

Extrait du Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique

<http://journal.coherences.com/article135.html>

Evaluation culturelle des projets

- 5 Anthropologie appliquée - Communautés territoriales - Le développement communautaire -

Date de mise en ligne : lundi 26 juillet 2004

Date de parution : 1981

Copyright © Journal Permanent de l'Humanisme Méthodologique - Tous

droits réservés

La conception des projets à surtout été affaire d'ingénieurs avant d'être celle de techniciens de l'administration et de la gestion. La non appropriation par les populations concernées a toujours été imputée à leur faible intelligence de ces choses et à quelque défaut de communication. C'est une autre hypothèse qui est évoquée là, le fait que c'est la valeur culturelle d'un projet qui est la condition d'appropriation.

I - PROBLEMES d'INTEGRATION au MILIEU :

ENRACINEMENT "CULTUREL" DES ACTIONS et DES PROJETS.

Il n'est pas rare de constater l'Ã©chec ou le blocage d'actions de dÃ©veloppement et d'amÃ©nagement. Que ce soit des actions trÃ©s localisÃ©es ou plus Ã©tendues, en milieu agricole ou industriel, rural ou urbain. On prend de plus en plus conscience du poids des mentalitÃ©s dans des projets qui auraient en principe tout pour rÃ©ussir. C'est le cas des pays en voie de dÃ©veloppement, c'est celui des pays industriels aussi pour les grands amÃ©nagements, les actions rÃ©gionales et locales, les zones urbaines, etc...

Ces difficultÃ©s qui font Ã©chouer ou avorter tant de projets apparaissent soit dÃ©s le dÃ©part par une opposition des populations, soit en cours de route par l'inertie ou l'incomprÃ©hension, soit par fois par l'abandon de ce qui a Ã©tÃ© rÃ©alisÃ© au profit des anciennes traditions. En outre, on constate aussi que des participations effectives se traduisent par des "effets pervers" qui semblent en dÃ©naturer la portÃ©e et les objectifs, dÃ©saffections notamment.

A moins d'Ãªtre atteint de cÃ©citÃ©, il est clair que la difficultÃ© se situe dans le rapport entre les populations et ces dÃ©veloppements qui bien souvent leur viennent d'ailleurs.

Pour aller plus loin on peut dire que leur "culture" semble jouer Ã© l'encontre de ces actions. Il faut entendre par "culture" tout ce qui fait qu'une population a ses propres modes de rÃ©action, d'action, de comprÃ©hension qui la caractÃ©risent, fondÃ©s sur une histoire commune ou tout facteur qui les rassemble.

Selon la conception des cohÃ©rences culturelles, on peut mettre en Ã©vidence pour chaque projet, et pour chaque population, les orientations et les modalitÃ©s de dÃ©veloppement qui lui seraient spÃ©cifiquement favorables. Cela permet de mettre en adÃ©quation les projets dans leur finalitÃ©s et dans leurs modalitÃ©s avec le milieu culturel (macro ou micro) oÃ¹ ils doivent prendre corps et signification pour Ãªtre rÃ©ussis. Autrement dit, il faut arriver Ã© les enraciner dans la culture du milieu. On peut mÃªme alors parler de dÃ©veloppement endogÃ©ne, chaque fois que les finalitÃ©s et les modalitÃ©s de dÃ©veloppement trouvent leurs justifications dans la culture elle-mÃªme. Il en est de mÃªme pour un amÃ©nagement urbain, touristique, rural... qui doit s'intÃ©grer dans le "paysage culturel" des populations concernÃ©es.

II - OPERATIONS d'EVALUATION CULTURELLE DES PROJETS

Il y a quatre situations oÃ¹ peut intervenir l'Ã©valuation culturelle des projets :

- a) En fin de rÃ©alisation : **le diagnostic culturel** des rÃ©alisations,
- b) En cours de rÃ©alisation : **l'audit culturel** de l'opÃ©ration,
- c) Pour la mise en oeuvre : **intÃ©gration culturelle** du projet,
- d) Pour la conception d'un projet : **Ã©tablissement culturellement endogÃ©ne** d'un projet.

Il est bien Ã©vident que plus les choses sont prises Ã© temps, plus l'intÃ©rÃ©t est grand. Cependant on

commencera ici par l'intervention en fin de projet.

a) Diagnostic culturel d'une opération achevée de Développement ou d'Aménagement.

Que ce soit parce qu'un échec a été enregistré ou parce que l'on en pressent le risque, **un diagnostic culturel** est important.

Consistant en une analyse des significations culturelles de l'opération dans son lieu par la méthode des Cohérences, le diagnostic culturel met en évidence ce qui est pertinent ou non par rapport aux populations.

Ce diagnostic conduit soit à comprendre comment ne pas renouveler des erreurs commises en cas d'échec, soit à y pallier s'il en est encore temps.

En effet un "DIAGNOSTIC CULTUREL" par la méthode des Cohérences permet non seulement la mise en évidence des orientations défavorables qui ont pu être prises mais celles favorables qui devraient l'être.

C'est ainsi que l'on pourra jouer à l'avenir sur :

- la nature même d'un projet et ses objectifs.
- le mode d'implication des populations.
- le mode de relation et de communication adéquat.

Il faut qu'une opération soit "culturellement signifiante" dans une population, consciemment ou non, pour qu'elle y prenne corps et prenne.

Le "DIAGNOSTIC CULTUREL" des projets est destiné à le vérifier ou y pourvoir si possible.

b) Audit culturel pour un Projet en cours de réalisation.

Ce travail sera plus favorablement sollicité si l'on rencontre des difficultés notables ou un blocage qui mettent en péril les objectifs du fait des actions du milieu.

Même si on estime qu'elles puissent évoluer, rien n'est sûr, et il faut en comprendre les conditions.

L'audit culturel d'une réalisation consistera à faire l'étude de cohérences pour la population concernée. C'est ce qui permet de mettre en évidence comment le projet ou son mode de réalisation **prennent leurs significations** dans le milieu pour les populations.

On constatera alors quels en sont les obstacles culturels : (techniques, processus, communications, relations, etc...). On constatera surtout quels en sont les atouts (il y en a toujours) pour en déduire la meilleure stratégie à adopter pour la poursuite d'une action authentiquement intégrée au contexte local. Ce sont bien souvent les "manières de faire" et les communications qui sont en question. Quelquefois c'est la finalité même d'un projet qui est à rajuster sans pour autant le transformer radicalement.

c) Intégration culturelle d'un Projet

Les actions d'une population à un projet de développement ou d'aménagement, quelle qu'en soit la nature (ou les justifications) sont toujours fondées sur des tendances collectives culturelles. On ne peut "plaquer" un projet sans qu'il prenne automatiquement des significations spécifiques pour la population qui ne sont pas forcément celles de ceux qui ont élaboré le projet. Tant que l'on n'a pas trouvé un positionnement adéquat de projet, un "consensus" ou signification commune, on risque pour le moins l'incompréhension. On risque qu'il soit insignifiant ou qu'il suscite des relations hostiles.

Pour y pallier, il faut accéder à une **connaissance intime** du milieu pour y ajuster ensuite le projet dans sa nature mais aussi surtout sa mise en oeuvre avec une participation des populations.

Cette connaissance, on peut l'acquérir par exemple en s'imprégnant du milieu pour en avoir une connaissance vécue. C'est toujours très long et cela demande une disponibilité et une écoute très importante. La méthode des cohérences amène bien plus vite à un résultat souvent encore meilleur et plus structuré, si donc plus facilement utilisable.

L'action consiste donc dans un premier temps à mettre en évidence la "cohérence culturelle" du milieu pour y situer le projet.

Dans un second temps s'élabore une "animation ou communication stratégique" sorte de scénario culturellement signifiant de lancement et mise en oeuvre du projet. Ces stratégies sont entièrement fondées sur les caractéristiques locales et y enracinent l'opération.

d) Etablissement culturellement endogène d'un Projet de Développement ou d'Aménagement.

Ce type d'action ramène l'évaluation au stade antérieur à la conception d'un projet.

On part pour cela de l'analyse suivante :

Pour qu'une action soit pertinente dans un milieu culturel local le mieux est qu'elle en émane totalement. En effet toute action nouvelle est une sorte de prolongement de "l'histoire locale" en rapport aussi avec l'extérieur. De ce fait c'est dans les racines de cette histoire, autrement dit les racines culturelles, que se fondent :

- les besoins.
- les dynamiques d'action et de changement.
- les modalités sociologiques de toute action.
- les modalités techniques et la nature des projets.

Il est donc nécessaire dans cette optique de mettre en évidence ce type de caractéristiques à deux niveaux :

- leur nature concrète,
- leurs significations,

La démarche méthodologique se fait en trois temps :

- a) Étude de la "cohérence culturelle" du milieu,
- b) choix d'une orientation et d'adoption d'une politique signifiante,
- c) élaboration d'un projet comprenant les aspects d'"animation et de communication stratégiques" pour la mobilisation adéquate des parties prenantes.

Il reste ensuite la mise en oeuvre pour laquelle on dispose alors de tous les outils d'évaluation en cours de route et à l'aboutissement.

III - Les APPORTS DE LA "METHODE DES COHERENCES"

Fondée sur un travail théorique et des applications dans plusieurs domaines, cette méthode présente les caractéristiques suivantes :

- C'est une approche globale et en profondeur des situations qui en amène une connaissance, une compréhension, une conscience fortement explicative plus que descriptive.

Evaluation culturelle des projets

- Elle met en évidence d'une façon structurée et utilisable, les dimensions psychologiques, sociologiques, culturelles, imaginaires, logiques, des situations et des problèmes qui fondent les réactions, les implications, les compréhensions des milieux humains.
- Ses analyses sont réalisables beaucoup plus rapidement que la plupart des méthodes classiques et surtout avec une plus grande profondeur, gage d'une meilleure maîtrise des actions ultérieures.
- Ces "études de cohérences" débouchent sur des choix et des réalisations fortement enracinées dans les milieux locaux et donc avec des modalités très adaptées.
- Comme méthode des cohérences, elle met en "cohérences" la totalité des facteurs de toute nature qui concourent aux résultats visés dans les contextes correspondants.
- Elle s'adapte à tous les milieux culturels en adaptant ses propres outils.
- Elle s'applique à tous les projets quelle que soit leur technicité pour la part de leur "intégration culturelle" si celle-ci est bien sur reconnue et prise en compte.
- Elle apporte un éclairage conceptuel et théorique original sur plusieurs questions et ainsi un langage plus unifié avec une dimension pédagogique pour les responsables des projets.
- C'est enfin une méthode qui intègre en les respectant toutes les dimensions humaines et celles qui apparaissent comme plus objectives, scientifiques ou techniques.
- La méthode utilise notamment les représentations collectives imaginaires pour l'analyse et pour leur traduction dans les réalités concrètes actuelles.