

BERNARD LECOMTE : DE L'AIDE PAR PROJET À L'ÉCOUTE PAYSANNE

Les chemins de traverses de l'engagement

[Bernard Lecomte](#), Entretien réalisé le 25 janvier 2019 par [Denis Pesche](#)

Éditions de la Sorbonne | « [Revue internationale des études du développement](#) »

2020/4 N° 244 | pages 123 à 140

ISSN 2554-3415

ISBN 9791035105976

Article disponible en ligne à l'adresse :

<https://www.cairn.info/revue-internationale-des-etudes-du-developpement-2020-4-page-123.htm>

Distribution électronique Cairn.info pour Éditions de la Sorbonne.

© Éditions de la Sorbonne. Tous droits réservés pour tous pays.



Bernard Lecomte : de l'aide par projet à l'écoute paysanne

Les chemins de traverses de l'engagement

Entretien réalisé le 25 janvier 2019 par Denis Pesche.

Le monde du « développement » est généralement approché par des catégories d'acteurs pensées comme disjointes, comme les organisations non gouvernementales (ONG), les bureaux d'études, l'administration mais aussi le secteur privé et les mouvements sociaux des pays en développement. Or, certaines personnes ont connu des expériences professionnelles et personnelles qui les ont immergées dans différents contextes institutionnels, aussi bien dans le champ de la coopération que dans d'autres mondes, comme celui de l'industrie en crise du Nord de la France et celui de l'engagement auprès des déshérités de notre pays. Bernard Lecomte fait partie de ces passeurs de frontières visibles mais aussi invisibles, et le témoignage de ces derniers rend compte de la complexité des questions de développement mais aussi de leur profonde articulation avec les engagements multiples qui peuvent jaloner des trajectoires personnelles.

Né en 1928, Bernard Lecomte est le quatrième d'une fratrie de dix enfants. Son père dirige une usine textile à Roubaix. Jeune ingénieur au lendemain de la guerre, Bernard démarre sa carrière au sein d'une industrie textile en crise. Il fait la rencontre du père Louis-Joseph Lebreton, fondateur d'Économie et Humanisme (EH), une association engagée dans l'action sociale en France mais aussi sur les questions internationales, dans une tradition de catholicisme progressiste. Il adhère à EH en 1952. L'usine familiale ferme en 1956. En 1958, il rejoint l'équipe de EH à Lyon. Dès 1959, il intègre la Compagnie d'études

industrielles et d'aménagement du territoire (Cinam)¹, un bureau d'étude proche de la mouvance EH. Il est alors associé de près à la planification des activités du premier gouvernement du Sénégal, sous la présidence de Mamadou Dia. Lors de séjours à Madagascar, puis à nouveau au Sénégal, il travaille régulièrement avec différents acteurs du monde de la coopération, comme la jeune administration européenne en charge du développement ou les bureaux d'études parapublics français. En 1965, il devient directeur de la Cinam, qu'il quittera en 1973 pour travailler trois ans au Burkina Faso comme formateur au Cesao (Centre d'études et d'expérimentation économiques et sociales de l'Afrique de l'Ouest). À partir de 1976, il renoue avec le mouvement associatif au sein de l'association Six-S (« Se servir de la saison sèche en savane et au Sahel ») tout en poursuivant, à son rythme, une carrière de « consultant indépendant » auprès des coopérations suisse, allemande et italienne. Il publie en 1984 un livre d'analyse de l'approche « projet » à l'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). Depuis le milieu des années 1970, il a apporté une contribution singulière à l'émergence du mouvement paysan d'Afrique de l'Ouest dont il côtoie les principaux leaders.

L'amplitude et la diversité de l'expérience de Bernard Lecomte en font un acteur des mutations du monde du développement depuis plusieurs décennies. Tout en vivant au sein du système d'aide international depuis des positions variées, il en a été un des critiques les plus aiguisés, mais toujours dans le respect de ceux qui entreprennent et qui se battent dans l'espoir de l'améliorer.

Pendant une dizaine d'années, entre 1995 et 2005, Bernard Lecomte a organisé chez lui, en Haute-Savoie, une rencontre annuelle de deux jours regroupant une vingtaine de professionnels du développement, pour certains travaillant ou ayant travaillé avec les coopérations allemande et suisse. Ce « cercle de Bonneville » a été une expérience inédite de partage d'expériences et de confrontations d'analyses dans la durée sur des thématiques comme la réforme de l'aide publique au développement², l'accompagnement des mouvements paysans africains ou la gestion des conflits. Au fil des années,

1 La Cinam est créée en 1957 et se transforme en coopérative en 1962.

2 Le numéro spécial de la revue *Autrepart*, « Survivre grâce... Réussir malgré... l'aide » (vol. 13, 2000), est très directement liée à des réflexions issues de ce collectif.

ce sont des complicités et des amitiés qui se sont tissées et qui ont permis le climat bienveillant mais sans concession de cet entretien. Cet entretien a été réalisé par Denis Pesche en janvier 2019 au domicile de Bernard Lecomte, en présence de sa femme et de deux autres personnes, Freddy Destrait et Marc Mees, de l'ONG SOS Faim Belgique, tous participants réguliers du « cercle de Bonneville ».



Denis Pesche : Jeune diplômé, tu deviens membre d'Économie et Humanisme (EH). Quel sens cela avait-il alors pour toi ?

Bernard Lecomte : Étudiant à Lille, j'avais entendu le père Lebret en 1947 lors d'une conférence³. J'étais intéressé par la question de comment faire pour travailler en usine d'une façon plus humaine que ce que je voyais, ou entendais dire, à Roubaix. Lebret nous disait : « J'ai passé deux ans de ma vie à observer dans tous les ports français les conditions de vie des marins et après cela, j'ai pu non seulement publier quelque chose sur les marins, mais surtout vivre dix années à leurs côtés pour qu'ils s'organisent et se battent. » Avide de mieux connaître, il ne séparait pas connaissance et transformation du monde. Être plutôt quelqu'un qui observe et, à partir de cette découverte, mobilise les gens... Le lendemain, j'ai séché les cours pour le retrouver, cette fois dans un débat avec des industriels. Et je suis devenu membre d'EH. Quand, trois ans plus tard, j'ai commencé ma carrière d'ingénieur, j'ai fait partie d'un petit groupe local d'EH à Roubaix et j'ai fait mes premières enquêtes. En 1956, l'industrie textile s'écroulant sous mes pieds, je suis parti travailler à Mulhouse, où j'animais un autre groupe d'EH, où nous enquêtions dans les villages sur la question de la mortalité due à l'alcoolisme.

3 Louis-Joseph Lebret est un économiste et prêtre dominicain français. Il fonde en 1941 l'association Économie et Humanisme et participera à la prise de conscience par le Vatican des enjeux du sous-développement et des pays pauvres dans les années 1950-1960. Il est la cheville ouvrière de l'encyclique *Populorum Progressio* de 1967, qui mettra en avant la doctrine sociale de l'Église catholique et une vision communautaire et décentralisée du développement (<https://www.youtube.com/watch?v=WGG1nbCZSCg>). Voir sa bibliographie (<http://www.lebret-irfed.org/spip.php?article146>) et des éléments de biographie (https://www.rieh.org/815_p_51071/louis-joseph-lebret.html).

D. P. : Parle-nous de ton premier contact avec l'Afrique.

B. L. : En 1953, le trust lyonnais – dont faisait partie l'usine familiale de Roubaix – avait besoin de quelqu'un pour mettre en route la partie « blanchiment et teinture » d'une usine neuve installée en pleine forêt, à 100 km de Bangui, en Centrafrique. Nous habitons, nous, les Blancs, dans un campus très bien construit et composé à l'image d'un petit village des Vosges et, séparé de nous par l'usine, se trouvait « le village africain » : quasiment rien n'avait été aménagé pour le millier de personnes qui avaient construit l'usine et dont une partie y travaillait désormais. Juste un point d'eau, dans la forêt. Cela m'a choqué, et j'ai passé mes premiers week-ends à essayer d'améliorer ce cloaque. Pour débrousser et faire des chemins et des fossés, je cherche alors de la main-d'œuvre, et onze personnes se présentent ensemble, soit un « capita » et dix manœuvres. À la fin de la journée, je veux les payer et le capita, qui n'avait pas du tout travaillé, me prend la somme et, devant moi, en garde 90 % et donne le reste aux dix autres. Je me suis un peu battu, mais n'ayant plus eu de main-d'œuvre le samedi suivant, j'ai dû accepter le système... jusqu'à la fin des modestes travaux et de mon envie d'agir. Le militant suractif que j'étais a vite perdu ses capacités : j'ai éprouvé la solitude et perçu combien une équipe est indispensable. J'y suis resté neuf mois, et quand je suis rentré, le trust lyonnais avait fermé l'usine familiale et m'avait affecté à Mulhouse. En 1958, cherchant à vivre d'autres relations humaines que celles mutilées par la recherche de la seule productivité, j'ai quitté l'industrie et suis allé taper à la porte du centre d'études d'EH, à Caluire, sans projet ni inquiétude. Pendant quelques mois, j'ai beaucoup lu sur le thème du « développement » et appris un peu plus sur les enquêtes et les méthodes de dépouillement.

D. P. : Parle-nous de ton expérience sénégalaise au tournant des indépendances.

B. L. : Leuret avait été choisi comme conseiller de Mamadou Dia, le premier président du conseil du Sénégal, juste avant l'indépendance de ce pays (1959), et nous faisait effectuer des études préalables à la planification. Il avait besoin d'un homme à tout faire et ce furent dix-huit mois de travail intensif, pour mener des équipes d'enquêteurs dans dix-huit « zones homogènes » du pays. J'ai participé à l'exploitation des enquêtes et à la rédaction de l'étude. Cette première intervention de la Cinam⁴ avait été payée par le nouveau gou-

4 La Cinam (Compagnie d'études industrielles et d'aménagement du territoire) est un bureau d'études créé en 1957 dans la mouvance de l'association Économie et Humanisme. Elle se transforme en coopérative en 1962. Dans une livraison

vernement du Sénégal sur son budget. C'était important, c'était leur choix. Et puis sont arrivés les bureaux d'études parapublics français, dès 1960, qui proposaient aux responsables sénégalais de financer les études pour eux. Avec mes collègues, nous étions très en colère : « Payer de l'extérieur leurs propres études, cela ne signifie-t-il pas en choisir les thèmes et les chargés d'étude ? » Dès les premiers instants des indépendances, les « qui et quoi choisir » sont des fonctions qui ont été captées par les anciens colonisateurs. Plus tard, j'ai eu l'occasion de prendre part à la préparation du premier plan du Sénégal indépendant. Lebret nous disait : « Ils auront tellement peu de moyens, il faut arriver à ce qu'ils ne les gaspillent pas, savoir à l'avance où mettre leurs billes, et donc préparer des choix cohérents. » Et j'étais totalement convaincu de l'utilité de la planification. Mais, j'ai rapidement perdu toute ambition sur cette planification.

D. P. : Peux-tu nous expliquer pourquoi ?

B. L. : Ceci est venu le jour où j'ai eu mon premier contact avec le système d'aide, à la CEE (Communauté économique européenne), à Bruxelles, fin 1961, dans le petit local des gens qui s'occupaient de la coopération, tous des Français. Nous étions trois face à eux, le ministre Karim Gueye, un de ses conseillers et moi. Le ministre explique comment il souhaite que l'Europe participe au financement global d'une part du plan, notre interlocuteur lui fait préciser ce qu'il entend par « global » et « part », puis il dit : « Écoutez, je préfère vous dire tout de suite que nous n'allons pas financer des idées... » (notre sacro-sainte planification, pour lui, c'était des idées !). Il poursuit : « Nous allons vous financer des projets, donnez-nous des projets, comme une route de tel endroit à tel endroit, et nous choisirons si on vous la paye ou pas. » C'était radical, sans nuances. Dès ce moment, je n'ai plus cru à l'intérêt de planifier, car les choix devenaient, par le biais des « projets », l'affaire des bailleurs de fonds.

D. P. : N'y a-t-il pas eu des formes de résistance à cette logique ?

B. L. : Si, Mamadou Dia. Mais il s'est fait virer en 1962 par Léopold Sédar Senghor, qui n'était guère un combattant dans ses relations avec la France ou

de la *Revue Tiers Monde* de 1961, la Cinam est présentée comme un organisme d'étude du développement au même titre que d'autres bureaux d'études comme le BDPA (Bureau pour le développement de la production agricole), la Sedes (Société d'études pour le développement économique et social) mais aussi l'Irfed (Institut international de formation et de recherche en vue du développement harmonisé), aussi fondé par le père Lebret (*Revue Tiers Monde*, 1961).

l'Europe. Ensuite ce fut Madagascar, nous avions déjà un peu appris, notre équipe était plus étoffée et le gouvernement nous avait chargés de faire des études régionales, au sein du ministère du Plan, sur un contrat financé par l'aide française. Un jour, je demande au Ministre : « Nous sommes à la croisée des chemins, pourriez-vous nous dire si vous voulez plutôt partir par ici ou par-là ? » Il me répond : « Mais c'est vous qui faites le plan ! »... Je me suis dit « je suis en train de travailler à leur place et eux semblent ne pas avoir envie de prendre cette place ». Entendre des phrases comme celle-ci, qu'elles soient horribles ou magnifiques, me change, car leur contenu et leur ton ruminent en moi. Peu de temps après, j'ai participé à une grosse étude financée par l'Europe avec des bureaux d'études hollandais, italien, allemand et français, afin de repérer des projets dans les différentes régions de Madagascar. Avant de rendre notre rapport, nous demandons un rendez-vous avec le Président de la République. Celui-ci nous dit : « J'ai peu de temps, dites-moi ce qui est essentiel. » Pas méfiant, je lui réponds : « Monsieur le Président, le régime foncier empêche le développement, personne n'a intérêt à produire beaucoup... ». Il m'arrête et nous dit : « Je ne savais pas que l'Europe embauchait des experts marxistes. » Environ six semaines après, nous étions tous repartis, et ce qu'on avait écrit n'a servi qu'à quelques universitaires que nous connaissions bien. J'ai commencé à percevoir que faire des études a un côté fascinant et un côté souvent décevant : beaucoup d'énergie mobilisée pour des résultats souvent faibles. En 1970, j'ai dirigé pour l'Unicef (Fonds des Nations unies pour l'enfance) une étude intitulée « Les femmes et les enfants dans les plans de développement » des dix dernières années. Le travail s'est conclu par un grand colloque à Lomé (Togo), où le directeur de la santé publique au ministère français de la Coopération me dit : « Monsieur, les conseillers ne sont pas les payeurs. » Nous avons produit un joli rapport, puis plus rien ! Aucune décision de l'Unicef, aucune décision des gouvernements, personne n'a bougé. Cela m'a fait mal et confirmé les « à quoi ça sert ? ». Je suis rentré à la maison, j'ai dit « moi, j'arrête », il n'y a pas eu beaucoup de débats... J'ai démissionné avec un délai de dix-huit mois, mais à partir du moment où cette étude – qui m'avait tant apporté – ne servait à rien, je n'étais plus capable d'en vendre d'autres et je suis devenu un objet encombrant pour la Cinam. J'ai cherché du travail en dehors du domaine des études.

D. P. : Le début des années 1970 est marqué au Sahel par une grande sécheresse qui aura des conséquences multiples, dont la multiplication des interventions d'ONG de diverses natures dans les dynamiques de coopération

Nord/Sud. Alors que le paysage de la coopération était dominé dans les années 1960 par des partenariats intergouvernementaux mis en œuvre principalement par des administrations ou des sociétés publiques, les années 1970 voient se multiplier des initiatives locales de développement, sectorielles ou territoriales, résultant mais aussi produisant des réseaux de soutien et de complicité qui vont transformer le champ de la coopération internationale (Deler et al., 1998 ; Jacob & Lavigne Delville, 1994). Au Sénégal et au Burkina Faso, cette dynamique d'une société civile émergente sera particulièrement vigoureuse, donnant naissance aux premières organisations paysannes en marges des grands dispositifs d'intervention publique pour le développement, ou parfois en leur sein, comme au Mali en zone cotonnière (Diagne & Pesche, 1995 ; Pesche, 2012).

En 1973, nous sommes partis en famille pour le Burkina Faso, à Bobo Dioulasso, au Cesao⁵. En 1970, j'avais eu l'occasion de faire une évaluation rapide de deux instituts de formation : le Cesao et l'IPD (Institut panafricain pour le développement), au Cameroun. À cette occasion, au Cesao, j'avais été épaté par la chose suivante : j'ai assisté, incognito, à un cours fait pour préparer des agents des Caisses populaires d'épargne et de crédit. Le cours étant commencé, je me suis assis, au milieu d'une quinzaine d'Africains qui échangeaient entre eux et je suis sorti une heure après sans avoir repéré qui était leur formateur ! Le deuxième choc vint de la discussion finale avec Piet Buijsrogge, le directeur. Nous étions en tête à tête. Je lui dis : « Si vous aviez à faire un nouveau Cesao, si vous aviez toute la liberté, vous mettriez l'accent sur quoi ? » Il me répond : « Eh bien, je multiplierais les formations pour les paysans. » À l'époque, l'on formait des agents, et moi aussi j'en formais, et j'ai même écrit un texte sur les « agents de développement », la mode de l'époque. Lui voulait former des paysans ; cela m'a frappé.

D. P. : C'était si rare ?

B. L. : Tout à fait rare. Aussi, quand deux ans après j'ai cherché du travail, je lui ai téléphoné et lui ai demandé s'il avait toujours la même intention de travailler pour les paysans. Il m'a dit : « Oui, mais on n'a rien fait. » Moi : « Est-ce qu'on peut monter cela ensemble ? » et lui de répondre : « Si vous

5 Le Cesao (Centre d'études économiques et sociales de l'Afrique de l'Ouest) a été créé en 1960 par les missionnaires pères Blancs d'Afrique en Haute-Volta. C'est avant tout un centre de formation, spécialisé sur la formation des femmes et des jeunes, à dimension régionale. Le Cesao est devenu en 1978 une ONG de droit suisse et a ouvert un antenne au Sénégal en 1990.

amenez avec vous vos ressources, oui ! » Amener des ressources, à l'époque, ce n'était pas tellement difficile. J'ai été financé à mi-temps, ce qui suffisait pour vivre là-bas, et Renée, ma femme, a eu un contrat local au Cesao. Je peux dire que notre choix a été une chance incroyable.

D. P. : Pourquoi ?

B. L. : Ma chance a d'abord été double. Première chance, nous sommes arrivés en septembre 1973, juste après le début de la grande sécheresse de 1973-1974. Ce que j'ai vu des effets inhumains de la sécheresse et de la façon dont les femmes s'étaient débrouillées pour survivre, sans les hommes partis vers les pays côtiers, m'a obligé à rompre avec ce que je faisais avant et a donné un sens à ma vie. Elles avaient utilisé les bas-fonds et survécu grâce à leurs micro-jardins. Je me disais qu'on pourrait peut-être tirer parti de la saison sèche si on essayait de garder l'eau de la saison des pluies. L'autre chance est que deux organisations que j'avais connues dans ma vie d'évaluateur, Misesreor (une ONG allemande) et la Coopération suisse finançaient déjà le Cesao. J'ai pu conserver des liens confiants avec des personnes de leurs équipes qui croyaient en ce que l'on essayait de faire.

D. P. : Et que faisait alors le Cesao ?

B. L. : Le Centre formait en deux ans des agents de développement. Son atout majeur pour nous était des liens avec des acteurs de plusieurs pays, car cela a été facile de provoquer des rencontres entre les responsables des premières organisations paysannes sénégalaises : la FONGS-Action paysanne (Fédération des organisations non gouvernementales du Sénégal) par exemple et l'Amicale du Walo, au Sénégal, créées entre 1973 et 1976. Cette période catastrophique vit naître une série d'initiatives paysannes, le plus souvent des « groupements » qui n'étaient liés ni aux coopératives ni à l'État. Et des paysans d'Afrique de l'Ouest, qui ne se connaissaient pas, ont participé à des rencontres entre eux et avec des cadres du Cesao. Dès 1974, plusieurs rencontres regroupent des paysans de plusieurs pays de la région : en 1975, divers responsables paysans, dont Jean-Gabriel Seni, du Burkina, Alphonse Koissi, de Côte d'Ivoire, et Talla Niassé, des Maisons Familiales du Sénégal, nous ont dit : « Nous voulons préparer la rencontre entre paysans. » C'était tout à fait étonnant. Ils sont restés ensemble toute l'après-midi, sont revenus vers nous et ont dit : « Voilà le programme ! » Ce programme comprenait la fondation d'une association pour la formation des paysans, l'AFPA. Ce fut, à mon avis, le premier moment de la naissance de ce qui deviendra, en 2000, le Roppa

(Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles de l'Afrique de l'Ouest). À partir de cette rencontre, deux défis m'ont intéressé. Comment faire pour que ces leaders agissent au niveau international ? Et comment, le plus vite possible pour bénéficier du choc de la grande sécheresse, mieux tirer parti de la saison sèche ?

D. P. : Cette saison sèche est devenue essentielle dans ta vie !

B. L. : Oh combien ! Au Cesao, nous avons organisé des sessions pour les dirigeants régionaux des « écoles rurales ». Il y avait eu tout un effort au Burkina Faso pour mettre en place une école en trois ans afin que les enfants de familles paysannes puissent avoir un minimum de formation. Mais cette formation en trois ans avait lieu en français, et donc les paysans formés filaient directement en Côte d'Ivoire. Une réforme récente avait créé les FJA (Fédération des jeunes agriculteurs) pour former les jeunes agriculteurs, et il fallait analyser ses résultats. J'ai rencontré Bernard Lédéa Ouedraogo pendant ces sessions : il m'a paru être un bulldozer, qui avait des idées précises, pas tellement négociateur, il affirmait sa vision, il était acharné. Lédéa était le dirigeant régional des FJA dans le Yatenga, à Ouahigouya, la zone la plus abîmée par l'arachide, où le sol n'était même pas du sable, mais une croûte de latérite, sur laquelle l'eau des pluies glissait. Nous avons alors travaillé, lui et moi, sur le fait que, d'une part, peu était fait pour améliorer les sols et que, d'autre part, les jeunes et les femmes étaient souvent peu écoutés au sein des familles. Jacques Bugnicourt, qui avait participé à l'étude Unicef, était aussi déçu que moi qu'il ne se soit rien passé ensuite. Et avec peu de moyens et beaucoup de contacts, l'Enda⁶ a organisé une conférence à Accra (Ghana) en 1975 sur le thème : « Quoi faire avec les jeunes et les femmes ». On y a présenté, Lédéa et moi, un texte sur « Comment tirer parti de la saison sèche au profit de ces deux types de cadets sociaux ? ». Au retour, il y eut un pacte entre nous deux. Il avait été choisi comme député par un gouvernement militaire. Je suis passé à la Chambre des députés et, sur le trottoir, il a regardé notre texte que j'avais révisé. Il était pressé. Il a dit : « Je signe seulement si on le fait ! » J'ai répondu : « OK » et il a signé.

Petit à petit, nous avons inventé une structure appelée « Se servir de la saison sèche en savane et au Sahel ». « Six-S » était un sigle commode pour couvrir

6 Créé en 1972, Enda (Environnement et Développement) a d'abord été conçu comme un projet de l'Idep (Institut africain de développement économique et de planification), financé par le PNUE (Programme des Nations unies pour l'environnement) nouvellement créé, et l'Asdi (Agence suédoise pour le développement international). Elle est devenue une ONG internationale à partir de la fin des années 1970.

un double objectif. Un premier objectif technique et matériel : il s'agissait de fournir des dotations financières, en petite quantité mais dans de nombreux endroits, pour des actions à réaliser en saison sèche montrant aux paysans et aux paysannes qu'on pouvait y faire quelque chose. Pour avoir un effet sur les comportements des gens et des résultats dans leurs exploitations, ces dotations croîtraient durant dix ans pour ensuite diminuer et s'éteindre. Ceci nécessitait un fonds souple, dont l'utilisation serait décidée par les groupements, pour savoir ce qu'ils allaient faire entre eux. Le deuxième objectif n'apparaît pas dans le sigle car mieux valait, à la fin des années 1970, rester discret quant à notre dessein : celui de voir se construire un mouvement paysan en Afrique de l'Ouest. Pour y arriver, il fallait travailler dans plusieurs pays à la fois, au sein de multiples zones, avec des responsables de groupements différents et procurer à ces derniers des occasions et des moyens de se rencontrer. En août 1976, nous sommes rentrés en France et nous nous sommes installés à Bonneville, en Haute-Savoie, à 20 km de Genève, car je voulais travailler avec la Coopération suisse.

D. P. : À ton retour, comment avez-vous développé les activités de Six-S ?

B. L. : Renée a trouvé un emploi à Genève dans une association, le Grad (Groupe de réalisations et d'accompagnement pour le développement), qui venait d'être fondé par des militants de Suisse romande et avait comme objectif d'informer les écoliers et collégiens sur ce qui se passe « ailleurs » par des livrets et des montages diapos. En même temps, nous avons fondé Six-S, dont Renée, juriste, a écrit les statuts, de droit suisse, qui s'inspiraient de ceux du Grad : il fallait simplement un Suisse parmi les fondateurs, et Pierre Pradervand a accepté ce rôle.

Avec un premier soutien financier de Misereor, nous avons choisi d'ouvrir une zone au Sénégal, une au Burkina, une au Mali, et de garder un peu d'argent pour le secrétariat général. Nous avons mis en place un système simple : chaque zone recevait sa dotation en décembre et devait rendre ses comptes le 30 juin suivant. Ce système de comités de zone, où les gens décident par eux-mêmes, pouvait faire que chaque zone devienne un peu n'importe quoi. Comment créer entre elles un même dessein, une même idée sur la future organisation régionale paysanne ? La réponse est venue de Pierre Forrat, qui, ayant vu les montages audiovisuels que faisait Renée, nous a proposé de projeter sur les murs des cases des montages qui raconteraient des expériences de développement en saison sèche ailleurs. De 1981 à 1988, alors que la télévision arrivait à peine chez le commerçant du village,

des milliers de réunions-projections ont permis des débats le soir dans les villages. Quarante-cinq montages différents ont circulé de village en village et ainsi contribué à créer le « ciment Six-S » : près de quatre-vingt « animateurs audiovisuels » ont été actifs et on en retrouve une bonne partie comme leaders dans différentes associations. Nous avons trouvé facilement des soutiens : après la grande sécheresse, l'aide au Sahel était prioritaire. Les amis suisses et ceux de Misereor étaient plutôt contents de voir quelqu'un, qui faisait jusqu'ici de l'évaluation de leurs projets, se mouiller pour inventer quelque chose sur le terrain. C'était rassurant pour eux. C'est aussi pour cela qu'ils ont accepté le fonds souple, puis nos procédures, comme celle d'une seule comptabilité et d'un seul rapport annuel pour les trois bailleurs de fonds. Pour que nos soutiens soient « dans le coup », nous les invitions à chaque assemblée générale, chaque année dans un pays différent. Et tous venaient durant plusieurs jours.

D. P. : Tu as gardé de bonnes relations avec les bailleurs de fonds ?

B. L. : À Berne, j'ai travaillé avec le service de la recherche à la Coopération suisse sur le thème « Comment planifier l'aide extérieure pour libérer les initiatives locales ? », car j'avais observé l'incapacité des agences publiques à appuyer directement, sinon les premiers pas, au moins les seconds des innovateurs du Tiers-Monde. Et, parmi les questions proposées, il y avait celle-ci : « Comment faire pour que les projets de l'aide suisse ne soient pas mis en route par des Suisses ? » L'habitude était d'envoyer des coopérants, de commencer quelque chose, de le mener à bien et enfin de le remettre à une équipe locale : le défi était de pouvoir repérer des initiatives, puis de les appuyer, sans les diriger. J'ai aussi gardé des liens avec Bruxelles, notamment avec le chef du service évaluation qui m'a confié plusieurs chantiers au début des années 1980.

Dans le domaine de la coopération en Afrique de l'Ouest, les années 1980 se caractérisent par la problématique des ajustements structurels et du désengagement des États. Sous la houlette des organisations multilatérales (FMI, Banque mondiale), des réformes profondes sont mises en place sous le label de « consensus de Washington ». Mais la logique du système de l'aide reste principalement fondée sur la logique des projets que viennent compléter des programmes chargés de transformer en profondeur les institutions des pays sahéliens. En retour, ces transformations vont aussi interroger la structuration

du champ de la coopération internationale pour le développement⁷. Du côté des mouvements paysans en Afrique de l'Ouest, la période plus récente des années 1990 témoigne d'un vaste mouvement de fédération et de regroupements aux échelles nationales, en lien avec des opportunités politiques liées à la fin de la guerre froide, puis internationales dans les années 2000⁸.

D. P. : Comment t'es venue l'idée de publier ton premier livre L'aide par projet. Limites et alternatives ?

B. L. : Fin 1984, nous avons vécu trois mois à Bangalore, en Inde. Nous souhaitions regarder un autre contexte que celui du seul Sahel. Là, j'ai vu que la machinerie des procédures de l'aide était un rouleau compresseur qui, au fur et à mesure qu'il avance, réduit les rédacteurs de projets des ONG à simuler pour obtenir l'argent, à dire à l'avance ce qu'elles allaient faire pendant quatre ans, avec des familles qu'elles n'avaient encore jamais rencontrées. Ça me révoltait ! De retour, n'ayant pas beaucoup de contrats, je me suis lancé dans l'écriture. J'avais un bon contact à l'OCDE, Giulio Fossi, un ancien de Lebret, qui était une sorte d'éminence grise du Centre de développement de l'OCDE, dirigé alors par Just Faaland, un Finlandais qui avait déjà écrit sur l'aide internationale. Je lui ai proposé d'écrire un texte montrant pourquoi les projets sont une mauvaise méthode quand il s'agit de mobiliser les populations. « Oui, m'a-t-il répondu, mais faites aussi une deuxième partie avec des propositions. » J'ai écrit en deux mois un manuscrit, qu'ils ont décidé de publier. Mais une personne que je n'ai jamais rencontrée était chargée par la section publication de l'OCDE de dire s'il fallait publier ou pas. La censure ! Au téléphone, il me dit carrément qu'il faut enlever la première partie, la critique des projets ! J'ai dit à M. Faaland : « Si vous ne voulez pas le publier, ce n'est pas grave, je le ferai à compte d'auteur », et il m'a soutenu pour publier le document dans son intégralité, en français et en anglais, puis il a été distribué par l'OCDE dans les universités⁹.

D. P. : Quelle a été la réaction des bailleurs de fonds à cet ouvrage ?

B. L. : Ce livre sur l'aide a été mal vu et m'a éloigné de l'Europe. J'ai trouvé décevant sinon peu correct que leurs services publient quelques mois après la parution du livre un numéro de leur revue intitulé « Faut-il brûler les pro-

7 Voir les trois numéros thématiques de la *Revue Tiers Monde*, 1987, n° 209, ; 1991, n° 126 et 1997, n° 151.

8 Voir Pesche, 2010 ; Pesche & Losch, 2016.

9 Voir Lecomte, 1986.

jets ? », sans jamais citer mon livre. Seuls quelques fonctionnaires européens croyaient en ce que j'avais écrit et ceci a pu faciliter le financement des organisations paysannes, le consortium de la FONGS au Sénégal, par exemple. Par contre, le livre a intéressé des Allemands, des Italiennes et un institut suisse ! J'ai travaillé plusieurs fois pour la GTZ (agence de coopération internationale allemande pour le développement), où Martin Harder, que j'avais connu au Cesao et aux groupements Naam, voulait développer l'idée des fonds souples. Il en est résulté un défi, des pages de propositions sans beaucoup d'effets et même un groupe d'échange et de réflexion qui s'est réuni bon nombre d'années : ce groupe à géométrie variable est venu partager expériences, analyses et idées à Bonneville sans la contrainte de produire... sinon de contribuer au progrès de chacun d'entre nous.

J'ai animé, avec l'appui d'amies italiennes, des ateliers pour les « volontaires » et les cadres d'un ensemble d'associations de coopération. Le dilemme des jeunes volontaires (« Je réalise moi-même et/ou j'ai la patience de les épauler ») était aussi l'un des miens. A Genève, l'Institut universitaire d'étude du développement m'a offert plusieurs occasions de travail et de meilleure formalisation des méthodes d'autoévaluation qui ont pu progresser tant à Kigali qu'à Bamako ou Sokodé, avec l'édition d'un cahier : « Cinq outils pour l'autoévaluation ».

D. P. : Tu as aussi été actif dans l'innovation financière, souvent le parent pauvre des programmes de développement.

B. L. : J'ai cofondé Rafad (Recherches et applications de financements alternatifs au développement¹⁰) : je voulais trouver d'autres innovations que Six-S. Les fonds de garantie étaient l'une des méthodes proposées, mais j'avais pensé, en devenant cofondateur de Rafad, que nous inventerions d'autres outils, d'autant plus qu'en Afrique de l'Ouest, nous butions sur le fait que la dimension d'entreprise n'existait guère dans les organisations paysannes de l'époque.

Avec Michel Pelloquin, cadre de Rafad, nous avons cherché comment passer d'une approche d'association à une approche d'entreprise et avons commencé à faire des enquêtes et des formations au Walo (Sénégal), où nous nous

¹⁰ Rafad a été créé en 1985 dans l'optique de proposer des fonds de garantie pour des opérations commerciales. Ses fondateurs sont Fernand Vincent, Bernard Faure, Charles Egger et Bernard Lecomte.

sommes « cassé les dents ». Les groupements de l'Amicale¹¹ empruntaient auprès de la Caisse nationale de crédit agricole (CNCAS) pour acheter des machines. Pendant les années 1980, ils ont produit des milliers de tonnes de riz et vivaient donc ce processus de passage vers l'entreprise, mais sans jamais établir, groupement par groupement, une comptabilité d'entreprise. Peu faisaient des bénéficiaires mais tous s'endettaient, la banque prêtant à tout va jusqu'au jour où elle s'est retournée vers l'Amicale (qui n'avait, comme toute association, aucun capital), puis, d'une saison à l'autre, a complètement coupé les crédits. La catastrophe a touché des centaines de familles.

Plus tard, avec Bernard Faure, nous avons essayé d'épauler les premiers pas de ceux que nous nommions les « Innovateurs associés ». Pourquoi « associés » ? Parce que tenter de changer le quotidien coupe le déviant de son environnement humain habituel, et lui faciliter la rencontre d'autres innovateurs est alors utile. Il s'agissait d'apporter une subvention pour les besoins propres de l'innovateur pendant une ou deux années et afin de financer ses premières actions. Hélas, la patience n'était pas au rendez-vous et, lorsque l'un des innovateurs sénégalais ne se comporta pas correctement, mon ami laissa tomber notre propre innovation. Or, trente ans plus tard, notre fautive continue à innover et j'ai appris que le changement social est le fruit d'un processus « de temps long » et non un contrat à exécuter à court terme, et plutôt une suite d'avatars qu'un long fleuve tranquille.

D. P. : Jeune retraité depuis 1993, tu as accompagné l'émergence du mouvement paysan ouest-africain.

B. L. : En 1994, le CILSS (Comité permanent inter-États de lutte contre la sécheresse dans le Sahel) et le CSAO (Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest)¹² ont pris l'initiative, qu'aucun gouvernement n'avait prise auparavant, d'inviter à l'une de leurs rencontres les responsables paysans d'Afrique de l'Ouest. Cela s'est passé au Cap-Vert. L'idée d'une structure paysanne internationale, dite « Plateforme paysanne du Sahel », émerge avec le soutien de Mamadou

11 Il s'agit ici de l'Asescaw (Amicale socio-économique sportive et culturelle des agriculteurs du Walo), créée en 1976.

12 Le CILSS est une organisation internationale, créée en 1973, qui regroupe treize pays de la région du Sahel. Le « Club du Sahel » a été créé par des pays du Sahel et de l'OCDE, en 1976, dans le but de mobiliser l'attention et le soutien de la communauté internationale face aux sécheresses sahéliennes. Au cours des vingt-cinq premières années de son existence, la principale mission du Club a été d'appuyer le CILSS et de mobiliser des aides de pays membres du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE.

Cissokho, le président du CNCR (Conseil national de concertation et de coopération des ruraux), la plateforme sénégalaise fondée l'année précédente. Progressivement, des plateformes ont été créées dans chacun des dix pays de la région. À la réunion d'Yverdon, en 1998, un fonds régional a été doté et les responsables paysans de l'époque ont décidé de fonder en 2000 le Roppa comme instrument de gestion de ce projet de fonds.

D. P. : Cette mémoire des expériences passées, comment la préserver ?

B. L. : Au début de ma carrière dans le développement, j'étais surtout un homme d'action, mais je suis devenu peu à peu un homme d'écoute et d'action. J'étais un type qui abattait du boulot, faisait rentrer les enquêtes, les dépouillait, faisait dessiner des cartes, etc. Penser à la pensée paysanne à l'époque était pour moi impensable !

J'ai eu mon premier entretien avec un paysan, Jean-Gabriel Seni, qui me l'a lui-même demandé. Je l'ai trouvé un soir sur notre terrasse, m'attendant. Jean-Gabriel m'a appris à écouter. Lui qui parlait très peu au sein d'un groupe, m'a appris aussi la durée en m'expliquant : « J'ai mis sept ans pour arriver à persuader mon chef de village que je ne voulais pas prendre sa place et encore sept ans pour arriver à persuader le préfet que vouloir unir nos groupements entre eux n'était pas fait contre l'État. »

J'ai réalisé de nombreux entretiens depuis 1974. L'intérêt des entretiens enregistrés, puis tapés et corrigés, est de pouvoir les réécouter, les redécouvrir. Comment faire pour n'être pas « au-dessus » des personnes que tu accompagnes, sinon en apprenant d'eux ? « Pourquoi nous enregistres-tu ?, disaient certains, nous, paysans ne sommes rien... » Les écouter raconter leurs vies, les faire discuter de leurs expériences, c'est le meilleur de ce que j'ai pu faire, en particulier auprès des femmes et des jeunes des organisations paysannes. Les entretiens avaient pour moi l'objectif de « capitaliser l'expérience ». Capitaliser pour « apprendre de son passé », pratique essentielle pour progresser, demande une grande attention à garder les traces. L'un de mes échecs est de ne pas avoir réussi à convaincre mes amis africains de l'importance de garder la mémoire du passé en stockant au fur et à mesure écrits, paroles et photos, et d'en faire usage pour informer. En 2004, j'ai fait, pour le Roppa, un CD-Rom sur l'histoire du mouvement paysan d'Afrique de l'Ouest, financé par la francophonie, qui a demandé un an et demi de travail. J'avais imaginé que les responsables paysans d'Afrique de l'Ouest seraient assez conséquents pour le remettre à jour tous les deux ans. Pas du tout, rien n'a été poursuivi ! Depuis lors, mes rapports avec le Roppa sont quasi nuls. Je pense que

c'est normal, car cela doit être insupportable de voir quelqu'un qui t'a fait des cours, fourni de l'argent, conseillé parfois, revenir avec un CD-Rom et publier aujourd'hui des récits de ta propre vie !

D. P. : Et maintenant, si tu devais ne retenir qu'une chose... ?

B. L. : L'expérience de Six-S et du Grad a été marquée par ce travail auprès de milliers de paysans, dans des centaines de villages. Quand, trente années plus tard, je dépouille les entretiens de cette époque et ceux plus récents, je retrouve des traces de tout cela et mesure combien de groupements ont été alors éveillés. Du point de vue des familles rurales, des proches me disent parfois : « Ton Afrique, elle ne marche pas bien du tout... » Mon curseur, ce sont les femmes, plus que les jeunes, car beaucoup d'entre eux sont en permanence tentés d'aller ailleurs, soit parce que la pression de la famille sur eux est forte, soit parce qu'ils n'obtiennent pas assez de ressources personnelles. Quand nous étions au Cesao, des femmes paysannes (avec leurs bébés) qui venaient se former, pendant une semaine ou plus, étaient nos plus proches voisines : elles disaient que, dans leurs villages, elles s'exprimaient entre elles dans leurs cuisines et au bord du puits, mais pas devant les hommes. Aujourd'hui, tant de femmes s'expriment en public et assument des responsabilités au sein des organisations paysannes.

LES AUTEURS

Denis Pesche

Denis Pesche est sociologue au CIRAD et dirige l'UMR ART-Dev (Univ Montpellier, CIRAD, CNRS, Univ Montpellier 3, Univ Perpignan Via Domitia, Montpellier).

Bernard Lecomte

Bernard Lecomte est ingénieur et a travaillé entre 1955 et 1993 dans le monde de la coopération pour le développement. Depuis, il continue à accompagner des acteurs du Sud dans leurs engagements.

BIBLIOGRAPHIE

Documentation

- Commission des communautés européennes (CCE) (Bruxelles), rapports d'évaluation (DG VIII., Service Évaluation), sous la direction de Bernard J. Lecomte :
- Évaluation globale des aides communautaires (Bruxelles, 1980).
 - Les instruments de coopération technique (Bruxelles, 1982).
 - L'assistance technique (Bruxelles, 1983).

Références

- Centre de Développement de l'OCDE (Ed.) (1991). Nouvelles perspectives sur l'ajustement. *Revue Tiers Monde*, 32(126). https://www.persee.fr/issue/tiers_0040-7356_1991_num_32_126
- Deler, J.-P., Fauré, Y.-A., Piveteau, A., & Roca, P.-J (1998). *ONG et développement. Société, économie, politique*. Karthala.
- Diagne, D., & Pesche., D. (1995). *Les organisations paysannes et rurales : des acteurs du développement en Afrique sub-saharienne*. Réseau GAO.
- Gueneau, M.-C., & Lecomte B. (1998). *Sahel : les paysans dans les marigots de l'aide*. L'Harmattan.
- Guichaoua, A. (1997). Coopération internationale : le temps des incertitudes. *Revue Tiers Monde*, 38(151). https://www.persee.fr/issue/tiers_1293-8882_1997_num_38_151
- Ikonicoff, M., & Salama, P. (Eds.) (1987). *Les politiques d'ajustement : Orthodoxie ou hétérodoxie*. *Revue Tiers Monde*, 28(109). https://www.persee.fr/issue/tiers_0040-7356_1987_num_28_109
- Jacob, J.-P., & Lavigne Delville, P. (Eds.) (1994). *Les associations paysannes en Afrique : organisation et dynamiques*. Karthala/APAD/IUED.
- Lecomte B. J. (1969). Éléments pour une recherche sur l'organisation de l'Aide (interne et externe) au développement rural. *Développement et Civilisations*, 38, 8-23.
- Lecomte B. J., (1978). Participation paysanne à l'aménagement et techniques des projets. *Revue Tiers Monde*, XIX(73), 93-108. <https://doi.org/10.3406/tiers.1978.2781>
- Lecomte B. J. (1984). International Aid: A Hindrance to the Growth of Local Capability?. *EEC and the Third World, A Survey 4*. ODI/IDS.
- Lecomte B. J. (1986). *L'aide par projet. Limites et alternatives*. Centre de développement de l'OCDE.
- Lecomte B. J., & Naudet J. D. (2000) (Eds.). *Survivre grâce à..., réussir malgré... l'aide*. *Autrepart*, 13. <https://www.documentation.ird.fr/hor/fdi:010021206>
- Lecomte B. J., & Vadon, C. (2000). *Aider, c'est pas donné ! Cahiers d'étapes pour réfléchir au sein des associations de solidarité internationale*. Grad.

- Ouedraogo Lédéa, B., (1990). *Entraide villageoise et développement : groupements paysans au Burkina Faso*. L'Harmattan.
- Pesche, D. (2012). Organisations paysannes et dynamiques de structuration des ruraux. Pluralité des points de vue, chevauchement des questionnements : quelles nouvelles directions pour la réflexion?. In De Lame, D., & Mazzocchetti, J. (Eds.). *Interfaces empiriques de la mondialisation. African Junctions under the Neoliberal Development Paradigm* (61-80). Musée royal de l'Afrique centrale.
- Pesche, D. (2010). Les organisations de l'agriculture et des agriculteurs. In Doré, T., & Réchauchère, O. (Eds.). *La question agricole mondiale : enjeux économiques, sociaux et environnementaux* (97-114). La Documentation française.
- Pesche, D., & Losch, B. (2016). The Progressive Participation of Rural Producer Organizations in the Policy Debate: Lessons from the Experience of West Africa. In Bijman, J., Schuurman, J., & Muradian, R. (Eds.). *Cooperatives, Economic Democratization and Rural Development* (25-47). Edward Elgar.
- Revue Tiers-Monde (1961). Organismes d'étude du développement. *Revue Tiers Monde*, 2(8), 545-566. <https://doi.org/10.3406/tiers.1961.1308>