l'initiative est prise par l'institution du Nord et que l'animateur constitue le groupe. Par contre, elle est participative dans la théorie car, d'une part, l'animateur

n'intervient pas dans le contenu et, d'autre part, parce que le groupe social local décide du début à la fin de l'étude. Cependant, dans la pratique, ces deux éléments participatifs ne se vérifient pas. En effet, l'animateur (ou le bailleur) intervient très souvent dans la recherche. De plus, il arrive que la MARP/PRA ressemble à la MARP/RRA quand elle se limite à collecter les informations avec la population.

Troisièmement la méthode **PIPO** ne satisfait à aucun des critères de la participation. L'initiative de la démarche vient de l'institution du Nord. De plus, les experts constituent le groupe. En outre, l'animateur, les experts, le bailleur sont présents dans l'étude. Dans la théorie, il n'y a que l'application concrète (planter des arbres par exemple) qui sont faits par la population, le cadre logique, lui, est réservé aux experts. Notons que, dans la pratique, nous avons pu constater que parfois même les arbres ne sont pas plantés par les groupes sociaux locaux !

La méthode **RAP**, enfin, satisfait à trois critères sur quatre. Elle est participative car l'animateur ne constitue aucun groupe. C'est ce dernier qui se présente à lui. De plus, le groupe est décideur tout au long de la réflexion. Enfin, l'animateur n'intervient jamais sur le contenu étant donné qu'il ne peut rien dire. Ce concept de participation dans cette dernière méthode doit toutefois être nuancé car, d'une part, l'initiative pour résoudre un problème est trop souvent prise par l'ONG et, d'autre part, l'animateur ne « promet » pas un projet, il ne fait que proposer une démarche de facilitation (qui pourrait permettre d'aboutir ultérieurement à un projet).

A la fin de cette analyse, nous pouvons conclure que les méthodes **MARP/RRA** et **PIPO** ne sont pas participatives. La **MARP/PRA**, quant à elle, pourrait être participative si elle était plus fidèle à la théorie prônée et qu'elle modifiait son avis sur la composition des groupes. La **RAP**, enfin, est selon nous la seule méthode qui est vraiment participative. Alors que dans l'introduction nous citions Philippe Lavigne qui qualifiait la participation comme étant un concept devenu flou, nous espérons avoir permis, grâce à cette critique unique de la participation au travers de méthodes dites participatives, de commencer à le dissiper.

Malgré ces constats, il faut préciser que cette conclusion ne se base que sur trois méthodes et qu'il ne serait donc pas opportun de généraliser ce constat plutôt négatif à toutes les méthodes

existantes. De plus, il est probable que d'autres ONG non consultées utilisent des méthodes comme la MARP d'une manière plus respectueuse de la participation. De plus, évitons de dire qu'aucun projet ne fonctionne, ce n'est d'ailleurs pas le thème de ce mémoire. Nous critiquons plutôt certaines méthodes « participatives » qui ne fonctionnent pas et qui donnent une fausse image de la participation. Certaines institutions travaillent avec ou sans méthodes participatives et réussissent à développer des projets réellement utiles. ASMAE n'est pas la seule association belge à bien fonctionner. Cependant, nous continuons à insister sur le fait que dans le long terme, la participation est la clé du développement.

De manière générale, ce mémoire a non seulement permis de répondre à de nombreuses questions mais en a aussi suscité de nouvelles sur la manière dont fonctionnent certaines institutions oeuvrant dans la coopération au développement.

Tout d'abord, il ressort que la coopération au développement ne se remet que peu en question. Que répondre à la DGCD lorsque elle nous dit que, tout bailleur de fonds confondu, 30 pour cent des projets étaient ratés, 40 pour cent l'étaient à moitié, et que 30 pour cent étaient réussis ! En outre, malgré l'utilisation de leur méthode participative (PIPO), ce pourcentage n'a pas évolué ! N'y aurait-il pas un problème avec leur méthode qu'ils utilisent depuis plus de quinze ans ?

Ensuite, il est apparu que les critiques formulées à l'égard des actions de certains opérateurs de terrains étaient assez sévères. Ces dernières auraient plutôt dû être adressées aux institutions qui les emploient et qui les obligent à utiliser des méthodes inadéquates. De nombreux praticiens considèrent d'ailleurs que ces méthodes « participatives » sont pour partie inadaptées aux réalités de terrain mais que, d'autre part, ils sont tenus par des impératifs de délais qui ne leur donne d'autre choix que de prendre des "raccourcis méthodologiques", de pratiquer le couper/coller, de manœuvrer en fonction de la logique de survie financière de « l'employeur-ONG » spécialisée qui entend privilégier certains créneaux porteurs en matière de financement. Ces pressions qui apparaissent ici en filigrane sont-elles une réelle manière de faire de la coopération au développement de manière sérieuse ? Peut-on limiter notre réflexion à ces obstacles d'ordre pratique ? Comme nous le disions, le thème de la participation soulève d'autres

questions...Il est grand temps pour les pays occidentaux, si désireux d'implanter des systèmes démocratiques dans les pays en voie de développement, de se remettre en question.

A la fin de ce mémoire, nous ignorons pourquoi sommeille dans grand nombre de théoriciens et de praticiens cet état d'esprit qui les conduit à se comporter de manière autoritaire, voire encore colonisatrice. Comment réagirait-on si un groupe Africain arrivait dans notre quartier et nous disait : « Messieurs, nous venons avec de l'argent, nous venons résoudre un problème de santé dans la région et on vient vous apporter de l'aide là où vous croyez qu'il y a des priorités. (...) Débattez entre vous et dites-nous ! ». Ne sentirait-on pas notre identité blessée ? Au nom de quoi peut on se permettre de se sentir à ce point supérieur aux autres ? Pourquoi ne reconnaît-on pas qu'une population est capable de se prendre en charge elle-même ?

Pour conclure, ces pages trouvent leur point final sous la forme d'une forme d'exclamation. Face à l'incompétence rencontrée de certains responsables, face au manque de sources d'informations, face à l'impossibilité des acteurs à se remettre en question, nous concluons qu'il serait nécessaire, pour ne pas dire primordial, de commencer à étudier ce que signifie une réelle participation et de la mettre en pratique !

Bibliographie

➤ *Ouvrages*

AQUADEV, Les méthodes de diagnostic et de planification des actions de développement, Aquadev, s.l., 2001, 138p.

AQUADEV, Décentralisation et Coopération décentralisée, Aquadev, s.l., 2002, 122p.

AGCD, Manuel pour l'application de la « Participation des Interventions Par Objectif, AGCD, Bruxelles, 1991, 108p.

AGCD, GIPOR, s.l., 1996.

BEAULIEU Rémy-Claude et MANOUKIAN Voleta, Participatory development : a brief review of CIDA's experience and potential, CIDA, social Dimensions, Policy branch, Février 1994, 65p.

CALLEWAERT L., Objective Oriented Planning of Development Projects, ABOS, Brussels, 1988, p.14

CHAMBERS Robert, Rural Development- Putting the Last First, Longman scientific & Technical, New York, 1989, 246p.

CHAMBERS Robert, Rapid and Participatory Rural Appraisal, IDS, Brighton, 1991.

CORNWALL, Andrea ; PRATT, Garrett ; Pathways to participation : reflexion on PRA, ITDG, Londres, 2003, 217p.

COUDERE Hugo, Un guide pour l'emploi du cadre logique et la planification de projets en fonction des objectifs, Centrum derde wereld, Universiteit Antwerpen UFSIA, Janvier 1990, 41p.

DOUXCHAMPS, Francis (coord.), Coopération décentralisée, Une approche européenne nouvelle au service du développement participatif, COTA, Bruxelles, 1996, 149p.

ENDA tiers-monde, Enfants en recherche et en action, Enda (Ed.), Dakar, 1995, 250p.

ENDA, Pauvreté, Décentralisation et changement social, Enda Graf Sahel, Dakar, Mai 1998, 174p.

EUROPEAN COMMISSION, Manual « Project Cycle Management », s.l., 2001, 44p.

GRANDSTAFF T., A Conceptual basis for Methodological Development in Rapid Rural Appraisal, in Khon Kaen University, Proceedings of the 1985 International Conference on Rapid Rural Appraisal, 1987.

GUEYE Bara et SCHOONMAKER FREUDENBERGER Karen, Introduction à la méthode accélérée de recherche participative (MARF) : quelques notes pour compléter une formation pratique (RRA), IIED, Londres, 1991, 70p.

GUEYE Bara (édité par), Renforcer les capacités dans le domaine de la planification participative des programmes de Gestion de Terroirs au Sahel, Rapport de l'atelier national de formation sur la Méthode Active de Recherche et de Planification Participatives (MARF), Maradi (Niger), UNSO-IIED, Londres, 1994.

KUMAR et SOMESH, Methods for community participation : a complete guide to practitioners, ITDG, Londres, 2002, 333p.

LAMBALLE Patrice, La planification des interventions par objectifs, un parcours semé d'embûches, Direction scientifique Gret, Document de travail n°24, Août 2001, 18p.

LAVIGNE DELVILLE Philippe, SELLAMA Nour-Eddine et MATHIEU Marilou, Les enquêtes participatives en débat : ambitions, pratiques, enjeux, Gret, Karthala, ICRA, Paris, 2000, 543p.

Ministère des affaires étrangères, du commerce extérieur et de la coopération internationale, PRIMA, Bruxelles, 1999, 24p.

OLIVIER DE SARDAN, J-P, Savoirs populaires et agents de développement, in Olivier de Sardan J.-P. et Paquot E. (dir.), D'un savoir à l'autre, les agents de développement comme médiateurs, Paris, GRET/Ministère de la Coopération, 1991.

PETITPIERRE Guy, La coopération décentralisée - Les collectivités locales dans la coopération Nord-Sud, L'Harmattan, Paris, 1995, 278p.

POTTIER J., Representation and accountability : understanding social change through rapid appraisal, Dpt of Social Anthropology, SOAS, University of London, 1991, 27p.

PRETTY Jules N., GUIJT Irene, SCOONES Ian et THOMPSON John, A trainer's Guide for Participatory Learning and Action, IIED, Londres, 1995, 267p.

PRETTY Jules, Participatory Learning for Integrated Farming, Internet Conférence sur les bios systèmes intégrés, 1998.

SCHMIDT Mary et MARC Alexandre, Workshop on participatory development, World Bank, s.l., 1994, 35p.

SCHNEIDER Hartmut et LIBERCIER Marie-Hélène, Mettre en œuvre le développement participatif, OCDE, Paris, 1995, 272p.

SCHONHUTH Michael et KIEVELITZ Uwe, Les méthodes de recherche et de planification dans la coopération au développement : diagnostic rapide en milieu rural, diagnostic participatif, GTZ, Eschborn, 1994, 140p.

SIBOMANA, René (coord.), Je participe, tu facilites, AJE-Asmae, Dakar, 2003, 81 p.

SOUTH RESEARCH ASBL, Gestion du cycle de projet et le cadre logique, Leuven, 28p.

UNDP Governing school, document DP/1992/7, Donnelly-Roark in « Re-inventing bureaucracy for sustainable development – How large donor organizations can better support participatory development », UNDP discussion paper, New York, Nov. 1993, 38p.

WATER S-BAYER, Planification avec des pasteurs : MARP et au-delà, un compte rendu de méthodes centré sur l'Afrique, GTZ, Eschborn, 1995, 185p.

➤ *Périodiques ou articles*

COTA, Présentation de quelques outils, Les Echos du COTA, n°94, mars 2002, pp.11-15.

LAVIGNE DELVILLE Phillippe, Pour une pratique rigoureuse des enquêtes participatives, Echos du COTA, n°94, mars 2002, pp.19-21.

NIANDOU Drissa, La MARP : points forts et points faibles, Echos du COTA, n°94, mars 2002, pp. 22-23.

PICCIOTTO Robert et WEAVING Rachel, Un nouveau cycle de projets à la Banque Mondiale, Finances et Développement, Déc. 1994, n°4, pp.42-44.

TOTTE Marc, Des outils pour gérer et planifier, aux outils pour comprendre et négocier, Echos du COTA, n°94, mars 2002, pp. 3-10.

UMANS, L., Approche participative : où en est-on ?, Arbres, Forêts et Communautés rurales, FTTP/ASS, n°14, juin 1998, 4-12p.

VOISINS MONDIAUX, Apprentissage avec la communauté grâce à la MARP, Voisins mondiaux en action, Oklahoma city, USA, 1996, vol.24 n°2F1 – pp. 1-8.

➤ *Interviews*

Interview avec Monsieur Kevin ADOMAYAKPOR, travailleur social au Sénégal, étudiant à la FOPES (gestion de projets de développement), réalisée le 22-03-2004

Interview avec Monsieur Christophe BRISME, responsable des projets dans l'ONG Aquadev, réalisée le 19-03-2004.

Interview avec Monsieur Olivier COGELS, actuellement Directeur de Programme à la FAO (Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture) à Rome et ancien Représentant Résident de la CTB (Coopération Technique Belge) au Sénégal, réalisée le 2-04-2004

Interview avec Monsieur Philippe DE LEENER, Professeur à l'UCL (analyse de l'environnement des projets, séminaire d'évaluation des projets, réalisée le 4-5-2004

Interviews avec Monsieur Géry DE BROQUEVILLE, Directeur d'asmae, responsable de projets, réalisées le 30-10-2003 et le 23-04-2004.

Interview avec Monsieur Philippe JALLET, Chef de la direction des ONG à la DGCD, réalisée le 22-04-2004.

Interview avec Monsieur Luc LANGOUCHE, Secrétaire général des îles de paix, mail du 2/2/2004, et conversation téléphonique le 14-05-2004.

Interview avec Monsieur Marc TOTTE, Consultant et chargé d'étude au COTA, réalisée le 23-03-2004.

➤ ***Documents provenant d'Internet.***

Sites Web

AJE ONG, Action jeunesse et environnement, 12-3-2001 ; page consultée le 11-4-2003.
Adresse URL : <http://www.aje-sn.org/>

ASMAE ASBL, Asmae asbl, 9-4-2003; page consultée le 11-4-2003.
Adresse URL : <http://www.asmae.org>

ENDA ONG, Enda, 2002, page consultée le 14-11-2003.
Adresse URL : <http://www.enda.sn/eja>

DGCD, Dictorate Generak for Development Cooperation, 3-2-2004, page consultée le 4-2-2004.
Adresse URL : <http://www.dgcd.be/fr>

CTB, Coopération Technique Belge, 3-2-2004, page consultée le 4-2-2004.
Adresse URL : <http://www.btcctb.org>

ACODEV, Acodev, 10-12-2003, page consultée 17-03-2004.
Adresse URL : <http://www.acodev.be>

AQUADEV ONG, Aquadev Ong, 3-02-2004, page consultée le 17-03-2004.
Adresse URL : <http://www.aquadev.org>

Iles de Paix ONG, Iles de paix, 15-1-2004 ; page consultée le 4-2-2004.
Adresse URL : <http://www.ilesdepaix.org>

Articles et ressources d'Internet

BONNAL Jean , Columbia University, Center for international earth science information network, 30/1/2004, page consultée la 13/2/2004.

Adresse URL : <http://www.ciesin.org/decentralization/French/Bibliography/bibliographie.html>

COMMISSION EUROPEENNE, Les phases du cadre logique, 2-05-2004, page consultée le 2-05-2004.

Adresse URL:

<http://www.europa.eu.int/development/body/theme/transport/guidelines/fr/pcm.htm>

GLOBENET, Atelier Nord-Sud de méthodologie en analyse, 16-12-1996, page consultée le 3-03-2004.

Adresse URL : <http://www.globenet.org/horizon-local/cultures/methofr.html#2>

URD, La MARP, 07-2002, page consultée le 3-03-2004,

adresse URL : <http://www.globalstudyparticipation.org/francais/methodo/marp.htm>

VERHELST Thierry , Les ONG et le Titanic, 05-1999, page consultée le 2-05-2004,

Adresse URL: <http://www.alliance21.org/caravan/fr/3/pg2.htm>