

## ***EVOLUTION DE LA POLITIQUE FRANCAISE DE COOPERATION :***

### **Quelle ingénierie sociale pour quel développement ?**

**Hervé Trémeau, septembre 2014**

Cet article est paru dans la revue *Forum*, n°144-145 (avril 2015)

**Résumé :** A la faveur d'un stage pratique portant sur un outil de la politique française de coopération, l'auteur de cet article propose une réflexion sur la posture de l'intervenant(e) en ingénierie sociale dans un contexte interculturel. L'évolution de la France concernant sa politique d'aide au développement fait apparaître une complexité croissante des enjeux et des acteurs en présence. Des changements paradigmatiques modifient le concept même de développement. De l'analyse de ces transformations et de l'expérience issue de son stage pratique, l'auteur dégage un ensemble d'attitudes devant permettre l'articulation des différents éléments en tension et l'inclusion des divers acteurs, populations vulnérables comprises.

**Mots clés :** Coopération, développement, ingénierie sociale, intervenant, posture, acteur, interculturalité, approche *glocale*, approche inclusive

**Abstract :** Based on a field study focusing on a french cooperation policy tool, the author of this article proposes a reflection about the posture for the consultant in social engineering in an intercultural context. The evolution of France regarding its policy of development aid highlights an increasing complexity of the stakes and involved players. Paradigmatic changes are modifying the very concept of development. From the analysis of these transformations and from the experience accumulated during his field observation, the author draws a set of attitudes supposed to enable the articulation of different elements in tension and the involvement of various stakeholders, vulnerable populations included.

**Keywords :** Cooperation, development, social engineering, consultant, posture, stakeholder, interculturality, *glocal* approach, inclusive approach

**Durant la première année de formation au Diplôme d'Etat d'Ingénierie Sociale (DEIS), les étudiants participent à un stage pratique. Cette étude de terrain, menée collectivement, m'a permis, à travers l'analyse d'un instrument de la coopération française<sup>1</sup>, d'explorer et d'approfondir quelques aspects de la politique d'aide au développement<sup>2</sup>.**

**C'est à partir de cette expérience que je proposerai, après une présentation historique de la politique française de coopération suivie d'une réflexion sur le concept de développement<sup>3</sup>, d'esquisser dans ce domaine une posture pratique et éthique de l'intervenant en ingénierie sociale.**

#### **LA COOPERATION FRANCAISE AU DEVELOPPEMENT EN RENOVATION**

En 2012, suite à l'accession au pouvoir de l'actuel Président de la République, le ministère de la Coopération, institué par le décret du 10 juin 1961, est remplacé par le ministère délégué au Développement<sup>4</sup>. L'évolution de la terminologie n'est pas neutre, elle marque probablement la volonté de tourner une page d'histoire.

C'est Charles De Gaulle qui pose à partir de 1958 les bases de la politique de coopération du pays<sup>5</sup>. En pleine période de décolonisation, il s'agit pour la France de préserver son influence, tant économique que politique et géostratégique. La politique de coopération et l'aide publique au développement (l'APD<sup>6</sup>) apparaissent pour répondre à cette exigence. « Les institutions de l'aide prennent le relais des institutions coloniales<sup>7</sup> », qui déjà avaient pour mission la mise en valeur des colonies et la coopération culturelle (langue, éducation, recherche scientifique) au service de la grandeur de la France<sup>8</sup>. Le terme « coopération » est dès cette période plus usité que celui d'« aide » concernant la politique de développement du pays : apports différenciés (financiers mais aussi techniques, conseils) et volonté exprimée dès les années 20 d'une « association étroite avec les populations que l'on doit gagner à l'économie de marché<sup>9</sup> » expliquent peut-être ce fait.

La défense de ses intérêts, la France la porte également au niveau de l'Europe qui crée à cette même époque sa propre politique d'aide au développement. Si la France influence fortement cette politique de

---

<sup>1</sup> Il s'agissait d'une phase pilote d'un Programme Concerté Pluri-Acteurs - PCPA - qui consiste schématiquement en un renforcement des capacités de la société civile du pays destinataire du programme afin qu'elle puisse influencer sur les pouvoirs publics et contribuer aux politiques publiques.

<sup>2</sup> L'étude de terrain a donné lieu à un rapport, « Vers une gouvernance démocratique », consultable sur le site de l'Institut Méditerranéen de Formation : <http://www.imf.asso.fr/accueil.php>

<sup>3</sup> La revue de littérature sur le sujet et les problématiques soulevées étant vastes (citons, entre autres auteurs : S. BRUNEL, S. LATOUCHE, JP. OLIVIER DE SARDAN, F. PARTANT, G. RIST, Y. SCHWARTZ), il s'agira avant tout d'une contextualisation afin de dégager des éléments en lien avec une intervention de type ingénierie sociale.

<sup>4</sup> Ce ministère devient secrétariat d'Etat au Développement et à la Francophonie suite au remaniement ministériel d'avril 2014.

<sup>5</sup> Date de création de la Communauté française, comprenant 11 Etats africains et Madagascar.

<sup>6</sup> L'APD représente la part du budget national transférée aux pays en voie de développement (sous forme de dons ou de prêts).

<sup>7</sup> PACQUEMENT François, Le système d'aide au développement de la France et du Royaume Uni : points de repère sur cinquante ans d'évolutions depuis la décolonisation, *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* [Online], 1 | 2010, Online since 22 March 2010, connection on 04 March 2014. URL : <http://poldev.revues.org/114> ; DOI : 10.4000/poldev.114

<sup>8</sup> PACQUEMENT François, *ibid.*

<sup>9</sup> Programme d'investissement du Ministre des Colonies Albert Sarraut, cité dans PACQUEMENT François, *ibid.*

l'Union Européenne, elle doit aussi progressivement s'ajuster aux politiques des autres pays, tant européens qu'internationaux. L'intégration à des espaces élargis de concertation<sup>10</sup> et l'évolution de la donne géostratégique<sup>11</sup> conduisent alors la France à revoir à partir de 1998 son dispositif de coopération. La réforme vise des gains d'efficacité, voire d'efficience, de cohérence et une meilleure coordination entre les différents acteurs de l'aide au développement, institutionnels ou non. Puis en 2010, à travers un document cadre intitulé « Coopération au développement », la France redéfinit sa stratégie dans ce domaine<sup>12</sup>.

Mais malgré les efforts déployés et les évolutions constatées, les ONG déplorent un manque de transparence, de concertation. De son côté, la Cour des Comptes, dans un rapport de 2012, dénonce des objectifs peu réalistes, trop nombreux, non hiérarchisés au regard des moyens disponibles et une organisation mal articulée. L'aide serait trop dispersée, agencée plus en fonction des programmes que des finalités et gérée principalement par un opérateur - l'AFD<sup>13</sup> - jugé très puissant. La collaboration avec les ONG serait trop restreinte. Le rapport préconise qu'un choix véritable soit fait entre aide bilatérale (aujourd'hui préférée, 65% de l'APD) et aide multilatérale afin qu'il en découle une nouvelle cohérence dans l'organisation et les moyens<sup>14</sup>.

La politique française de développement est ainsi soumise à des enjeux croissants d'intégration, en interne (économie du pays, acteurs français du secteur, coordination des politiques publiques) comme en externe (économie mondiale, relations bilatérales, européennes et multilatérales). Cette complexification multiplie le nombre d'acteurs en présence, et donc les intérêts, les valeurs, les visions. Elle nécessite par conséquent une régulation plus importante du jeu des acteurs, et une amélioration des pratiques de coordination, tant entre les différents niveaux d'intégration qu'au sein même de chaque niveau.

Pour répondre au mieux à cette situation, une rénovation de la politique française d'aide au développement est actuellement en cours. S'appuyant sur une loi d'orientation et de programmation - la première sur ce sujet de la Vème République<sup>15</sup> - elle vise à redéfinir des objectifs prioritaires, à gagner en transparence, à élargir l'espace de concertation et à mieux soutenir les acteurs du développement. Elle veut confirmer de surcroît un changement paradigmatique à l'œuvre dans les politiques de coopération, à savoir le déplacement d'une relation d'aide à une relation de partenariat entre pays du Nord d'une part, du Sud et de l'Est d'autre part, et la promotion d'un développement durable. Le mot « coopération » s'estompe, suspecté de masquer des pratiques néocoloniales et laisse toute la place au mot « développement », plus en phase avec la

---

<sup>10</sup> UE, G8, G20, OCDE, ONU.

<sup>11</sup> Fin de la guerre froide et émergence de nouveaux acteurs sur la scène internationale.

<sup>12</sup> Nouveaux objectifs, re-concentration de l'aide, prise en compte des autres canaux de l'aide, recherche de nouvelles sources de financement, stratégie d'influence sur l'aide européenne et mondiale, convergence de

certaines politiques publiques et transferts de compétences.

<sup>13</sup> Agence Française de Développement.

<sup>14</sup> <http://www.ccomptes.fr/Presse/Communiqués-de-presse/La-politique-française-d-aide-au-développement>

<sup>15</sup> La loi relative à la politique de développement et de solidarité internationale a été promulguée le 7 juillet 2014.

terminologie européenne et internationale. Pour autant ce dernier terme est-il plus à même de lever le discrédit jeté sur des pratiques accusées d'être animées par des intentions plus intéressées que louables?

### LE DEVELOPPEMENT : UN CONCEPT AUX MULTIPLES FACETTES

C'est en 1949 qu'est employé pour la première fois officiellement le terme « sous-développement », par le président américain Truman dans son discours posant les bases du Plan Marshall. Il renvoie à l'idée d'un chemin tout tracé à emprunter par les pays pauvres afin qu'ils parviennent à un modèle érigé en référence : la société industrielle et de consommation occidentale. « Croissance économique et développement sont donc considérés comme synonymes<sup>16</sup>. »

En période de décolonisation et de guerre froide, le développement devient aussi synonyme de maintien d'influence des anciens pays colonisateurs. L'accent est d'abord porté sur de grands chantiers d'infrastructures, puis sur un élargissement aux besoins fondamentaux des populations. La crise de la dette des pays aidés entraîne dans les années 1980 une recherche de stabilisation économique par le biais des plans d'ajustements structurels du FMI et de la Banque Mondiale.

L'interventionnisme des Etats des pays du sud décline, au profit d'une libéralisation croissante de l'économie, ce qui n'est pas sans conséquence sur les populations les plus vulnérables. La stratégie qui s'ensuit dans les années 1990 et 2000 devient alors celle d'une réduction de la pauvreté,

intégrant parallèlement et de plus en plus intensément la prise en considération des limites des ressources de la planète<sup>17</sup>.

Entre périodes de promotion du développement et épisodes de discrédit, entre dénonciateurs d'une occidentalisation du monde au service d'une accumulation sans fin et partisans d'une croissance suffisamment soutenue pour résorber la grande pauvreté, le concept de développement évolue, se remodèle et devient durable, incluant aux côtés des préoccupations économiques celles environnementales et sociales<sup>18</sup>.

#### **Etymologie du mot développement**

« Action de dérouler, de déplier ce qui est enveloppé sur soi-même », « action d'évoluer, de s'épanouir » (*dictionnaire historique de la langue française*, Le Robert, 2006), l'étymologie du mot développement est intéressante à plus d'un titre : d'une part parce qu'elle inclut un double sens, spatial et temporel ; d'autre part car elle suggère un réservoir d'alternatives potentielles en devenir, en passe d'être révélées. Les idées d'amélioration, de modernisation, de comparaison avec un modèle, sous-tendues dans les expressions telles que « sous-développé » ou « en voie de développement », semblent donc éloignées de la signification originelle.

Dès les années 1970 la conception purement économique du développement était infléchie au profit de l'aspect humain. En 1986, les Nations Unies, dans leur Déclaration sur le droit au développement, le définissaient comme « un processus global, économique, social, culturel et

<sup>16</sup> BRUNEL Sylvie, *Le développement durable*, p.10, collection Que sais-je ?, Paris, PUF, 2010.

<sup>17</sup> Voir sur cette évolution paradigmatique l'article de DIAZ-PEDREGAL Virginie et KAMELGAM-CERLAND

Danielle, *Evoluer pour développer. Les mutations du travail dans la coopération internationale pour le développement*, *Sociologie pratique*, 2013/2, n°27.

<sup>18</sup> Voir BRUNEL Sylvie, *op. cit.*

politique, qui vise à améliorer sans cesse le bien-être de l'ensemble de la population et de tous les individus, sur la base de leur participation active, libre et significative au développement et au partage équitable des bienfaits qui en découlent<sup>19</sup> ». Un an plus tard, le rapport Brundtland, préparatoire au Sommet de la Terre de Rio, ajoutait la dimension environnementale : « Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs<sup>20</sup>. »

travers des processus d'appropriation et de transformation de ressources, elle a avant tout à voir avec une recherche d'épanouissements individuel et collectif, de « bien-vivre »<sup>21</sup>. Cette finalité implique non plus seulement un, mais de multiples modèles de développement, à appréhender de manière interculturelle, c'est-à-dire en considérant les valeurs, choix de vie et d'activité des populations, dans un dialogue ouvrant à de possibles transformations réciproques des façons de penser et de faire. Ainsi, « personne ne pourra dire à la place des principaux concernés ce que signifie

### **Les qualificatifs du développement\***

Durable, urbain, endogène..., il n'est pas rare que le mot développement soit accompagné d'un, voire deux qualificatifs. Une série de ces qualificatifs renvoie à la source de l'initiative du développement et traduit sa dynamique ascendante ou descendante: endogène, exogène, autocentré. Une autre série prend en compte la dimension géographique : développement local, territorial, urbain, rural. On oppose généralement le développement global (d'un territoire) aux développements sectoriels à l'œuvre sur ce territoire (agricole, culturel, artisanal, économique, etc.), reflétant la tension entre intérêts communs et spécifiques. Le développement social fait d'abord référence aux milieux militants du logement. Il est ensuite associé aux quartiers en difficulté et le développement social urbain devient un terme générique de la *Politique de la ville*. Social local ou social territorial, l'addition des qualificatifs converge toutefois vers une même caractéristique collective et participative du développement pour résoudre une situation de vie problématique. Le développement est dit intégré quand il prend en compte les différentes causes d'un problème pour proposer une réponse complète. Il est dit inclusif quand il englobe dans sa démarche les populations vulnérables. Et personnel quand il renvoie à une recherche de connaissance de soi et de ses potentialités.

\*Sources : *Le livre blanc citoyen du développement local et de la décentralisation*, Unadel et Adels, février 2012 ; site internet *Wikipedia*.

La conception du développement aujourd'hui ne peut donc plus se réduire à une création de richesse monétaire. A

pour eux "se développer " »<sup>22</sup>.

Si le développement se doit de devenir une aire de dialogue interculturel, il n'en

<sup>19</sup> Déclaration des Nations Unies sur le droit au développement, consultable à la page internet <http://www.un.org/fr/events/righttodevelopment/declaration.shtml>

<sup>20</sup> [http://fr.wikipedia.org/wiki/Rapport\\_Brundtland](http://fr.wikipedia.org/wiki/Rapport_Brundtland)

<sup>21</sup> « Le bien vivre, c'est d'abord l'affirmation de la vie, humaine et non humaine, contre ce qui la nie, à savoir la puissance destructrice de la production-pour-le-profit. »,

BASCHET Jérôme, *Adieux au capitalisme : autonomie, société du bien vivre et multiplicité des mondes*, p.127, La Découverte, 2014.

<sup>22</sup> EFROS Dominique, Des « approches participatives » aux processus d'empowerment : quelle autodétermination des conditions d'un développement ?, *Ergologia*, n°6, p.108, mars 2012.

demeure pas moins un espace où des acteurs de différentes natures<sup>23</sup>, de différentes envergures<sup>24</sup> et toujours plus nombreux<sup>25</sup> se rencontrent, se confrontent et tentent de se coordonner. Les évolutions positives à l'œuvre dans le secteur (relations de partenariat, approche holiste, renforcement des capacités, écoute, participation et appropriation accrues des populations) n'effacent pas pour autant les logiques de pouvoir, d'intérêts, de rapports de force entre acteurs et les divergences de points de vue, de valeurs, de principes. Les dimensions coopératives et conflictuelles cohabitent au sein d'un espace travaillé par de forts enjeux économiques, politiques, géostratégiques, sociaux et culturels. La question du sens d'une action de développement reste donc à ne pas perdre de vue : une transformation au service de qui ? De quoi ?

A cette multiplicité d'acteurs s'ajoute aussi un renouvellement des pratiques, tant en termes de financement que de conduite et d'évaluation de projets, mettant l'accent sur les résultats, la cohérence, l'efficacité et l'efficience, au risque que l'aspect gestionnaire l'emporte sur la dimension sociale du changement escompté. « Une formalisation des modes d'action, une démarche de bureaucratisation des services et des procédures semblent s'imposer dans la plupart des sphères professionnelles du développement<sup>26</sup>. » Or le développement doit pouvoir être envisagé autrement que comme une succession de problèmes techniques et financiers à résoudre.

## L'INGENIERIE SOCIALE EN ACTION

---

<sup>23</sup> Pouvoirs publics (pays occidentaux et émergents, pays récipiendaires), opérateurs techniques, bailleurs privés (fondations, donateurs, multinationales), diasporas, ONG et autres acteurs de la société civile, populations concernées.

La recherche d'une démarche de concertation des différents acteurs d'un projet de développement a entraîné, ces dernières années, une mobilisation croissante de compétences en ingénierie sociale dans le champ des métiers de la coopération.

### ***Une définition de l'ingénierie sociale***

L'ingénierie sociale peut se définir comme une activité de transformation sociale, reposant sur un ensemble de méthodes et de compétences, et qui vise à mieux assurer la *cohésion sociale*. Elle consiste, à partir d'un territoire et d'une mobilisation collective d'acteurs concernés -dont les personnes en difficulté elles-mêmes-, en une élaboration, une mise en œuvre et une évaluation de réponses spécifiques à des problèmes sociaux. Elle contribue, par une production collective de connaissances, d'actions, et une articulation des ressources en présence, au développement des capacités des acteurs et à la rénovation des politiques publiques : « L'ingénierie sociale peut être définie à partir de cet espace générateur de gouvernance démocratique territoriale dans la conception et la mise en œuvre de politiques publiques ; la production de compétences collectives par la production de connaissances et d'actions publiques. » (PENVEN, 2013, p.33)

Les réponses aux questions qui précèdent dépendront par conséquent principalement des postures adoptées par les intervenants

<sup>24</sup> Acteurs internationaux, nationaux, régionaux, locaux.

<sup>25</sup> Voir DIAZ-PEDREGAL Virginie et KAMELGAM-CERLAND Danielle, *op. cit.*

<sup>26</sup> DIAZ-PEDREGAL Virginie et KAMELGAM-CERLAND Danielle, *ibid.*, p.4.

en ce domaine<sup>27</sup>. L'approche rationnelle, techniciste, procédurale ne nous semblant pas en phase avec le développement tel que nous venons de l'envisager, nous retiendrons plutôt pour l'ingénierie sociale une approche qui vise l'appropriation et l'amélioration des conditions d'existence des individus et des populations. Les compétences des intervenants se placent au service des acteurs en présence sur un territoire, afin de créer des conditions favorables à l'émergence de potentialités. Ainsi, l'ingénierie sociale « trouve son sens et sa légitimité davantage dans une dimension politique de production d'espaces et d'actions publiques que dans la mobilisation d'une technologie de la résolution de problèmes sociaux<sup>28</sup>. » Elle s'origine dans les attentes et les besoins exprimés des populations vulnérables, puis se prolonge dans les réponses qui sont construites avec elles, pour elles<sup>29</sup>.

Plus concrètement, même si l'intervenant répond le plus souvent à une commande de projet de développement provenant de l'extérieur du territoire et de la population concernés, il n'est en rien un agent de planification exogène. Inversement, son rôle consiste, après intervention de l'extérieur, à s'intéresser à ce qui va naître

de l'intérieur (développement endogène), à proposer aux acteurs concernés de s'organiser en pouvoir<sup>30</sup> et à œuvrer à l'articulation entre les différents pouvoirs en présence. Il s'agit aussi de travailler aux écarts entre le projet de développement prescrit ou sous-tendu par le commanditaire et celui qui se révèle à l'écoute de la population. Ce qui requiert, outre la capacité d'écoute, du temps, de la communication sur les multiples enjeux afférents au projet et une animation d'espaces d'expression, de co-construction de réponses et de codécisions.

Qu'un projet de développement provienne des institutions, d'acteurs du secteur ou émerge de la population, il n'est plus envisagé comme un plan applicable stricto sensu mais « comme un processus négocié et socialement construit dans une interaction continue entre de nombreux acteurs sociaux, capables de réagir et d'exercer leurs propres influences<sup>31</sup>. » Un tel espace de négociation, de délibération, de concertation, mais également de traduction<sup>32</sup> pour une meilleure compréhension entre acteurs de différentes nature, nécessite de la part de l'intervenant d'agir dans différents registres, entre autorité et maïeutique selon les situations<sup>33</sup>.

---

<sup>27</sup> Voir à ce propos le livre de BARBANT Jean-Christophe, *Sociologie de l'expertise de l'intervention sociale : Modèles et éthiques de l'ingénierie dans le champ social*, Paris, L'Harmattan, 2011.

<sup>28</sup> PENVEN Alain, *L'ingénierie sociale : Expertise collective et transformation sociale*, p.183, Toulouse, éditions Erès, 2013.

<sup>29</sup> Dans cette approche, j'ai pu, au contact des acteurs rencontrés lors de l'étude, mesurer l'importance d'une humilité empreinte d'intérêt sincère pour les savoirs dont ils sont détenteurs, par l'ouverture que cette combinaison génère dans la relation. A l'inverse d'une réponse toute faite apportée par des experts extérieurs, recueillir et valoriser des savoirs indigènes se révèle essentiel dans la construction et l'ajustement d'un projet de développement, pour que ce projet soit utile, compris, approprié, ou, au moins, n'apporte pas plus de mal que

de bien. Ainsi, l'intervenant en ingénierie sociale peut-il faire sien ce précepte de la médecine : « Primum non nocere » (« D'abord, ne pas nuire »).

<sup>30</sup> « Le pouvoir est la capacité relationnelle qui permet à un acteur social d'influencer de manière asymétrique les décisions d'un autre acteur social, ou de plusieurs autres acteurs sociaux, afin d'avantager les désirs, les intérêts et les valeurs de celui qui est dans une situation de pouvoir. » : CASTELLS Manuel, *Communication et pouvoir*, Paris, Maison des sciences de l'Homme, 2013.

<sup>31</sup> DIAZ-PEDREGAL Virginie et KAMELGAM-CERLAND Danielle, *op. cit.*, p.7.

<sup>32</sup> Au sens de la sociologie de la traduction (voir les travaux de M. CALLON et B. LATOUR), à savoir rendre intelligible l'hétérogénéité.

<sup>33</sup> RAYSSAC Gilles-Laurent *et al.*, *Penser l'ingénierie des débats publics, Négociations*, 2005/2 n°4, pp.131-137.

Dans cette ingénierie de débats publics, la dimension interculturelle là encore semble pertinente à prendre en compte, tant les écarts de langage, de méthodologie et de temporalité des acteurs peuvent rapidement faire obstacle au dialogue et au bon déroulé d'un programme<sup>34</sup>.

La proximité de l'intervenant avec les acteurs de terrain favorise aussi une connaissance plus phénoménologique. En complément des approches quantitatives et des indices de développement<sup>35</sup>, l'intervention en ingénierie sociale est susceptible de produire avec les acteurs rencontrés de la connaissance qualitative (comme le niveau de solidarité entre habitants, le taux de personnes isolées, l'accès à des processus de décisions...). De plus, elle permet, grâce à la mobilisation d'une dynamique collective hétérogène, de travailler les représentations que les acteurs entretiennent les uns sur les autres et d'analyser en regards croisés pratiques et actions. L'intervention nourrit ainsi en réflexivité le collectif mobilisé. Toute cette production de connaissances, à condition qu'elle soit prise en considération par les décideurs politiques, constitue un apport pertinent pour rénover et initier des actions publiques.

Car à l'encontre d'une vision du développement qui se voudrait purement endogène ou absolument exogène, une pratique de l'ingénierie sociale doit combiner logiques descendante et ascendante et s'assurer que l'une et l'autre

s'alimentent mutuellement, générant des interférences transformatrices réciproques. Plans, schémas et programmes d'un côté ont besoin d'être nourris des réalités vécues sur les territoires et coordonnés; projets, contributions et innovations de l'autre nécessitent d'être mis en synergie et vivifiés par des apports extérieurs. En tension entre prise en compte des singularités des populations, des territoires, et considération d'un environnement global, l'ingénierie sociale se retrouve au cœur des questions de gouvernance territoriale « comprise comme un processus non seulement de coordination des acteurs mais aussi d'appropriation des ressources et de construction de la territorialité<sup>36</sup>. »

***Une posture possible de l'intervenant(e)  
en ingénierie sociale dans le cadre d'un  
projet d'aide au développement***

**Posture en acte :** écouter ; accompagner ; créer des espaces d'échanges ; animer ; mobiliser ; anticiper ; concilier ; traduire ; accorder les temporalités ; extraire et valoriser des connaissances ; articuler ; tenir en tension ; coordonner ; communiquer ; cadrer ; impulser ; évaluer...

**Posture éthique :** ne pas nuire ; se centrer sur les personnes en difficulté, leurs attentes, leurs besoins, leurs potentialités ; se mettre au service des acteurs en présence ; rester humble et ouvert à la rencontre, à la nouveauté ; se centrer sur les interactions plus que sur les attributs ; conjuguer plutôt qu'opposer et dissocier ; favoriser le questionnement et la réflexivité ; reconnaître l'inconfort, l'incertitude, la complexité...

<sup>34</sup> Pour exemple, sur l'instrument de coopération étudié lors de mon stage pratique, les contraintes temporelles du bailleur et le temps d'appropriation du programme par les acteurs de terrain se sont difficilement accordés, compromettant les résultats attendus (diagnostics peu partagés et inachevés) et mettant en évidence un accompagnement technique des animateurs du programme insuffisamment appuyé.

<sup>35</sup> Produit Intérieur Brut (PIB), Indice de Développement Humain (IDH), etc.

<sup>36</sup>LELOUP Fabienne *et al.*, « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », *Géographie, économie, société* 4/ 2005 (Vol. 7), p. 321-332.

Au terme de cet article se dessine une posture possible de l'intervenant(e) en ingénierie sociale dans le cadre de politiques de développement<sup>37</sup>, potentiellement transposable à d'autres domaines. Elle peut faire l'objet d'approfondissements et être complétée, voire contredite par d'autres postures, d'autres attitudes. Elle découle toutefois d'une conception spécifique du développement, que l'on peut qualifier à la fois de « globale<sup>38</sup> » - articulant dimension globale et spécificités locales - et d'inclusive<sup>39</sup>. Elle participe ainsi au renforcement des espaces de concertation et de débats publics, où s'expriment société civile et populations vulnérables. Une telle approche de l'ingénierie sociale peut donc modestement contribuer à agir à partir de nouvelles priorités, réellement ancrées dans le sens d'une plus grande justice sociale et d'un plus grand respect de la biosphère.

Hervé Trémeau, septembre 2014

---

<sup>37</sup> Voir tableau page précédente.

<sup>38</sup> « À l'origine, le terme provient du concept japonais *Dochakuka* - techniques pour cultiver la terre s'adaptant aux conditions locales » : <http://fr.wikipedia.org/wiki/Glocal>

<sup>39</sup> « Le développement inclusif consiste à s'assurer que tous les groupes marginalisés ou exclus sont parties prenantes dans les processus de développement. Le PNUD rappelle que de nombreux groupes sont exclus du développement en raison de leur genre, ethnicité, âge, orientation sexuelle, handicap ou pauvreté. Les effets

d'une telle exclusion sont l'accentuation des inégalités à travers le monde. Le développement ne pourra réduire réellement la pauvreté que si tous les groupes contribuent à la création d'opportunités, partagent les bénéfices du développement et participent à la prise de décision. Le but du développement inclusif est de réaliser une société inclusive, capable de s'adapter aux différences et de valoriser la diversité » : [http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/Handicap\\_Developpement/www/page61.html](http://www.hiproweb.org/fileadmin/cdroms/Handicap_Developpement/www/page61.html)

## **Bibliographie**

### **Livres :**

BARBANT Jean-Christophe, *Sociologie de l'expertise de l'intervention sociale : Modèles et éthiques de l'ingénierie dans le champ social*, Paris, L'Harmattan, 2011

BASCHET Jérôme, *Adieux au capitalisme : autonomie, société du bien vivre et multiplicité des mondes*, La Découverte, 2014

BRUNEL Sylvie, *Le développement durable*, collection Que sais-je ?, Paris, PUF, 2010

CASTELLS Manuel, *Communication et pouvoir*, Paris, Maison des sciences de l'Homme, 2013

PENVEN Alain, *L'ingénierie sociale : Expertise collective et transformation sociale*, p.183, Toulouse, éditions Erès, 2013

### **Articles :**

DIAZ-PEDREGAL Virginie et KAMELGAM-CERLAND Danielle, Evoluer pour développer. Les mutations du travail dans la coopération internationale pour le développement, *Sociologie pratique*, 2013/2, n°27

EFROS Dominique, Des « approches participatives » aux processus d'empowerment : quelle autodétermination des conditions d'un développement ?, *Ergologia*, n°6, p.108, mars 2012

LELOUP Fabienne *et al.*, « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », *Géographie, économie, société* 4/ 2005 (Vol. 7), p. 321-332

PACQUEMENT François, Le système d'aide au développement de la France et du Royaume Uni : points de repère sur cinquante ans d'évolutions depuis la décolonisation, *International Development Policy | Revue internationale de politique de développement* [Online], 1 | 2010, Online since 22 March 2010, connection on 04 March 2014. URL : <http://poldev.revues.org/114> ; DOI : 10.4000/poldev.114

RAYSSAC Gilles-Laurent *et al.*, Penser l'ingénierie des débats publics, *Négociations*, 2005/2 n°4, pp.131-137

### **Rapports :**

Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, « *Coopération au développement : une vision française* », document cadre, 2011

Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, Ministère de l'Economie et des Finances, AFD, « *Bilan évaluatif de la politique française de coopération au développement entre 1998 et 2010* », 2013

Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, Ministère de l'Economie et des Finances, AFD, « *Mémoire de la France sur ses politiques de coopération* », 2013