

Dessin de couverture : Pierre Joubert.

GODFREY NZAMUJO

# SONGHAÏ

## Quand l'Afrique relève la tête

Préface par  
XAVIER LAMBLIN,  
président du Comité catholique  
contre la faim et pour le développement

LES ÉDITIONS DU CERF  
[www.editionsducerf.fr](http://www.editionsducerf.fr)

PARIS

2003



**DANGER LE PHOTOCOPIAGE TUE LE LIVRE**

Tous droits réservés. La loi du 11 mars 1957 interdit les copies ou reproductions destinées à une utilisation collective. Toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite par quelque procédé que ce soit, sans le consentement de l'auteur et de l'éditeur, est illicite et constitue une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

©, *Les Éditions du Cerf* 2002  
(29, boulevard La Tour-Maubourg 75340 Paris Cedex 07)  
[www.editionsducerf.fr](http://www.editionsducerf.fr)  
ISBN 2-204-06917-5  
ISSN 0299-2833

## Préface

Lorsque le CCFD rencontra la petite équipe de Songhaï, en 1987, celle-ci venait de se lancer dans une entreprise bien ordinaire en apparence: développer une ferme agricole en utilisant toutes les ressources de son environnement et former techniquement des jeunes dans cette perspective. Ce n'était certes pas la première expérience de ce genre, mais l'ambition d'insuffler aux garçons et aux filles, venus suivre la formation, l'énergie et la volonté de rester constamment des chercheurs de leur propre développement et de celui du pays faisait la différence. Le CCFD ne pouvait que se reconnaître dans cette conviction: le développement des pays du Sud repose sur le ferment humain, la motivation et l'imagination. En lançant ce slogan: « l'engagement pour le meilleur », Songhaï plaçait très haut sa promesse. Savait-il qu'elle l'amènerait au début du millénaire à ce réseau croissant de plus de cinq cents jeunes fermiers installés, à ces trois grands centres de formation et de production, à la création de dizaines de machines agricoles, à l'ouverture de plusieurs cyber-centres à travers le pays et que son exemple accèderait à une telle réputation internationale ? Surtout au-delà des chiffres et des faits, Songhaï a donné matière à l'espoir et offert une vision pour l'Afrique : la création d'une génération exceptionnellement volontaire et innovante de jeunes entrepreneurs agricoles sera un des piliers du développement pour le continent.

Car il est une donnée importante à garder à l'esprit: certes 70 % de la population d'Afrique de l'Ouest travaille dans l'agriculture, mais elle ne contribue qu'à 30 % du PIB et, malgré la faveur d'un climat tropical humide dans les pays côtiers, elle ne joue guère le rôle de locomotive économique dont elle a pourtant le potentiel. Si le secteur des cultures d'exportation (café, cacao, coton, palmiers à huile) est relativement organisé et soutenu, s'il a fait la fortune d'un certain nombre de planteurs, celui des cultures vivrières (maïs, mil, sorgho, riz, haricot), auquel se consacre la majorité des paysans, est livré à lui-même, avec des modes d'exploitation archaïques et peu productifs. La terre travaillée à la daba (la petite houe des paysans) ne donne aux familles qui en dépendent que de quoi se nourrir. Sans capital, sans amélioration des techniques, incapables d'épargner, elles sont enfermées dans un cycle de pauvreté. Seuls les commerçants qui disposent de l'organisation et des moyens nécessaires pour écouler leur éventuel surplus de production tirent bénéfice de leur travail. Le rapport de force est très inégal avec les paysans, qui vivent enclavés, et ne connaissent pas d'autres marchés que celui de la ville la plus proche. En cas de besoin durant la période de soudure, il leur faut souvent vendre leur récolte sur pied, dans l'urgence, à des prix dérisoires.

Aujourd'hui ce système tend à évoluer. C'est une réalité qui répond à une nécessité, voire une urgence. D'une part, la quantité de terres disponibles ne répond plus à l'accroissement de population et il est nécessaire de passer à des modes de culture plus intensifs. D'autre part, une utilisation anarchique de la terre et des cycles pluviométriques irréguliers ont entraîné un appauvrissement des sols. L'emploi de techniques nouvelles est rendu nécessaire pour retrouver de meilleurs niveaux de production. Par ailleurs, l'attraction d'un mode de vie occidentalise domine chez les jeunes agriculteurs qui souhaitent tirer davantage de la terre que leurs parents, en échangeant leur production contre des biens de consommation. La croissance des villes, qu'il faut pourvoir en produits alimentaires, et l'internationalisation des échanges (en dépit de la forte concurrence des importations), en créant justement le marché qui permet à la nouvelle génération de concrétiser ses aspirations contribuent à faire évoluer le statut de l'agriculture dans la société béninoise et africaine.

La condition de paysan, longtemps méprisée par les jeunes qui plaçaient tous leurs espoirs dans la ville, tente de nouveau les jeunes générations déçues par la médiocrité des chances offertes par des centres urbains saturés. Pour autant, ils n'entendent pas non plus « survivre » comme leurs parents, mais veulent exercer un vrai métier d'agriculteur. Cette tendance ne peut aller qu'en s'accroissant si l'on en juge par les perspectives démographiques des pays de l'Afrique côtière. Un doublement de la population est en effet prévu dans les vingt ans. Or le secteur public se réduit, l'industrie est quasiment inexistante, le secteur des petites entreprises quoique dynamique se heurte à l'étroitesse du marché et à la concurrence des produits étrangers, et n'absorbe en réalité qu'une légère partie des demandeurs d'emplois. En revanche, le besoin en production alimentaire ne cesse de croître avec la population. L'agriculture pourrait donc bien devenir le gisement d'emplois le plus prometteur.

Pour faire face à l'accroissement de la demande alimentaire, il faut trouver les moyens d'augmenter et de diversifier les productions tout en résistant à la concurrence internationale, améliorer la commercialisation, inventer les moyens technologiques adaptés aux ressources des pays africains et former les hommes et les femmes qui procéderont à cette évolution. C'est dans cette perspective que s'inscrit le pari de Songhaï. Mais pour y parvenir, quand tant de projets ont échoué, il était nécessaire de prendre conscience des mutations et des contradictions auxquelles se heurte l'homme africain pris entre sa culture traditionnelle et l'influence du monde occidental, soumis à des crises économiques et politiques, confronté à l'éclatement des structures sociales classiques, vivant l'évolution

du droit coutumier au droit moderne et subissant la pression de la mondialisation... Être citoyen en Afrique, être un homme debout suppose un travail de synthèse exceptionnel! C'est pourquoi Songhaï, à chaque étape, n'a cessé de se remettre en question et de lancer de nouveaux ateliers ou de nouvelles expériences: ouverture du service de suivi des élèves installés, création d'un troisième cycle de formation pour ceux qui veulent approfondir la notion d'entrepreneuriat ou explorer le développement personnel, ouverture de nouveaux centres de production pour intensifier la recherche purement agricole, développement de chantiers de travail sur le marketing, le commerce, le transport, mise en réseau des élèves installés, réflexion sur le lien entre les jeunes installés et leur communauté d'implantation... C'est cette aventure collective, totalement ancrée dans les réalités africaines d'aujourd'hui, que relate cet ouvrage.

Pour le CCFD, né de l'intuition que la lutte contre la faim ne pouvait s'inscrire que dans la perspective d'une libération qui a pour nom le développement, Songhaï est un projet emblématique. Il est la démonstration qu'il n'est de richesse que d'hommes, en Afrique comme ailleurs ; que désespérer de l'Afrique n'est que le prétexte à la démission et au repli sur soi. Ce continent recèle un potentiel humain qui constitue son meilleur gage d'avenir, pour peu qu'on soit solidaire des démarches qui lui permettent de se construire et de s'exprimer. Ce ne sont ni des microréalisations sans portée, ni de l'entretien d'une relation d'assistance et donc de dépendance dont l'Afrique a besoin, encore moins de la tutelle de cadres blancs. Les maîtres mots d'une relation de partenariat, telle que le CCFD les institue dans son travail quotidien, sont solidarité, écoute, confiance, réciprocité, autonomie. A cet égard, Songhaï est l'exemple d'une réussite que nous sommes heureux de voir portée à la connaissance du public à travers ce livre.

Xavier Lamblin, président du CCFD  
(Comité catholique contre la faim et pour le développement).

## Charte de Songhaï

SONGHAÏ a pour ambition de favoriser l'émergence d'une nouvelle société:

- fondée sur une culture d'entreprise socio-économique durable;
- valorisant les ressources locales (naturelles et humaines) ;
- capable de s'insérer dans l'économie internationale.

SONGHAÏ est une organisation destinée à créer un vivier socio-économique; son action porte sur:

- le développement des capacités intérieures de l'homme dans toutes ses dimensions culturelle, sociale, technique, organisationnelle, économique... pour que chacun retrouve une identité culturelle propre, afin de devenir acteur à part entière;
- le développement d'une culture d'entreprise fondée sur l'agriculture, en relation étroite avec un développement plus large touchant l'industrie et le commerce;

SONGHAÏ est une organisation privée de volontaires;

- ses membres, au-delà d'un simple travail, s'engagent dans ce projet de société, acceptent et promeuvent le changement;

SONGHAÏ développe une culture d'entreprise en:

- étant lui-même un entrepreneur performant sur ses différents sites — compétences techniques et économiques;
- développant une éthique de travail-combativité, une attitude de leadership et un sens de créativité-innovation ;
- formant des jeunes entrepreneurs aussi bien au niveau technique qu'au niveau humain ; — cherchant à promouvoir les entrepreneurs.

SONGHAÏ valorise toutes les ressources en:

- puisant dans l'héritage culturel de l'Afrique; — empruntant au monde occidental ses ressources;
- combinant les deux pour inventer de nouvelles valeurs convenant à l'Afrique ;
- développant une vision de l'avenir et en renforçant ses propres capacités pour générer des ressources à articuler avec le reste du monde, pour être connecté à la force productrice mondiale.

SONGHAÏ offre un cadre dynamique, propice à l'émergence d'entrepreneurs, qui

- attire les gens, crée l'envie, suscite l'intérêt et la confiance de se lancer à son tour;
- renforcer les compétences;
- offre un espace socialement et économiquement viable pour développer une culture de succès;
- entraîne par l'exemple, avec les jeunes entrepreneurs, les populations rurales, dans un grand mouvement, une nouvelle dynamique de société.

## Introduction

1985-2002. Cela fait plus de quinze ans que Songhaï existe: au début, un centre de formation pour jeunes déscolarisés du Bénin, maintenant un réseau national de fermiers, des centres informatiques, des centres de formation, un système de crédit, un centre de réhabilitation de l'environnement... et une certaine philosophie du développement.

J'ai longtemps joué, dans ce projet, le rôle de sapeur-pompier pour l'administration, l'animation sociale, les innovations techniques, les affaires extérieures... faute de compétences suffisantes, de ressources humaines disponibles sur place. J'ai joué le rôle de sage-femme dans cette aventure de développement mais aussi celui de chef d'orchestre, de sauveteur, de policier...

Je me trouve quelquefois dans la démarche de saint Paul: « Aller, ne pas s'installer » et cet appel me revient souvent, provoquant un tiraillement entre le besoin de continuer, car « une poule ne peut pas partir avant la fin de la couaison de ses œufs sinon toute la gestation est perdue », et celui d'aller encore plus loin. Écrire l'histoire, voir ce qui a été la ligne de crête dans les succès et les échecs sont une manière d'amorcer le nouveau voyage, tout en affermissant ce qu'est Songhaï.

Au terme de ces quinze années, j'ai besoin de faire le point, de redire ce que fut et peut être Songhaï. Il faut continuer à lutter contre l'incompréhension de quelques amis ou collaborateurs car chacun décline Songhaï à sa manière; ils croient connaître et comprendre mais n'ont parfois qu'une vue partielle. A ceux-là ce livre est dédié pour qu'ils puissent retrouver le fil rouge de cette aventure et y reprendre goût.

Il ne s'agit donc pas d'écrire des « Mémoires » qui parleraient du passé, mais de retrouver, à travers la vie quotidienne de Songhaï, les sources vitales qui irriguent l'action. Il ne s'agit pas d'écrire ma vie, car Songhaï fut et est le projet d'une équipe, qui a certes beaucoup changé, mais qui a toujours été marqué par la dimension communautaire de l'action; c'est aussi le projet d'un vaste réseau d'amis, de frères, de sœurs \_

Les gens qui essaient de comprendre sont les gens qui m'intéressent: un petit nombre de personnes dévouées peut faire la différence et montrer le succès en multipliant et reliant les énergies productives. Ensuite le coeur et l'humilité permettent de se laisser embarquer par cette vague, dans ce mouvement, et d'aller plus loin dans une démarche humaine plus authentique et plus globale.

Songhaï n'est pas une forme fixe, pas un chemin uniforme mais l'arène où se créent sans cesse les mécanismes et les moyens nécessaires à l'aventure du développement.

Songhaï est aussi une manière de voir le monde et en particulier l'Afrique: regard qui part du terrain et y revient, avec l'aide de la science, de l'approche systémique, de la prise en compte de la culture et des spiritualités. C'est aussi un regard collectif qui s'affine dans le débat et partage les expériences tant positives que négatives, sans langue de bois.

Songhaï, c'est enfin un lieu de formation, d'initiative pour ceux et celles qui veulent devenir des acteurs de leur histoire. Pour ceux et celles qui ne veulent pas passer leur temps à pleurnicher sur les maux de l'Afrique mais qui acceptent de retrousser leurs manches, Songhaï offre un univers pour vivre à plein leur dignité et la développer.

Dans les pages de ce livre, il s'agit en fait de décrire des moyens — philosophiques et spirituels, techniques et pédagogiques — pour redonner aux hommes et femmes d'Afrique conscience qu'ils ont une partie de leur avenir dans leurs propres mains... pour l'Afrique d'abord, mais aussi pour toutes les personnes de bonne volonté qui veulent participer à l'émergence d'un monde meilleur à travers toute la planète.

Songhaï ne prétend pas être « le modèle » qu'il faut suivre. Songhaï est une proposition faite à ceux et celles qui cherchent à faire triompher la vie sur la mort, qui espèrent que demain sera plus juste et plus fraternel si chacun investit le meilleur de soi-même dans cette perspective.

Si ce petit livre donne le goût de vivre et le plaisir d'être un humain debout, il aura atteint son objectif.

Fr. Nza,  
Songhaï, Porto-Novo.

N.B. Ce petit livre doit le jour à la SID (Society for International Development) qui m'a permis de mettre par écrit ce que je vis depuis longtemps.

## ACCEPTER D'OUVRIR LES YEUX

Lorsqu'on a la chance de voyager à travers l'Afrique ou de rencontrer des hommes et des femmes des divers pays de ce continent, on est à la fois frappé par l'évidente proximité et la fraternité qui réunissent ces pays et ces gens et étonné par la grande diversité des situations et des problématiques. L'Afrique est multicolore !

### **Nos diversités sont notre richesse.**

En faisant le tour de Mombassa jusqu'au Sénégal ou de Khartoum à Cape Town, je suis frappé par cette diversité géographique, cette beauté de l'Afrique, qu'on ne perçoit guère quand on se trouve en Amérique ou en Europe. Quand je vois les fleuves du Niger, le Grand Congo, le Zambèze, le Nil, puis les montagnes de l'Éthiopie, les plateaux du Cameroun, les plaines du Kenya, sans oublier les animaux des parcs de Pendjari ou du Niokolo-Koba, je découvre à quel point l'Afrique est riche et bien dotée par la nature. Ce sont d'énormes possibilités qu'elle pourrait mettre à profit pour amorcer un vrai développement.

L'Afrique n'est pas un peuple. Elle est composée de divers peuples, de différentes nations. Si on jette un regard sur la culture et les peuples d'Afrique, on ne peut plus douter que l'Afrique soit le berceau de plusieurs civilisations : zoulou, bantou, mandingue ... et de nombreuses et fertiles interactions entre ces civilisations. L'Afrique a également alimenté les autres civilisations surtout dans les domaines du développement de la science et du commerce.

Le continent africain n'est pas monolithique. Il y a plus que l'Afrique des villes et celle des campagnes, il y a l'Afrique des artistes, des créateurs, des informaticiens, des paysans, des commerçants... C'est dommage qu'on ne parle pas de cette diversité de l'Afrique. Elle peut constituer une de ses forces. Elle est un élément de sa beauté et de son apport à la culture mondiale.

Il n'y a pour le moins des Afriques, des régions très contrastées à tous les points de vue. Ces régions sont intégrées de manières différentes dans l'économie mondiale car elles ont des traditions coloniales et postcoloniales extrêmement différentes, qu'elles ont traversées là encore de manières diverses. L'Afrique de l'Est et celle de l'Ouest sont différentes et complémentaires.

Il faut veiller à ne pas généraliser trop rapidement des discours et des analyses sur l'Afrique. C'est cette trop grande simplification qui disqualifie à la fois les discours pessimistes ou trop naïfs. Il y a en Afrique des hommes et des femmes de différents pays et cultures. La moindre des choses, c'est de reconnaître le caractère unique de chacun. Le respect de leur dignité passe d'abord par cette réaffirmation des originalités constitutives de l'Afrique.

Un des jugements les plus erronés sur l'Afrique demeure toujours, d'une part, le regard simpliste et réductionniste de la plupart des Occidentaux et, d'autre part, le refus d'accepter la complexité et la diversité de l'Afrique comme normale et positive. La force de l'Afrique, ce sont ses formes multiples.

L'uniformiser ne lui conviendra jamais.

### **Savoir voir ce qui va bien...**

Prendre en compte la diversité, c'est voir qu'un certain nombre de choses marchent bien... ou moins mal que ne le disent les afro-pessimistes. Pour qui, en fait, roulent ces derniers? Quel intérêt ont-ils à jeter le discrédit sur les pas qui sont faits, des petits pas bien sûrs, mais des avancées bien réelles? Pourquoi dénigrent-ils toujours ce qui vient d'Afrique?

Oser dire que « ça marche » malgré tous les maux, tel est le défi de celui qui a les yeux ouverts, face aux afro-pessimistes, volontairement aveugles. Ce qui compte en Afrique, c'est la passion pour la vie, la capacité de l'homme africain à dépasser, à surmonter les difficultés avec le sourire. L'homme africain est très poète. C'est le signe visible d'une Afrique qui refuse de disparaître; c'est sa base culturelle qui dit le refus de mourir malgré la piètre gestion, la malchance et les difficultés de toutes sortes.

Quand je vois, dans les villages les plus reculés, les gens très pauvres qui ne savent pas ce qu'ils mangeront le soir venu après la dure journée, qui en me voyant me saluent avec un sourire indescriptible, un sourire qui cache toute leur souffrance, je me dis au fond de moi que cette force du courage intérieur ne se retrouve nulle part ailleurs.

Allez dans ces pays africains, où la guerre sévit, où la famine s'installe, vous trouverez toujours ces mêmes personnes, faisant face à la misère et à la désolation, à l'insécurité autant politique que sociale. Ils sont dans la joie, dansent et chantent. Ce n'est pas là faire preuve de naïveté ou de puérilité face à la vie, mais montrer une grande force de résistance. Ces grandes valeurs spirituelles et culturelles n'ont pas encore dit leur dernier mot.

Bon nombre d'exemples sont là pour nous redire la force de l'Afrique :

- Au Bénin, dans les années 1988-1989, faillite bancaire, grèves, non-paiement des salaires... et les gens ont trouvé les moyens de survivre en retournant aux champs, en lançant de petites affaires en tout genre, en développant un courage extrême pour tenir et faire tenir leurs proches. Avec le dynamisme de l'informel, ce sont les commerçants qui ont pu relever financièrement le pays.
- Des réfugiés du Congo au Bénin racontent leur fuite à travers les forêts pendant des semaines avec cette rage de vouloir s'en sortir et vivre.
- Au Malawi, pays ravagé par le sida, les grands-parents ont pris la relève de nombreux parents décédés pour élever leurs petits-enfants à partir de rien.
- Au Nigeria, sous la dictature de Sanni Abacha, et tandis que le pays était politiquement malade, les habitants gardaient la joie de vivre. Lors des dernières émeutes provoquées par la perspective de l'instauration de la charia dans certains Etats du Nord, beaucoup d'Ibo chrétiens ont caché des Haoussa musulmans chez eux et vice versa.

De tout cela personne ne parle; les médias ne voient que les déchirures et les échecs car c'est le catastrophisme qui fait vendre.

Finalement, on ne voit pas l'Afrique réelle. On parle d'une Afrique qu'on ne connaît pas. On pourrait aussi évoquer la conférence nationale du Bénin, en 1990, qui a fait sortir le pays du marasme politique, du triomphe de la démocratie au Sénégal avec l'accession au pouvoir d'un autre président (Abdoulaye Wade) et de bien des actions collectives pour sortir de la misère de manière communautaire, de fêtes inter-générationnelles ou interethniques pour souder les villages...

Partout en Afrique, ce sont les tontines, les marchés comme celui de Cotonou qui brassent des millions de francs CFA par jour sans que cela soit « consigné » ; la force de l'homme africain, sa relation étonnante à la nature (ethnomédecine...), sa force spirituelle quelle que soit sa religion, son goût pour la démocratie de plus en plus visible un peu partout (Bénin, Sénégal, Nigeria...), ses initiatives originales, font que l'Afrique bouge, sûrement pas comme l'Occident a évolué, tant les contextes sont différents, mais qui change en profondeur.

Malgré la corruption, la guerre, les détresses, il y a toujours ce courage de tenir, de repartir et d'avancer, car la vie est un bien inestimable. Le courage de l'homme africain, son refus de mourir, est un capital qui est encore non exploité pour relever l'Afrique. Cependant, si cette force culturelle s'épuise trop, comme c'est la tendance aujourd'hui, il n'y aura plus de repères ce qui rendra le décollage socio-économique encore plus difficile.

L'Afrique c'est tout de même quelques chiffres encourageants, même si le chemin vers la prospérité reste long:

Les efforts de l'Afrique ont fait que 11 pays du continent ont atteint en 1997 des taux de croissance économique de 6 % et plus... Ce taux de croissance atteint ou dépasse l'objectif (considéré par beaucoup d'un optimisme délirant) fixé en 1991 par l'Assemblée générale dans le cadre du nouvel ordre du jour des Nations unies pour le développement de l'Afrique dans les années 90. Ce qui est particulièrement encourageant, dans l'analyse de ces taux de croissance, c'est qu'ils ont été enregistrés à une période où l'aide publique au développement est en déclin, où la croissance rapide des flux d'investissements étrangers directs à destination des pays en développement a largement ignoré l'Afrique et où, ne l'oublions pas, certaines parties de l'Afrique sont encore en proie à des conflits et des luttes internes (K Annan, ONU, 1998).

Depuis vingt ans, le taux d'alphabétisation des adultes a doublé, passant de 27 % à 54 %. Entre 1970 et 1996, le taux net de scolarisation a doublé dans l'enseignement primaire et presque triplé dans le secondaire, passant de 50 % à 74 % et de 13 % à 38 %, respectivement. Le taux de mortalité infantile est passé de 132 à 90 décès pour mille naissances vivantes au cours des années 1970 à 1997. Entre 1970 et 1997, l'espérance de vie à la naissance est passée de 44 à 52 ans. Depuis dix ans, la part de la population ayant accès à l'eau potable a presque doublé, passant de 25 % à 45 %.

Tout cela, c'est l'Afrique qui se transforme et est consciente de ses responsabilités. Il importe de bien voir tous ces mouvements, ces évolutions et cette diversité avant de vouloir aider, intervenir, juger.

**... mais aussi ce qui ne va pas.**

Prendre en compte la diversité, c'est aussi ouvrir les yeux et reconnaître que certaines choses vont mal et même très mal, que l'Afrique pour une bonne part est un continent en danger. L'ultra-optimisme, même s'il favorise la fierté continentale, n'est pas la meilleure manière d'être lucides et actifs. Accepter de voir la réalité telle qu'elle est, même si cela fait mal, est la première attitude qu'on peut attendre d'un homme ou d'une femme qui se veut acteur de son histoire et de celle de son pays.

La lucidité est une valeur difficile car elle gêne tout le monde: les pessimistes cyniques qui n'acceptent pas que certaines choses soient bonnes et les optimistes naïfs qui refusent d'entendre la moindre critique. La lucidité conduit à une certaine solitude qui fait parfois douter de soi, mais elle est la seule voie qui permet de participer en acteur à l'histoire réelle. Bien sûr, on n'est jamais dans la pure lucidité: il y a toujours des biais par lesquels nous analysons les événements, mais on peut essayer de ne pas se laisser bercer par les sirènes du « tout drame » ou du « tout bon ».

Il faut accepter de voir que quarante ans d'indépendance n'ont pas été utilisés au mieux par de très nombreux gouvernements en Afrique et qu'on ne peut pas seulement accuser la colonisation pour expliquer le mal-développement. Certes la colonisation a entraîné un pillage des ressources et des hommes, avec une violence barbare qui laisse des traces, plusieurs générations après. Elle a engendré des habitudes négatives d'irresponsabilisation qui sont bien pires. C'est ce que nous appelons l'endo-colonisation : nous ne pouvons plus vivre sans la colonisation, sans l'extérieur... C'est souvent plus facile de se sentir victimes que de retrousser ses manches pour affronter la vie: sur ce point l'Asie peut nous donner de bonnes leçons.

Il faut accepter de voir que de nombreux pays africains restent parmi les plus pauvres du monde au regard des statistiques. Même si ces statistiques ne décrivent pas toute l'étendue de la réalité (l'importance considérable du secteur dit informel échappe à la comptabilisation), elles donnent malgré tout une image assez proche de la vérité.

Dans le monde entier, 841 millions de personnes souffrent de malnutrition. En Afrique subsaharienne, seule région du monde où la malnutrition n'a pas régulièrement reculé au cours des trente dernières années, le nombre des sous-alimentés est passé de 103 millions en 1970 à 215 millions en 1990. La ration calorique moyenne (2 225 calories en 1970 et 2 237 en 1995) reste, dans la région, inférieure au minimum requis (2300 calories par jour) alors que dans l'ensemble des pays en développement, cette ration est passée de 2 131 à 2 572 calories.

48 % de la population de l'Afrique subsaharienne (et 880 millions de personnes dans le monde) n'ont pas accès aux services de santé.

L'Afrique subsaharienne a le taux de mortalité des moins de 5 ans le plus élevé du monde et près d'une personne sur trois y meurt avant l'âge de 40 ans. C'est sur ce continent que l'espérance de vie est la plus faible et la mortalité infantile la plus élevée.

En Afrique subsaharienne, un enfant sur trois quitte l'école au bout de quatre ans au plus et 42 % des adultes sont illettrés. Le produit national brut par habitant en Afrique subsaharienne est d'environ 510 \$ (chiffres 1997) alors que la moyenne mondiale est de 4 890 \$. Les pays les plus pauvres du monde se trouvent sur ce continent: Éthiopie (100 \$), Congo (110 \$), Sierra Leone (140 \$), Burundi... alors même que ces pays ont des ressources importantes.

L'Afrique d'aujourd'hui est un monde en péril: la sécurité alimentaire déjà précaire dans certains pays est menacée. Les guerres et les déplacements de population qu'elles provoquent détruisent le peu de surplus qui était amassé. On passe de plus en plus d'une richesse sous-développée à une pauvreté développée.

Cette situation a de nombreuses causes parmi lesquelles la faible volonté politique de certains leaders africains et leur manque de conscience du bien commun national. Nous devons faire notre examen de conscience politique... mais il n'y a pas que les leaders politiques qui soient responsables: le manque de dynamisme et de responsabilité de tous et de chacun est une des causes du sous-développement.

De plus, à l'aune du commerce mondial, on se rend compte du risque de marginalisation grandissant de l'Afrique qui ne représente que moins de 2 % des échanges internationaux. La mondialisation risque d'accélérer l'infériorisation de l'Afrique, de la mettre hors jeu, non seulement dans le champ de l'économie et des technologies, mais aussi dans le champ de l'information, de la culture...

La lucidité passe par la reconnaissance des impasses des grandes théories sur le développement qui ont plus été des mythes que des stimulateurs. On ne peut plus croire que le développement résultera tout naturellement de l'injection de capitaux ou de savoir-faire occidentaux et qu'il n'est pas nécessaire de prendre en compte les réalités locales particulières. Il faut aussi comprendre que les critères de mesure du développement en vogue ne sont pas adaptés aux réalités africaines: par exemple la place et la force du secteur dit informel est ignorée.

Il nous faut aussi accepter de voir l'échec d'une certaine politique de formation scolaire et universitaire où l'on forme surtout des chômeurs aigris et frustrés. La formation que nous avons suivie en Afrique est bien souvent la copie de ce qui se faisait en Europe, avec vingt ans de retard!

Parmi les points de dysfonctionnement de nos sociétés, il nous faut prendre en compte le coût de transaction qui est considérable pour chaque opération économique ou sociale: coût de la corruption, coût caché du retard dû à un manque de réparation, coût du transport lié à une mauvaise politique d'infrastructure, coût du temps lié au manque de précision, coût de l'énergie, coût de la mauvaise gestion... Tout cela alourdit chacune des activités économiques en Afrique et pénalise toute la société. Nous gaspillons nos avantages; nous détruisons nos points forts par une insuffisante préoccupation de l'efficacité.

Lucidité encore : celle qui consiste à prendre conscience de notre trop faible préoccupation écologique. La lutte pour la survie conduit la plupart des peuples à surexploiter les ressources limitées dont ils disposent. La dégradation de

l'environnement qui s'ensuit augmente alors les contraintes de l'existence, encourageant ainsi la crise. L'Afrique fabrique des bombes à retardement écologiques et sociales. La raréfaction des ressources naturelles tend à affaiblir la capacité de cohésion et de production de la société. Ce « cercle vicieux de la pauvreté » conduit les gens, bloqués dans leur histoire, à être à la fois agents et victimes de leurs propres actes destructeurs.

Voir ce qui va et ce qui ne va pas, analyser leurs causes, c'est ce qu'il y a de plus facile. Il est urgent de développer de nouvelles capacités, d'inventer de nouvelles structures qui aideront non seulement à surmonter les difficultés d'aujourd'hui mais aussi à créer de nouvelles possibilités pour répondre aux besoins et désirs.

### **Hommes et femmes avec des yeux ouverts.**

Voir ce qui va et ce qui ne va pas, ce n'est ni être optimiste ni pessimiste. Une telle opposition n'a pas de sens: quand les bougies de votre voiture ne marchent plus, être optimiste ne sert pas à grand-chose; il faut être lucide, s'arrêter et changer les pièces. Ce qui importe c'est de mesurer l'ampleur des choses, des enjeux qui se présentent à nous, les hommes et les femmes d'Afrique. C'est s'armer pour y faire face en s'organisant.

Voir ce qui ne va pas, ce n'est pas tomber dans le cynisme. C'est au contraire mesurer les défis et se mobiliser pour les relever. Le dynamisme d'un acteur du développement réside d'abord dans sa capacité à voir le monde qui l'entoure, avec des yeux clairs et un cœur aimant, pour essayer de le transformer. Voir avec lucidité, c'est entrer dans le mouvement du changement.

Ce temps du regard est le temps de l'analyse et aussi le temps de l'appropriation. Il ne doit pas être trop court pour ne pas fabriquer une caricature, à la manière de l'expert parachuté qui, entre l'aéroport, son hôtel et le siège social du projet qu'il évalue, ne séjourne pas plus de trois jours.

Ce temps doit prendre le rythme de la réalité et être un temps pour sentir et comprendre, pour découvrir et communier à la destinée d'un peuple, d'une région, d'un pays. C'est le temps des racines et celui du réveil, d'une maturation qui ne se scléroserait pas en habitude. Songhai a quinze ans: le temps qui convient pour commencer à être porteur d'expérience capitalisable et partageable, pour commencer à offrir, à ceux qui veulent une autre Afrique, un changement de modèle pour le développement.

## UNE PASSION

Voir est un premier temps, aimer est son corollaire. Voir et aimer se fécondent mutuellement. Contrairement à ce qu'on dit, l'amour ne rend pas aveugle: il aiguise les regards et fait voir des choses que l'indifférent ne peut pas percevoir. Aimer, c'est s'associer intimement avec l'autre, se compléter avec l'autre, se valoriser en valorisant l'autre. A celui qui sait aimer sont révélés les grands secrets: celui des corps, celui des âmes, celui des dieux et de Dieu. Si un changement doit s'opérer, il doit commencer par le cœur.

Le cœur est la piste de décollage d'un vrai projet de développement. La préoccupation pour le développement, le sens de la solidarité avec ceux qui n'ont pas de ressource commence par un acte d'amour, d'amitié: le cœur met en branle la tête. Tout commence en fait par un amour qui devient peu à peu une passion, un engagement radical, une préoccupation de chaque instant... qui pousse à changer sa vie.

### **Histoire particulière.**

Avec du recul je peux raconter ma vie, non pas qu'elle soit un modèle (je n'espère pas de procès de canonisation !), mais parce que d'autres pourraient y trouver des éléments de réconfort et de soutien. Ma vie, qui commence en 1949, est marquée par la lutte pour la vie: partir de rien et s'en sortir malgré les difficultés. Mon envie de me battre et d'entraîner les autres n'est pas née tout à coup. Elle résulte d'un long cheminement et d'enracinement dans l'Afrique et son histoire. Tout d'abord, mes arrière-grands-parents reviennent s'installer en Afrique, au pays Ibo au Nigeria, après l'esclavage où ils ont connu la souffrance physique et morale; ils ne savent pas d'où ils sont. Ils bâtissent tout à partir de rien et transmettent ces valeurs de force intérieure à leurs enfants et aux générations suivantes. J'ose ajouter que c'est une chance pour mes ancêtres d'être retournés vers la culture Ibo, marquée par le courage, la force, le sens de la communauté et de la responsabilité individuelle... Tout cela produit une ambiance, un cadre porteur, favorisant la progression, le développement de soi et des autres et donne l'envie d'en découdre, de ne pas se résigner.

Ce retour de mes arrière-grands-parents dans un lieu qui n'était pas forcément le leur à l'origine, donne à mon appartenance africaine une dimension continentale. J'ai acquis une vision différente, ni nationale, ni ethnique, mais plus large. Cela m'a appris à ne pas être coincé dans une ethnie et ses revendications partisans; cette dimension continentale me donne une certaine liberté.

Plus tard, mon père prend la route dans l'autre sens, vers l'Occident. Il se débrouille, monte ses affaires en partant de rien entre les trois continents (Afrique, Europe, Amérique). Dans ma famille, afin d'aider chacun à prendre réellement son identité, le nom de famille ne passe pas forcément d'une génération à l'autre: chaque fils reprend son nom donné à la naissance comme nom de famille; c'est un symbole très fort que l'on nous a ainsi enseigné: ne pas se servir de son nom et de ce que les ancêtres ont fait pour avancer, mais se débrouiller chacun avec le bagage intérieur qu'on a reçu: se faire soi-même (tout en gardant l'appui de ses proches). Mes parents nous ont toujours formés — mes frères, mes sœurs et moi-même — dans ce sens: fouiller en soi, chercher, oser aller sur des chemins originaux malgré la peur ou le doute.

J'ai aussi été touché très tôt par le mépris envers l'homme africain, ce qui déclenchait en moi une véritable haine. Je pris la résolution très jeune de participer à changer cette image de l'Afrique qu'on méprise et humilie. Au moment de la guerre du Biafra qui a sévi en plein pays Ibo, entre 1967 et 1969, j'étais jeune et participais à des groupes de jeunes organisés pour porter secours aux blessés. J'ai été profondément traumatisé. Le monde entier a vu ces images horribles et la réalité dans laquelle nous, nous vivions: enfants malnutris, populations décimées, violence, jeux politiques internationaux ignorant les populations, domination occidentale... J'en suis sorti révolté et désireux d'être un acteur de changement pour qu'une telle tragédie ne se reproduise plus jamais.

A partir de cette guerre où nous avions tout perdu dans la partie est du Nigeria, j'ai découvert la fragilité de l'homme à travers la mort de mes compatriotes et de bon nombre de copains de mon âge. J'ai commencé à me questionner sur l'au-delà, sur une dimension que j'avais reçue par mon baptême, mais que je n'avais pas forcément développée. J'ai éprouvé un besoin de recherche spirituelle, de vie communautaire. Ce fut le déclic à la fois pour devenir religieux dominicain et pour ne pas séparer engagement spirituel et engagement pour le développement. Je suis entré au noviciat dominicain au Nigeria, puis, après mes études de théologie, je suis devenu prêtre.

Plus tard, j'ai dû quitter la Province du Nigeria pour celle de Lyon (maintenant Province de France, dont je suis toujours membre). A la fin des années 1970, je suis parti aux États-Unis continuer mes études en informatique. À cette époque, nous étions peu nombreux à connaître cette culture: j'ai étudié l'électronique, le digital, etc. Je commençais à sentir la naissance d'un nouveau monde. Je complétais alors ma formation par des études de microbiologie et de chimie sans savoir, à l'époque, combien elles me seraient précieuses.

En 1982-1983, la crise en Éthiopie (grave sécheresse, famine...) provoque un nouveau déclic dans ma vie: « Que puis-je faire pour mon continent d'origine? » je suis revenu en Afrique, après avoir travaillé aux Etats-Unis comme professeur d'université en électronique-informatique, une dizaine d'années. J'ai décidé d'aider mes frères à retrouver cette dignité de l'Afrique qui était bafouée. Au départ, personne n'y croyait, ni les religieux de mon ordre, ni mes parents et amis. Mais j'avais la conviction que demain serait différent, parce que Dieu allait nous aider et que l'injustice pouvait être repoussée.

On ne peut pas agir en profondeur et efficacement si on n'aime pas; ceci est une leçon pour les experts exportés qui ne font que passer, qui vont de dossier en dossier avec un regard distancié, sans s'impliquer dans des relations humaines fortes ou sans risquer quelque chose d'eux-mêmes dans le pays où ils travaillent. Sans cette accroche vitale, on ne peut pas imaginer de bonnes solutions ou de bonnes stratégies. Il faut avoir à perdre quelque chose pour donner le meilleur de soi.

### **Histoire d'amour.**

L'amour n'est pas synonyme de naïveté, d'angélisme ou de sourire béat devant tout ce qui existe. L'amour est exigeant et critique: il ne se nourrit pas de faux-semblants, de gentillesse apparente et de politesses mondaines. Il veut une relation vraie avec un autre qui existe en vérité. L'amour ne peut exister qu'après la mise en déroute du mensonge, du désir de faire plaisir en répondant ou en se comportant comme on croit que l'autre aime, de l'abdication de sa propre originalité au profit du mimétisme.

Il s'agit d'aimer jusqu'à se scandaliser des impasses dans lesquelles est coincée une partie de l'humanité, d'aimer jusqu'à chercher à relever les défis. Non pas parce qu'on est le messie ou un surhomme, mais simplement un passionné par l'aventure humaine, un humain.

La passion est à la fois un amour fou et une douleur. Aimer passionnément consiste donc à dénoncer ce qui ne va pas et fait mal, même si c'est risqué, et à s'émerveiller pour tout ce qui va bien, ce qui a fait naître la vie où cela semblait impossible. Sans passion, on n'arrive à rien. Les cyniques côtoient les paresseux et les mous, les abstentionnistes et les blasés, dans cette résignation qui accepte si facilement les injustices et la misère.

L'aventure Songhaï, comme toutes les vraies expériences de développement, commence par une passion pour l'Afrique: contre le dénigrement systématique de ce qui existe ou se cherche et en prenant en compte les potentiels de richesses, les savoir-faire, les bons et les mauvais côtés de l'Afrique. Il faut aimer ce continent si on en est fils ou fille, sans honte, avec une joie forte comme la vie qui nous inonde. Les couleurs, les odeurs, les paysages de l'Afrique, nos forêts et nos savanes sont notre héritage, une richesse immense dont nous devons être fiers. La fierté est une vertu là où la vanité n'est qu'un travers négatif. Si la vanité est stupide et néfaste, le fait d'aimer et de croire en soi et dans la force de ses frères est une valeur qu'il faut cultiver. Retour sur ma vie, non seulement au moment de mon retour des États-Unis, mais sur celle de tous les matins quand je me lève. J'aime me lever tôt pour voir ce que la nuit a fait naître à Songhaï ou dans les autres lieux où je vis, ce qu'elle a renouvelé ou fait apparaître de scories. J'aime voir les plantations et les animaux, l'affirmation de la vie. J'aime aussi découvrir les effets du travail bien fait, voir la joie de ceux qui réussissent. S'il n'y a pas de plaisir dans l'aventure du développement, cela ne tiendra pas et tournera au bureaucratisme, au travail de l'expert froid et indifférent.

Passion, non seulement pour la terre africaine, mais surtout pour les Africains, pour leurs histoires, pour leur sens de la vie et de la joie, pour leur dignité et leur retenue face au malheur, pour la beauté des corps et la ténacité. Passion pour le courage et la force intérieure de mes frères et sœurs, pour ma famille, mon clan, mon peuple, face aux contraintes naturelles, organisationnelles et politiques.

Le reste (oscar, médailles comme le prix Leadership Africa qui me fut remis en 1993) est moins important pour moi, même si cela fait plaisir sur le moment. Les décorations n'ont d'intérêt que parce qu'elles donnent l'occasion de parler de l'Afrique et qu'elles manifestent, à la face du monde, que des Africains sont capables de donner des modèles valables pour toute l'humanité.

### **Histoire parfois chaotique...**

Bien sûr, on ne rit pas tous les jours quand on est impliqué concrètement et quotidiennement. Il faut sortir du romantisme et de l'héroïsme des beaux projets de développement pour reconnaître que l'amour est souvent mis à rude épreuve par le quotidien, les mesquineries et les jalousies pour le pouvoir.

En 1989, donc tout au début de Songhaï, nous avons failli fermer la maison tant les autorités nous bloquaient dans notre travail. Il y avait aussi un problème de main-d'œuvre: les jeunes en formation réclamaient le droit de travailleurs sans véritablement travailler.

Ce qui nous a amenés au tribunal et a débouché heureusement sur un accord avec le gouvernement béninois qui reconnaissait la valeur du travail entrepris. Plus tard, un bulldozer a traversé notre terrain pour s'en approprier une partie: polémique, discussion, accusation car je ne suis pas Béninois... Là encore les autorités ont fait preuve d'un grand soutien à Songhaï et cette connivence continue encore aujourd'hui, ce qui facilite l'aboutissement de certains dossiers. C'est une preuve que l'environnement sociopolitique peut changer le cours des événements, au moins pour une part.

Toujours en 1989, quand les gens ont vu peu à peu qu'il n'y avait pas d'argent facile à partager à Songhaï, mais qu'il fallait se mettre au travail, d'autres critiques sont apparues: j'étais un espion américain dont il fallait se méfier... Jusqu'à ce que cela entraîne l'un de mes collaborateurs en prison pour quelques semaines, pour prix de son engagement à mes côtés.

Combien de personnes travaillant à Songhaï sont parties avec des pintades sous le bras, des lapins ou même des machines! C'est l'argent d'autrui, alors on peut se servir tant qu'on y a accès. C'est bien ce que font, hélas! beaucoup de responsables politiques dans le monde: se servir tant qu'on a une place de ministre car cela ne va pas durer, alors profitons-en! Fausses factures et vols en tout genre furent réalisés par certains des collaborateurs que nous avons engagés: un projet signifie, hélas!, dans le monde du développement un endroit où il y a de l'argent. Il faut en profiter pour se servir. Moqueries et médisances face à notre détermination du début où tous espéraient que j'allais vite, avec mon équipe de non-spécialistes, me fatiguer et démissionner. C'était une réelle mise à l'épreuve, car biologiste et informaticien, je n'avais rien d'un agronome patenté ! Il y eut alors beaucoup de calomnies et de critiques face à notre travail car nous avons décidé de retrousser nos manches et de viser l'autosuffisance pour éviter de dépendre à long terme de l'aide extérieure.

Il y eut aussi des réactions véritablement racistes: jamais les gens ne me prenaient pour le directeur, s'adressant toujours à un « Blanc » qui se trouvait par là. Ce sont là des signes de préjugés, d'incapacité à croire en l'autre, en l'homme africain. Et au fil des ans, toujours des incompréhensions, des jalousies d'autres organismes qui voient Songhaï évoluer, grandir... des coups montés aussi pour orienter des évaluations de façon qu'elles soient négatives et qu'elles bloquent des soutiens ou pour détourner des membres et les engager, une fois qu'ils furent bien formés à Songhaï. Il y a eu aussi les difficultés de l'équipe, les rivalités internes, les jeux de pouvoir ou d'influence politicienne. Le terrain du développement est très difficile et plein de relations de force et de pouvoir, car on heurte des habitudes. Je parle souvent du « pâturage des ONG »: tout le monde cherche de l'argent et des moyens et on est prêt à tout prendre sans vision, sans projet réel, mais pour vivre, quitte à faire plaisir aux bailleurs de fonds et écraser les autres. Et ça, c'est très grave pour l'Afrique qui se « prostitue ».

L'aventure du développement n'est donc pas un « long fleuve tranquille » mais une bataille de tous les instants. Il faut tenir face aux bourrasques. On peut alors, au cœur des tempêtes, expérimenter la joie de la vie, plus forte que tout.

### **Histoire d'une confiance tenace.**

Pour entrer dans la dynamique du développement, il faut croire en soi et en l'autre. Ces deux faces d'une foi — c'est la même racine que le mot confiance — sont essentielles pour qui se risque dans l'aventure du développement.

Croire en soi, c'est accepter ce que l'on est et là où l'on est aujourd'hui. C'est en dépassant les obstacles qu'on apprend à vivre.

Et c'est l'ensemble des succès qui amènent à l'étage supérieur de la vie lorsqu'ils sont obtenus à force de travail et de bataille. Parce que peu à peu on a pris confiance en soi, on peut avoir foi dans les autres, en leur capacité de réagir, d'inventer, en leur énergie et capacité de faire face. Si on a soi-même vaincu la peur, l'autre peut être vu comme un partenaire et non un adversaire qu'il faut détruire.

J'ai cru en moi-même avec la conviction qu'il n'y a pas de surhomme donc pas non plus d'« infra-hommes ». J'accepte a priori tout le monde, qu'on soit bon ou méchant. Croire aux autres est important; je suis persuadé qu'il y a un germe de vie et de créativité en chaque personne et qu'il s'agit de le réveiller — ce qui est plus ou moins difficile, plus ou moins long selon les cas! L'homme a la capacité de se relever, de changer positivement sa vie, s'il en prend conscience et pose des actes responsables. Certains cependant ne comprennent pas cela et s'excluent ainsi eux-mêmes.

Je suis convaincu qu'on ne peut rien réussir seul. Je crois que les autres aussi possèdent des potentialités que je n'ai pas et que, ensemble, nous pouvons faire bouger le monde. Il existe certes des contraintes naturelles, socioculturelles... Mais l'important est de ne pas s'abandonner à la fatalité. On peut dépasser les contraintes si on prend la résolution de réussir et de le faire avec d'autres, car le lendemain est plus fort: c'est ce que suggère la résurrection du Christ.

Quand on parle de l'homme nouveau, cela ne veut pas dire qu'il est très différent de ce qu'il est aujourd'hui, mais c'est un homme qui a une capacité à entreprendre une marche vers l'inconnu, à amorcer cette force de changement.

L'homme nouveau, c'est quelqu'un qui a assez de culture, de force et de lucidité, pour surmonter plus facilement les obstacles parfois redoutables qu'il rencontre; c'est quelqu'un qui est en marche et ne recule plus. Voilà pourquoi je refuse la médiocrité, car c'est synonyme de mort, d'immobilisme ; ne pas prendre de décision, c'est prendre une décision de mort.

Je vois la même chose dans la société. Une société est en développement quand elle est capable de faire face continuellement à ses besoins et désirs d'avancer, quand elle se renouvelle en acceptant la vie. Elle est en régression quand elle ne se prend plus en main et confie son avenir à d'autres (en particulier aux étrangers, qu'elle critique souvent par ailleurs).

Quand j'ai commencé à installer ce projet de développement au Bénin, j'ai rencontré une « mentalité de projet » (l'argent vient de l'extérieur, il faut se le partager) ; c'est l'expression d'une perte de foi et de confiance en soi, une incapacité à dire : « nous pouvons le faire. » En Afrique francophone plus qu'ailleurs, on considère qu'on n'est rien et que c'est l'Occidental (le Blanc) qui peut tout. Alors, on attend tout de lui. Les produits « Made in Africa » n'ont aucune valeur même chez nous, car ils sont considérés comme des produits imités, donc moins bons.

Cette perte de confiance se manifeste également dans le comportement des leaders africains. Quand ils sont malades, par exemple, ils préfèrent se faire soigner à l'extérieur. La mentalité d'extraversion s'installe de plus en plus, même dans la vie quotidienne des Africains. Envoyer ses enfants étudier ailleurs est une question de prestige. Aujourd'hui, malheureusement, toutes les forces de construction de l'Afrique fuient leur pays d'origine. Cela représente une cruelle hémorragie.

On ne peut entamer un processus de développement en Afrique si on ne revoit pas cette philosophie, cette mentalité de fuite et de perte de confiance en soi. Les valeurs de la confiance en soi et dans les autres, les valeurs de courage sont battues en brèche par cette situation mortifère.

Croire dans les Africains et les Africaines, c'est leur proposer un idéal élevé et les sanctions — positives et négatives — qui sont à la hauteur de cet idéal. Croire dans les gens c'est penser qu'ils peuvent remporter la victoire sur eux-mêmes et sur les défis de l'histoire. Souvent cet aspect des choses a été mal perçu à Songhaï.

Croire dans les gens, ce n'est pas être naïfs et ne pas voir leurs faiblesses; ce n'est surtout pas tout excuser et chercher à tout prix le consensus. L'Afrique s'est d'abord préoccupée de sa stabilité sociale ; il fallait absolument éviter les problèmes et donc trouver des consensus. Cette étape était nécessaire pour assurer la cohésion des nouveaux États, mais la recherche du consensus à tout prix comporte le risque de l'accommodement avec la médiocrité dans la mesure où les responsabilités sont réparties en fonction de l'appartenance ethnique ou régionale et non pas selon les compétences. Cela n'avait peut-être pas de conséquences trop graves dans l'Afrique autarcique d'hier, mais dans celle d'aujourd'hui, engagée dans la compétition internationale, poursuivre cette voie accentuera la marginalisation et le sous-développement. Il ne faut donc plus avoir peur des conflits et des oppositions quand leur résolution pousse vers le bien commun.

Mon leitmotiv a toujours été: laissons la distraction, faisons la discipline. Cette philosophie n'a pas toujours été comprise par mes collaborateurs. Au début de Songhaï, j'ai commencé à travailler avec des personnes qui, quelque temps après, se sont séparées de moi. Je recevais des convocations au tribunal, au commissariat... La réalité était que les gens ne voulaient pas travailler et qu'ils cherchaient à profiter. Quand ils avaient appris qu'il y avait un « projet », ils étaient accourus pensant pouvoir le détourner facilement, mais dès qu'ils ont découvert qu'il n'y avait à Songhaï aucun butin à partager mais un travail à faire en commun, ils se sont détachés et ont discrédité Songhaï. Il a fallu se bagarrer contre eux, les sanctionner.

La meilleure façon de dire à quelqu'un qu'on le respecte et qu'on prend au sérieux ses actes, c'est de le sanctionner: positivement quand il a bien agi (promotion, augmentation de salaire, félicitations) et négativement quand il a mal fait (licenciement, blâme). Rester indifférent pour ne pas avoir à sanctionner — et parfois à s'opposer — c'est refuser de créditer l'autre de sa capacité à poser des gestes responsables, c'est l'infantiliser. La démagogie est une maladie mortelle.

Pour moi et ceux que j'aime, non seulement je refuse la médiocrité, mais aussi je n'accepte pas qu'on rejette la responsabilité sur autrui, qu'on dise: « c'est la faute de mes parents, des amis, du contexte, de l'histoire, de la politique... » car dans toute la vie « c'est moi qui suis au volant, je suis responsable ; l'autre peut m'aider, me freiner, me donner des coups de pouce... mais je reste responsable ». En définitive, c'est l'homme qui décide seul, qui avance par sa force ; le choix final lui revient. Si je reçois des coups, cela peut me freiner dans mon élan, mais je n'ai pas le droit d'échouer ou de rejeter la responsabilité sur autrui. Le résultat peut avoir n'importe quelle couleur. Finalement, c'est moi qui l'induis.

## **Hommes et femmes debout.**

À Songhaï, nous voulons réparer cette situation mortifère qui fait douter l'Afrique d'elle-même, non pas à travers de beaux discours, mais en développant une culture de succès. Les ateliers mis en place ainsi que le système de production agro-alimentaire sont destinés d'abord à asseoir cette mentalité de confiance en soi pour entraîner cette nécessaire conversion vers la vie et le changement.

Les exemples des effets négatifs du doute sont nombreux. Prenons quelques histoires significatives.

Au moment où nous avons commencé l'élevage des cailles, il existait de grandes sociétés au Bénin qui faisaient également cet élevage ; elles disposaient de grands moyens, mais les résultats étaient catastrophiques. Elles ont eu du mal à accepter que le petit Songhaï de l'époque pût réussir dans l'élevage de cailles. Cette réussite a été réalisée grâce à l'ardeur, la vigilance, la discipline imposée à Songhaï. Aujourd'hui, le système et les techniques de production sont maîtrisés et reproductibles partout, même par de petits agriculteurs. Les jeunes formés à ces techniques à Songhaï sont devenus des références dans leur milieu, par leur ardeur au travail, leur discipline et leur détermination.

La présence de Songhaï à Tchi-Ahomadégbé à partir de 1989 — communauté rurale très reculée où les habitants préféraient gagner de l'argent facilement en se faisant embaucher comme gardien de nuit ou dans d'autres petits jobs à Cotonou —, a entraîné un réveil des populations qui disposaient d'énormes potentialités naturelles, une terre bien fertile pour l'agriculture et de l'eau en permanence pour les activités de pêche et de riziculture. Les jeunes de ce village préféraient aller en ville se faire un peu d'argent plutôt que de pratiquer des activités agricoles qui leur semblaient difficiles. Il a fallu que Songhaï soit présent pour donner aux jeunes de ce village une « culture du travail ». Aujourd'hui, les coopérateurs, uniquement composés des jeunes du village, sont cités comme exemples dans la région. Le village s'est transformé. L'enclavement et les mentalités d'hier ne sont plus des contraintes insurmontables.

Ce qu'on fait à Songhaï c'est créer des viviers humains qui montrent que quelque chose de positif est possible à condition que l'on se donne, qu'on ait une vision généreuse, des valeurs, du courage. C'est ainsi que Songhaï « embarque les gens » dans ce mouvement de vie, à partir de ces situations concrètes — et non pas à partir de discours — que sont les actions de développement rural et l'entreprise agricole. C'est cela la différence entre Songhaï et les autres centres de formation.

Le message de Songhaï est comme celui de la Bible qui dit que ce n'est pas ce que l'homme mange qui le rend impur, mais ce qui sort de sa bouche. Ici, cela revient à dire que c'est ce que l'homme produit, le résultat de ses pensées et actions, qui le rend pur ou impur.

La politique de la « croissance économique d'abord » qui est la pensée commune actuellement doit céder la place à un développement holistique, c'est-à-dire global, touchant tous les aspects de l'existence, centré sur les humains et leurs communautés. Telle est l'option que Songhaï veut mettre en œuvre et réalise sur le terrain.

## DES SOURCES INSPIRATRICES

Cette passion ne vient pas seulement de ma culture africaine. La soif d'un engagement pour améliorer la vie n'est souvent pas naturelle. Elle est venue pour moi d'une foi en Dieu. La foi en Dieu a été un puissant stimulant dans ma vie : c'est elle qui m'a poussé là où je n'aurais pas forcément voulu aller, là où mon éducation ne m'aurait pas normalement mené.

La foi m'a poussé à créer Songhaï et je crois que tout croyant, quelle que soit sa religion — et on peut faire de l'humanisme une quasi-religion tout en respectant ce point de vue —, est poussé dans ce sens: non seulement améliorer sa vie mais aussi celle de tous les humains. Il n'y a pas de dichotomie entre notre vie spirituelle et notre vie socio-économique: ces deux aspects de l'existence se fertilisent mutuellement et chaque croyant est invité à développer cette double dimension de sa vie.

Un oiseau doit avoir deux ailes pour décoller et pour bien voler. Une aile représente les forces matérielles, l'autre les forces immatérielles. Il me paraît évident que si l'une des ailes est blessée, l'oiseau tombe; les deux forces sont indispensables. C'est la cohérence et la connexion organique entre les deux forces qui donnent le dynamisme et l'énergie. Pour la vie humaine, il en est de même: nous avons besoin de la spiritualité et de l'activité socio-économique. Mais la modernité en Afrique, comme ailleurs dans le monde, s'est faite en séparant ces deux dimensions puis en devenant matérialiste, en oubliant la première.

Songhaï est un mouvement non confessionnel où musulmans, protestants, animistes et catholiques sont à l'aise et participent de manière égalitaire à l'aventure. Cette non-confessionnalité permet de découvrir l'importance de la démarche spirituelle pour un vrai développement.

Tous savent que je suis dominicain et prêtre; cela constitue pour chacun à la fois une sécurité et un défi à relever: que la foi de chacun produise les meilleurs fruits! Mon appartenance à la vie religieuse catholique n'a jamais été un obstacle mais un stimulant qui fait que Songhaï est une école de tolérance et de dialogue interreligieux.

### **Une spiritualité évangélique et ecclésiale.**

Ce qui a fondé mon engagement dans Songhaï et dans toute la vie, ce sont des textes vivifiants de l'Évangile et de l'Église catholique. Ces textes ont toujours été pour moi sources de dynamisme et de renouvellement, à la fois en tant que prêtre dominicain (depuis 1975) qu'animateur de développement, deux faces inséparables de ma vie. Ils me tiennent dans la nouveauté et le désir de me donner et de me dépasser.

Je lis ces textes à partir de mon expérience; je n'ai pas besoin de les inculturer : ils le sont de facto puisque celui qui les lit et les médite est un Africain engagé dans la transformation de sa société. Je me méfie de ceux qui, au nom de l'authenticité africaine et de l'inculturation, momifient les cultures africaines en les enveloppant d'archaïsmes: ils nient l'Afrique moderne qui se cherche et enferment tout dans les musées ethnologiques. En faisant ainsi, ils participent à l'exclusion de l'Afrique et font du passé idéalisé un modèle.

Parmi les textes évangéliques, j'aime particulièrement le Magnificat « Mon âme exalte le Seigneur... il a dispersé les hommes au cœur superbe, il a renversé les potentats de leurs trônes et élevé les humbles » (Luc I), véritable cri de joie et de guerre contre les injustices. Le Seigneur choisit les humbles, il les défend et leur propose une aventure de développement, de relèvement.

J'aime aussi l'épisode du malade de Béthesda à qui Jésus dit : « Lève-toi et marche. » Personne n'est condamné à rester toute sa vie paralysé et misérable; le Seigneur donne la force et l'intelligence pour se relever et devenir acteur de sa propre vie, pour marcher.

J'aime de manière générale les récits de résurrection et les miracles, non pas pour leur aspect extraordinaire, mais parce qu'ils disent que la vie est plus forte que la mort et que l'amour donne un surcroît d'énergie. Jésus s'implique dans ces miracles car Dieu s'intéresse à la vie des humains qu'il veut plus belle ; c'est là le sens profond de l'Incarnation.

La multiplication des pains (Mt 14) est particulièrement significative pour notre situation en Afrique: il faut donner à manger aux foules lasses, il faut repousser les contraintes pour que la vie triomphe. C'est un appel fait à tous les disciples du Christ: il faut révéler des énergies nouvelles pour restaurer les foules. Il faut prendre ce risque de se donner aux autres. Le Christ est un modèle dans cette prise de risque.

Le Seigneur offre à ceux qui s'engagent dans les œuvres de vie une force nouvelle. Cette force permet de tenir dans le quotidien, elle permet de faire reculer les contraintes. La dimension spirituelle est inséparable de l'action pratique pour que la vie sociale puisse être améliorée. Contemplation et action s'engendrent mutuellement.

Ma spiritualité évangélique repose sur deux pôles complémentaires qui traversent la Parole de Dieu; la résurrection et l'énergie divine. C'est avec cette perspective que je suis devenu prêtre et que je suis heureux de le rester.

La résurrection m'a toujours frappé avec les possibilités d'interprétation et de manières de vivre qu'elle offre. Elle dit que demain peut être différent; que les contraintes ne doivent plus être des fatalités. Le Christ a cassé les contraintes, poussé la pierre du tombeau et il est sorti vivant. L'amour peut tout transformer et invite à l'inattendu. Le Christ appelle l'Afrique à ressusciter avec lui: à sortir de la mort, à aller au-delà pour faire exploser ses possibilités, à sortir de l'écrasement et des fanatismes. Non seulement il appelle, mais il vient l'aider à réaliser cette transformation en libérant des énergies nouvelles. Je suis très sensible à la nature, à ce qu'elle chante de Dieu. Tout dans la nature dit l'énergie divine. Il faut écouter cette parole et ces chants qui à leur tour engendrent la montée humaine, le chant des humains: chant vocal ou par l'action qui valorise le monde.

Il ne s'agit pas d'un retour au panthéisme mais il s'agit d'être sensible aux dons qui nous sont faits dans la nature et dans la création. L'épître aux Romains (8, 22) dit bien cela: « Toute la création jusqu'à ce jour gémit en travail d'enfantement. Et non pas elle seule: nous-mêmes qui possédons les prémices de l'Esprit... » L'énergie divine transforme la vie. L'humain se développe et se fait intelligence. La création se poursuit et l'humanité avance si on canalise les énergies vers le bien et la vie. Il faut faire l'expérience de cette énergie et s'y risquer tout entier, en devenant acteur.

Ma vie spirituelle pourrait se résumer à ceci: je me joins à la force divine pour faire avancer le monde. L'homme doit coopérer pour que le Règne de Dieu vienne. Le monde est vaincu si nous avons affronté le calvaire de la vie avec la force venant du Christ.

J'aime bien aussi les textes de la doctrine sociale de l'Église, ces encycliques et documents du concile Vatican II où les papes et l'Église nous invitent, à partir de l'Évangile, à nous engager pour transformer le monde et être solidaires: *Gaudium et spes* qui invite les chrétiens à être présents dans les problèmes de société, *Pofrulorum progressio* qui fait de l'engagement pour le développement une exigence pour les chrétiens, *Sollicito rei socialis* qui explique comment la solidarité, en particulier Nord-Sud, doit être fondatrice dans la vie chrétienne...

Ces textes m'ont beaucoup encouragé, quand Songhaï a démarré et continue à offrir un cadre de réflexion pour le développement des actions. Ils sont cependant peu connus des croyants qui passent à côté d'une réflexion sur la société et d'un enseignement qui fondent leur foi dans la vérité. Songhaï essaye de mettre en pratique cette doctrine sociale dans le cadre des réalités africaines contemporaines.

### **Une spiritualité fraternelle.**

Ce que j'appelle la passion, ma passion, est aussi venue de grands inspirateurs: Dominique de Guzman, Louis Joseph Lebreton... Un vrai maître ne dit pas ce qu'il faut faire mais nous offre son exemple; un ancêtre nous transmet sa force pour que, dans toutes les situations inédites, nous puissions trouver des solutions nouvelles efficaces. Mes grands anciens m'ont donné la passion de la solidarité; c'est un trésor qu'il me faut faire fructifier.

Songhaï n'aurait pas existé s'il n'y avait pas eu dans ma vie saint Dominique, le fondateur de l'ordre des Prêcheurs (ceux qu'on appelle les Dominicains) au XIII<sup>e</sup> siècle. Dominique s'est démarqué des courants religieux en vogue à l'époque. En effet, il voyait la société en crise et une Église corrompue... Il a cherché les valeurs qui pouvaient aider le monde à changer. Une des raisons de cette décadence étant l'ignorance, il envoya ses frères en formation, à l'Université. Il ne considère pas les études comme une fin en soi, mais comme un outil pour répondre aux besoins et aux défis de la société qui émerge du monde féodal.

Dans cet esprit, il fonde l'ordre des Prêcheurs (hommes et femmes) qui harmonise la vie monastique et la vie apostolique, convaincu que le cadre monastique seul n'était plus adapté, car l'Évangile est trop dynamique pour être enfermé. Il veut aller vers les autres; il fait confiance à la capacité de l'homme d'être digne et il est convaincu que ce n'est pas la vie quotidienne qui va le corrompre.

Saint Dominique a offert son chemin à une multitude d'hommes et de femmes: des cloîtrées, des religieuses apostoliques, des frères religieux, mais aussi des laïcs (les fraternités dominicaines). Ce chemin est celui de la vérité; il faut accepter de faire la vérité: en soi, autour de soi, dans la société... même si c'est risqué. Pour avancer vers la vérité, il faut étudier la Bible, la théologie, la morale, mais aussi les sciences humaines et physiques. Ce chemin est aussi celui de la liberté car la vérité rend libre, sans peur des « gris-gris », sans peur des manipulateurs de mensonges et de calomnies.

La liberté qu'offre saint Dominique, et qui se vit par un idéal démocratique, ne conduit pas à l'individualisme mais à une vie fraternelle: un partage souvent rude des expériences et des recherches, des amitiés, des moments de joie... et un désir d'aller plus loin que les limites et les défauts de chacun.

Saint Dominique intègre tout cela dans la vie religieuse, mais cette dernière a des racines plus radicales: celles que donnent la vie contemplative et la prière. Il n'y a pas d'actions réellement efficaces qui ne trouvent leurs racines dans la dimension spirituelle.

Il n'y a pas d'hommes d'action qui persévèrent et qui posent des gestes véritablement au service des autres qui ne trouvent leur force dans la méditation. Songhaï ne s'est jamais voulu un projet confessionnel, mais il ne pourrait pas exister si à sa base il n'y avait, souvent dans le secret, une vie de prière.

Parmi les frères dominicains plus proches de nous, il y en a un auquel Songhaï est redevable plus que tous les autres: il s'agit de Louis-Joseph Lebreton, le fondateur d'Économie et Humanisme. L.J. Lebreton, dans les années 1930, a découvert la pauvreté des régions maritimes de la France et, plutôt que de faire des discours « engagés » sur la pauvreté, il s'est engagé à la fois dans l'action syndicale, dans la formation économique et le développement d'une conscience solidaire. Il a formé des meneurs qui ont transformé le monde de la pêche.

Lebreton, en créant Économie et Humanisme, en 1942 à Lyon, a formé des hommes et des femmes ayant « des entrailles de miséricorde » c'est-à-dire des passionnés par leur pays et par la lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Grâce à des méthodes nouvelles d'enquêtes, par une analyse systémique des réalités sociales et économiques, par une réflexion spirituelle ouverte aux réalités du monde, le père Lebreton a lancé un mouvement où l'économie est au service du développement humain, au service d'un développement intégral des territoires et des populations.

Le père Lebreton a mis en évidence la place fondamentale de l'économie pour le changement social sans être marxiste. L'économie est un adjuvant pour réaliser la justice, le bien commun, la montée humaine. L'économie s'articule aux autres aspects de la vie (culture, éthique) pour créer la dynamique sociale. L.J. Lebreton pose ainsi la question des finalités sociales, la question du sens de la vie individuelle et publique.

L'action de L.J. Lebreton a été importante en France et en Europe ainsi que dans d'autres pays du monde où il a été appelé comme expert pour la mise au point de plans de développement, tant en Amérique latine (en particulier en Colombie, au Brésil...) qu'en Afrique et au Moyen-Orient (Liban). En Afrique, son influence a été spécialement importante au Sénégal (à partir de 1959) mais il organisa également des missions au Bénin et au Rwanda, et forma de nombreux cadres politiques et religieux africains. L'action au Sénégal a été très loin: planification, animation, création de coopératives... L.J. Lebreton inspira enfin ceux qui ont alerté les Occidentaux sur leur responsabilité en matière de sous-développement et fondé spirituellement et théologiquement la nécessité d'être solidaires avec l'avenir des pays du Sud.

Le père Lebreton a participé au concile Vatican II en tant qu'expert. Il a contribué à la rédaction des documents sur l'Église dans le monde ; il a aussi inspiré l'encyclique *Populorum progressio* sur le développement. L.J. Lebreton a écrit, outre ses ouvrages traitant de l'économie, de nombreux livres de spiritualité<sup>1</sup> qui montrent une grande expérience mystique mêlée à une grande sensibilité pour le monde et chaque être humain.

Il s'est battu sur tous les fronts pour que la foi chrétienne prenne au sérieux la première lettre de Saint Jean: nul ne peut dire qu'il aime Dieu qu'il ne voit pas s'il ne commence par aimer son frère qu'il voit. Et l'amour commence par le fait de lui donner à manger, de lui donner un travail, de lui redonner une dignité, objectifs qui sont ceux de Songhaï.

Sans passion, non seulement le monde serait triste, mais il dériverait vers la mort. Il est donc urgent que les passionnés se réunissent, qu'ils s'organisent... Il en va de la survie de la planète, pas seulement de l'avenir de l'Afrique.

---

<sup>1</sup> Voir Louis-Joseph LERRET, *Écrits spirituels*, textes choisis par J.-Cl. Lavigne, Paris, Ed. de l'Atelier — Ed. du Cerf, coll. Foi vivante n° 379, 1996, 176 p.

## UNE CAPACITÉ D'ANALYSE

L'enthousiasme et la générosité ne suffisent pas pour que le monde se porte mieux. Beaucoup de coopérants généreux se révèlent des obstacles au développement sans le vouloir car leur émotion prend trop fréquemment la place de la réflexion. La naïveté n'est pas une valeur, elle est un obstacle dans la lutte qu'il faut mener pour grandir.

### **Les hommes et les femmes ont une tête.**

L'humain n'a pas été créé seulement avec son cœur, il a aussi une tête et un corps. La tête est noble, mais attention cependant à ne pas l'idolâtrer. C'est là un des drames de l'éducation en Afrique, d'autant plus que la tête des éduqués a été déconnectée de leur matrice : la culture africaine.

A. Wade, le nouveau président du Sénégal, disait: « En Asie, il y a moins de colloques et plus de développement; en Afrique c'est l'inverse et on n'avance pas. » Il voulait par là dénoncer les tonnes de papier qui sont l'affaire des experts dans lesquelles la réalité est noyée, et qui servent surtout à faire vivre ces experts locaux et étrangers. Il ne s'agit donc pas de développer ce genre de réflexion intellectuelle stérile, mais de développer une capacité d'analyse. Même avant mes études supérieures, ma base de formation et ma vision, grâce à ma famille, étaient larges et non pas confinées dans une ou deux matières. J'étais à l'aise en biologie, en chimie, en sciences mathématiques et physiques... La philosophie m'intéressait énormément ainsi que tout ce qui touchait à l'évolution de l'homme, de la société. La philosophie — non pas comme un amusement intellectuel, mais comme une aide pour se trouver, qui a sa pertinence dans la réalité des gens là où ils en sont — est très importante pour moi mais pas lorsqu'elle n'est que le prétexte à des bavardages prétentieux.

J'ai donc étudié d'une façon ouverte ce qui m'intéressait et me paraissait important: le phénomène de l'évolution, l'organisation sociale, économique et institutionnelle, la spiritualité, la microbiologie et la biochimie jusqu'à la maîtrise, l'électronique et l'informatique jusqu'au doctorat.

Il ne s'agit pas d'être fier de son curriculum vitae ou d'entrer dans la compétition pour inscrire au Guinness des records de plus longs palmarès de doctorats, mais de reconnaître l'importance du travail intellectuel sérieux, de son ascèse. Un complexe d'infériorité marque les Africains qui se gargarisent d'avoir tel ou tel diplôme, tel ou tel poste... Les études ne sont pas là pour s'en glorifier: elles donnent la capacité de diminuer les contraintes rencontrées dans les démarches humaines.

Attention surtout à l'amateurisme car un aveugle, celui qui ne voit pas loin, ne peut rien faire et ne peut en aucun cas guider les autres. C'est là une grande faille de l'Afrique qui se contente de peu de connaissances et d'informations; on comprend un peu et, dès lors, on brode, on dirige... Le niveau de la plupart de nos dirigeants est faible ou présente un champ très étroit, alors qu'ils ont pouvoir dans un grand nombre de domaines; cette situation est catastrophique. Il en est de même de la situation des cadres moyens.

L'Afrique ne dispose pas d'assez de cadres intermédiaires efficaces et compétents; ceux-ci ne sont guère opérationnels, déconnectés de la réalité, et « se gonflent » de leurs quelques connaissances, ce qui entraîne des dégâts. L'ingénieur agronome africain formé au Kirghizstan n'est pas d'une efficacité considérable en zone sahélienne!

La connaissance à promouvoir n'est pas seulement livresque ou scolaire: ce qui compte c'est l'envie de comprendre comment fonctionnent les choses, le désir d'aller toujours plus loin dans l'observation et l'étude. Un animateur de développement doit toujours se sentir en position d'apprentissage et d'analyse, de comparaison et d'évaluation. C'est à cette attitude de questionnement permanent qu'on reconnaît un vrai intellectuel, et pas à sa collection de diplômes gagnés en bachotant ou en répétant ce que pensent d'autres.

### **Ils ont aussi des yeux pour observer et inventer.**

L'intelligence commence par l'observation des réalités qui nous entourent. Cette habitude de regarder doit devenir pour chacun une manière de vivre, une culture de vie. C'est elle qui permet de développer la confiance en soi et fait reculer les contraintes. Quand je suis au volant de ma voiture, la solution vient de moi et pas des autres. Je vais alors développer ce réflexe d'observation, car je suis au volant et personne ne peut décider à ma place de la direction à prendre. Chaque peuple ou communauté doit se trouver dans cette dynamique s'il veut survivre et se développer: le prix de la liberté, c'est la vigilance perpétuelle. Le sens de l'observation est ainsi capital mais il est peu éduqué: on lui préfère la répétition, la récitation des choses du passé, l'assurance du déjà dit.

La capacité d'observation permet de voir ce qui n'est pas normal, c'est-à-dire ce qui ne cadre pas avec l'image de succès, mais qui entraîne l'entropie, le désordre. C'est ainsi qu'un tuyau perforé, un animal malade, un bananier cassé... font réagir immédiatement, car ils menacent l'équilibre de vie du groupe. Être en éveil à tout moment

permet non seulement de sortir ses antennes qui signalent tout ce qui est contraire au succès, mais aussi fait rentrer dans nos arènes de nouvelles informations et possibilités.

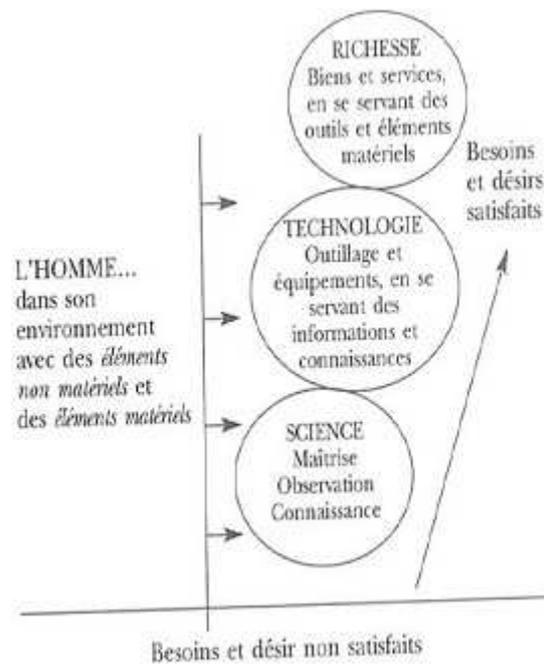
Mais le processus ne s'arrête pas là. Il faut, à partir de l'observation, inventer pour augmenter les services et les biens, pour vaincre la passivité et la résignation. On peut prendre un exemple dans la pisciculture.

Pour l'élevage des poissons, il a fallu trouver un système de production qui ne coûte pas cher, car l'Afrique est pauvre et la compétition nous pousse à trouver des moyens moins chers que les autres pour survivre. Je regarde, j'observe les poissons, je lis, je fouille partout pour comprendre leur comportement et il est facile de voir que, dans la nature, le poisson se nourrit de plancton, surtout de zooplancton. L'idée vient alors de produire des larves d'insectes, riches en protéines. Avec la chaleur, les insectes et l'humidité dont nous disposons ici en Afrique, il est facile de convertir en opportunité ce qui pourrait sembler être une contrainte.

Des asticoteries sont mises en place. Grâce à une technique de production simple, issue de l'observation de la nature, on récolte aujourd'hui à Songhaï jusqu'à six tonnes par mois d'asticots, pour l'élevage des dindons, des cailles et autres volailles, animaux à haute performance biologique qui ont besoin d'un taux élevé de protéines.

Un autre exemple peut renforcer la compréhension de la place de l'observation à Songhaï. Le biogaz chinois était le modèle en vogue dans la région lorsque nous nous y sommes intéressés. Mais son utilisation posait des problèmes: en observant ce qui se passait, j'ai découvert que la production des bactéries était inversement proportionnelle à la pression : plus il y a de pression, moins il y a de performances des bactéries, et vice versa; et plus il y a de pression, plus il y a d'effluents dans lesquels on trouve énormément de bactéries. On a alors modifié la sortie du biogaz de manière que les effluents reviennent facilement dans le digesteur pour y maintenir les bactéries; et en évacuant le gaz par pompage, on diminue rapidement la pression, augmentant ainsi et la colonie et les activités des bactéries. Tout cela permet une augmentation de la productivité.

Ainsi, l'observation conduit à fabriquer des idées nouvelles et à avancer. Sans cela l'Afrique restera pauvre. Songhaï veut être un lieu où existe une certaine ambiance pour créer ce réflexe de l'observation et de l'innovation. L'Afrique a besoin de cette recherche « aux pieds nus » où beaucoup sont appelés à participer.



## Recyclage et synergie.

L'observation montre la complexité des choses, la place de nombreux paramètres. Celui qui ne voit qu'une dimension est presque sûr de se tromper. Celui qui analyse un phénomène à partir d'une seule variable ou sur un seul axe simplifie beaucoup trop pour être opérationnel. Songhaï veut développer un sens systémique, c'est-à-dire aider à comprendre les systèmes complexes dans lesquels différents éléments interviennent en même temps et provoquent des effets de synergie.

Le nombre des éléments dans la nature est fixe. Ils prennent de l'énergie et s'organisent alors sous formes différentes. Par exemple, l'oxygène, le carbone, etc. se combinent et offrent de nombreuses possibilités et composés. Les êtres biologiques sont le fruit d'une organisation entre l'énergie et ces éléments chimiques. La valeur d'un produit biologique ou animal se trouve dans la complexité de l'énergie qu'il renferme ou dans la complexité des

éléments qui le constituent. Les éléments possèdent une énergie concentrée, mais lorsqu'on les utilise dans les activités métaboliques ou biochimiques, ils perdent cette énergie. Ces éléments sans énergie de base deviennent des sous-produits; l'énergie n'y est plus concentrée ; on en a extrait l'énergie ou la forme désirable.

Voici un exemple concret: lorsque je mange du maïs, j'extrai les énergies qui y sont contenues pour mon propre développement et je rejette les sous-produits dans les déjections. Les éléments dans la déjection ne me sont plus utiles. Ainsi, ces sous-produits ne sont plus utilisables; leur forme n'est plus intéressante à mon niveau. Ils sont souvent nuisibles et responsables de bon nombre de cas de pollution.

Il s'agit de reconcentrer ces « déchets », de leur redonner de l'énergie. C'est l'exemple du compost qui est l'ensemble des matières ayant perdu leur énergie, mais prêtes à se réorganiser. Lorsqu'on met le compost dans le sol, la plante les assimile, les reconstitue en elle-même et pousse.

Pour ne pas mourir, il faut assimiler et les éléments et l'énergie. Il est important de trouver des manières de reconstituer l'énergie dans les matières ou de les réorganiser pour les réutiliser. C'est le recyclage positif, la bonne gestion éco-énergétique au service de la vie.

C'est le principe de l'écologie, de l'environnement, où l'homme est acteur. Ainsi, l'activité économique de l'homme consiste à orchestrer cette dynamique d'utilisation de l'énergie concentrée et à réutiliser les sous-produits par l'agriculture, l'élevage...

C'est la base du développement de Songhaï. L'humanité ne doit pas détruire ou perdre l'énergie mais la convertir.

Un autre principe favorise cette démarche : la synergie. La nature nous aide elle-même à reconstituer l'énergie. Il existe plusieurs systèmes de métabolisme différents. D'une manière très simplifiée, voilà ce qui se passe:

- la plante utilise le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), comme intrant. Dans les activités métaboliques et de photosynthèse, il rejette l'oxygène (O).
- l'homme ou l'animal, règne animal, utilise l'oxygène rejeté par le produit végétal comme intrant, il rejette à son tour le CO<sub>2</sub>.

Si les deux systèmes se lient, cela entraîne moins de perte, car ce qui est perdu par l'un est repris par l'autre. Si on orchestre ces liaisons multiples d'une manière harmonieuse, il y a moins de perte dans la totalité des systèmes qui travaillent.

Dans un système énergétique, 2 + 2 ne font plus 4, mais bien plus, car la totalité des systèmes évalués séparément est inférieure à la totalité de ces mêmes systèmes mis ensemble. C'est le principe de synergie; il constitue un contre-poids formidable au principe d'entropie.

Un exemple concret emprunté à la pisciculture permet de comprendre ces principes de synergie et de recyclage.

Quand les œufs de poisson sont fécondés dans l'eau, au maximum 80 % sont fertiles; de ces 80 %, au moins 20 % vont pourrir. Or, en pourrissant, ils produisent de l'ammoniac non ionisé et du sulfate d'hydrogène qui polluent l'eau et la rendent nuisible (sauf si l'eau circule). Cette eau polluée entraîne la mort d'un certain nombre de larves écloses. On arrive à perdre la totalité des larves.

Pour pallier cela:

- on introduit le 1<sup>er</sup> jour de la ponte des bactéries qui attaquent les œufs non fertiles; elles se multiplient en grand nombre en intégrant ces éléments;
- le 2<sup>e</sup> jour, on introduit des daphnies qui filtrent les algues, les bactéries et les pourritures;
- le 3<sup>e</sup> jour, les alevins (poissons venant juste de naître) ont épuisé leur réserve de nourriture (sac dans l'œuf) et mangent les bactéries et les daphnies qui sont là en grand nombre. Ils ne sont pas gênés par les algues ou les gaz... (car il n'y a plus de gaz ou d'algues grâce aux bactéries et daphnies) et cela évite le cannibalisme entre eux, c'est-à-dire lorsque les plus gros mangent les plus petits.

En quelques jours, l'éleveur a canalisé toutes les énergies dans le plan d'eau vers sa production première qui est le poisson n'obtient ainsi beaucoup plus que l'éleveur traditionnel car il a su gérer à son profit les synergies.

### **Les grandes relations systémiques.**

Songhaï a, dès le début de son existence, mis l'accent sur les grandes relations systémiques. Son existence elle-même résulte de la construction d'un système où des activités traditionnellement séparées sont mises en relation. Songhaï est le résultat d'un système « énergie-agriculture-élevage » que nous appelons « système intégré de Songhaï ».

Ce système a été mis en place dès 1985. A partir de la pisciculture, on produit à la fois des poissons (des tilapias) et une eau qui se charge de déchets au détriment de l'oxygène.

Cette eau se dégrade et doit être changée. Elle est utilisée pour l'arrosage des plantes qui ont besoin d'ammoniac et de gaz carbonique. Les boues résiduelles de la pisciculture sont aussi utilisées comme engrais organiques. Pour nourrir les poissons, il faut de la « provende » qui est fabriquée à partir de maïs, soja, manioc... céréales qui se sont développées grâce à l'eau de la pisciculture. L'élevage (poules, chèvres...) alimente l'agriculture avec des déjections animales qui enrichissent la terre sous forme de fumier. Ce compost permet d'améliorer le sol et d'obtenir de bonnes récoltes sans utiliser d'engrais chimiques. Les poissons produits par la pisciculture entrent dans la fabrication de la « provende » qui est donnée aux volailles et autres animaux. Une partie des sous-produits issus de la pisciculture, de l'élevage et de l'agriculture, contribue à fabriquer du biogaz, de l'énergie utilisable pour l'éclairage, la cuisine, etc.

Ainsi l'intégration permet de valoriser les sous-produits des différentes productions et de diminuer les besoins d'intrants. Un secteur qui n'est pas forcément rentable à lui seul le devient par la force de l'autre ou la force qu'il donne à l'autre. Songhaï repose aussi sur une conception systémique, en articulant « social-économique-spirituel », car la vie en société repose sur ces trois piliers essentiels.

Un développement social seul n'apporte rien. Un développement économique seul n'apporte rien, pourtant on a beaucoup travaillé dans ce sens — hélas! — oubliant les autres dimensions de la vie. Pour promouvoir le développement d'une société, il est nécessaire que le social, l'économique et le spirituel travaillent ensemble. La crise en Afrique est une crise morale et spirituelle plus qu'économique au sens strict. Dans ces trois domaines — social, économique et spirituel —, c'est aussi le principe de synergie qui marche, qui est à valoriser. C'est l'effet de synergie qui explique le succès des économies asiatiques car elles reposent sur de solides valeurs culturelles et sociales qui permettent à l'économie d'atteindre des performances supérieures à ce que peut atteindre l'Occident.

C'est grâce à des valeurs produites à travers les institutions sociales et spirituelles que le système économique peut devenir performant au plein sens du terme, de manière holistique. La productivité de ce système permet d'augmenter les richesses de la société; celle-ci peut les affecter à améliorer ses institutions sociales... Être plus et avoir plus ne s'opposent pas, mais se fertilisent mutuellement; richesse personnelle et conscience collective peuvent aller de pair.

Une grande part de la pauvreté de l'Afrique vient de ce que les valeurs du bien commun ne sont pas solidement ancrées: chacun cherche son intérêt individuel. Si le bien commun était central, il fournirait le cadre de la dynamique économique collective, du véritable développement au service de chacun et de tous. C'est là un défi que veut relever Songhaï: associer la dynamique de marché à la dynamique culturelle et sociale, car les valeurs économiques et éthiques sont liées et ne peuvent aller les unes sans les autres.

Songhaï voudrait que le développement de l'Afrique repose sur deux pieds ou qu'il s'envole grâce à deux ailes.

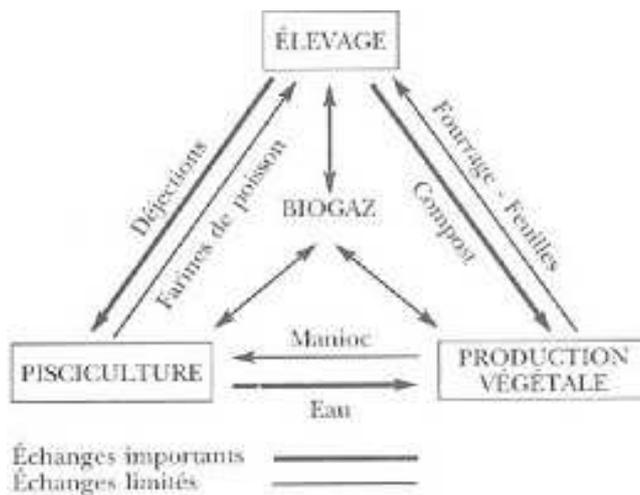
La synergie Nord-Sud est un autre élément pris en compte à Songhaï. Le monde entier fonctionne comme un système qui doit marcher « synergique-ment ». Il est temps d'ouvrir les yeux: il faut que les pays industrialisés accroissent leur aide aux pays en développement pour leur permettre de faire face à leurs engagements financiers. La solution des problèmes sociaux du Nord, en particulier l'emploi, passe aussi par là. Il faut donc que les courants de capitaux reprennent le chemin du Sud et que les pays industrialisés acceptent sans réserve les pays du Sud comme partenaires. « Ce que nous devons faire, disait J.-P. Cot, ancien ministre français de la Coopération, aussi bien vis-à-vis de nos partenaires occidentaux que de notre opinion publique, c'est inlassablement la démonstration que le développement du tiers monde rejoint notre intérêt et que c'est seulement à travers la mise en place d'un nouvel ordre international que nous résoudrons les problèmes qui sont les nôtres. »

La mise en œuvre de cette synergie Nord-Sud à Songhaï repose sur le partenariat. Songhaï reçoit des coopérants, des fonds du Nord, mais ces dons ne donnent pas des droits sur Songhaï. Il s'agit d'un échange, d'une solidarité, d'une collaboration à cet ordre économique international nouveau. Songhaï offre de l'emploi, de la formation à ces coopérants. La synergie Nord-Sud est aussi vue comme un appel aux Africains à faire connaître leur point de vue, et leur savoir-faire dans la communauté internationale, et à contribuer ainsi à un monde plus riche et plus intéressant. La mondialisation ne doit pas être dia-balisée ; elle ouvre des défis qu'il faut relever comme Africains dans ce monde. Mais elle doit se gérer dans la solidarité. Toutes les régions de la planète doivent avoir accès aux possibilités qui s'offrent partout dans le monde.

C'est l'oubli des grandes articulations entre les secteurs de la vie qui est la cause principale des échecs de développement. La prise en compte des synergies est nécessaire si on veut sortir des impasses et des thèses traditionnelles en matière de développement.

Parmi les grandes dimensions systémiques oubliées, l'environnement est une variable cruciale et elle le deviendra de plus en plus au fur et à mesure que la population augmentera. Il faudra pour nourrir les gens de plus en plus d'intrants agricoles; la terre s'usera... Destructions écologiques et tensions sociales vont en s'entraînant

mutuellement. Il faut donc intégrer l'environnement : il est en relation avec toutes les autres composantes de la vie personnelle et collective sur tous les plans. Songhaï veut alerter l'ensemble de la planète sur cet aspect qui est trop souvent considéré comme une préoccupation pour pays riches.



## UNE VISION

Un cœur qui se mobilise face aux défis, une tête qui fonctionne et un corps qui vit, cela permet de rêver-penser, c'est-à-dire non pas simplement de penser en projetant ce qui a toujours été, pas simplement rêver dans un demi-sommeil irresponsable, mais être animé par une vision.

### **Regarder l'avenir.**

Il est d'une importance fondamentale d'avoir une vision, pour soi, pour sa famille, pour son pays, pour l'humanité. Une vision capable de se transformer, souple mais en même temps exigeante et tenace. Une vision est une image mentale d'une situation projetée dans l'avenir. Elle part d'un contrat pour aller vers une aspiration forte au changement. La vision est un idéal qui doit devenir une réalité dans un processus progressif de communication et d'action. Une vision engendre une mise en route, une mobilisation en vue d'un mieux-être ou d'un meilleur devenir : un mouvement.

Un mouvement, c'est une implication dans un processus d'avenir, une recherche de vraie liberté qui se concrétise dans un cadre, un lieu bien défini et propice à la réalisation de potentiels.

Ce lieu présente quelques caractéristiques importantes:

- ouverture au changement (accepter les opinions contraires, reconnaître les habitudes obsolètes, les idées et les éléments qui dérangent) et à la culture d'apprentissage (tout le monde s'efforce d'apprendre continuellement et grandit) ;
- perception des défis comme des dons susceptibles de rehausser le niveau spirituel et économique de chacun;
- encouragement réciproque à chercher les éléments pour que la communauté marche mieux: trouver les points faibles, mesurer quelles sont les idées mobilisatrices... et faire que l'environnement social en bénéficie ;
- manifestation de la confiance, de la sensibilité mutuelle et du pardon. Le pardon ne signifie pas l'oubli mais il crée les conditions d'un nouveau départ.
- célébration des étapes franchies victorieusement, récompense pour ce qui a été réussi et promotion de l'émulation.

Pour qu'il y ait un mouvement, il faut que chacun puisse considérer l'autre comme un partenaire avec qui il est solidaire. Chacun est relié par un trait d'union avec les autres, d'abord les siens, ensuite sa communauté, ses semblables... Tout en étant solidaire, chacun garde son identité qui doit être largement ouverte à la coopération, à l'amitié, jusqu'à s'ouvrir à l'universel.

### **La vision Songhaï.**

À cette vision, à ce mouvement, j'ai donné un nom: Songhaï, un nom prestigieux pour l'Afrique. Le royaume de Songhaï fut, au XVe siècle, sur la boucle du Niger, une grande puissance économique, commerciale, politique et militaire. Ce nom est signe de fierté et d'excellence, non seulement pour l'Afrique du passé, mais pour celle d'aujourd'hui. Songhaï a une devise : « engagement pour le meilleur ». C'est une invitation faite à chaque Africain à retrouver l'élan de ses ancêtres pour regagner dignité et force. Songhaï a aussi un emblème : un aigle, qui symbolise la vision: l'aigle voit loin. Il a aussi une force de frappe, il vole haut et loin. Ces qualités de l'aigle vision, courage, détermination et rapidité — sont la base du système de valeurs de Songhaï.

Songhaï repose sur le pari que le changement en Afrique est possible et qu'il n'y a pas de fatalité au mal-développement. Il ne s'agit plus de se résigner ou de pleurer sur soi. Il ne s'agit plus non plus d'accuser les autres (les Européens ou les Américains) d'être responsables du mal-développement. Il s'agit de se prendre en main.

Cette vision concerne le développement qui doit viser d'abord à inventer des sociétés humaines viables qui seront capables de générer leurs propres forces internes (sociales et économiques) pour se soutenir elles-mêmes. Le véritable développement de l'Afrique, le développement durable, n'émergera que si on donne de l'importance non seulement aux transformations des forces productives, mais aussi aux forces immatérielles et spirituelles.

Les économies de marché ne peuvent servir l'intérêt humain (comme levier dans la production des moyens pour vivre) que lorsqu'elles fonctionnent en synergie avec une économie sociale fondée sur des valeurs humaines comme

la coopération, la confiance et les obligations mutuelles. Une croissance économique durable ne se produira que lorsqu'une économie sociale procurera l'environnement favorable pour générer les capacités créatives.

Une société économique viable comprend deux composantes:

- une composante qui vise l'émergence de nouvelles capacités humaines (savoir, savoir-faire, compétences) ;
- une composante qui assure le développement de cadres institutionnels pour cultiver des modes de comportements appropriés.

Il faut donc une approche sur deux fronts. Le gouvernement doit fournir un environnement porteur pour que des progrès significatifs puissent avoir lieu. Si un gouvernement est sensible à ses collectivités rurales et si les collectivités rurales constituent une base d'appui sérieuse pour le gouvernement, ce dernier pourra déléguer des responsabilités à ces collectivités. Il faut agir au niveau de l'État et à la base, dans le tissu associatif, là où toutes ces énergies humaines sont disponibles.

Un exemple de cette synergie pourrait être d'augmenter la production agricole pour obtenir plus de nourriture et plus d'argent, ce qui implique des changements dans les moyens matériels de production, de distribution et de consommation, dans la répartition des ressources et dans la manière dont ces activités sont organisées. En d'autres termes, augmenter la production de nourriture signifie dépasser ou reculer les contraintes écologiques, biophysiques, sociales, religieuses, techniques et économiques. Ces contraintes ne peuvent être reculées que par une information et une formation importantes, un choix correct de stratégies et des incitations qui motivent les populations à changer certaines de leurs attitudes, en intégrant les techniques et informations de l'extérieur, en créant des opportunités et en les exploitant en vue de produire plus de nourriture, processus que nous appelons ingénierie sociale et renforcement des capacités humaines.

La potentialité à engendrer ces nouvelles capacités est la première attente de ce qui doit découler de l'économie sociale. La seconde attente correspond au cadre institutionnel où la façon de se comporter permet de s'organiser mieux et de baisser les coûts de transaction. Dans toute communauté où l'on trouve une tradition forte de travail, d'honnêteté et d'intégrité (c'est le capital social et organisationnel), les coûts cachés (corruption, négligences...) baissent et rendent possibles des échanges productifs complexes.

C'est cette potentialité qui va favoriser la spécialisation et augmenter la marge bénéficiaire. La communauté sera ensuite dans une meilleure position pour saisir les opportunités, au fur et à mesure qu'elles émergent, de créer la richesse.

Le chemin le plus réaliste pour aborder la question de l'alimentaire est donc d'aider les communautés pauvres à développer des structures sociales et des capacités pour des échanges et activités efficaces. Une société est en crise lorsqu'elle n'est plus capable de générer des forces humaines (sociales, organisationnelles et techniques) pour sans cesse prendre en compte ses besoins et désirs.

Cette vision que je propose est bien évidemment opposée aux projets à court terme sans intégration dans des perspectives à long terme. Ce type de « coups » est nuisible et dangereux. La notion de « projet » elle-même est mauvaise si elle désigne des actions sans lendemain, mises en œuvre que pour la gloire d'un mécène étranger ou d'un leader local démagogue. Cela détruit le vrai développement. Malheureusement, beaucoup de ces « projets » ne sont que des pièges à argent et ne profitent qu'à leurs gérants et initiateurs.

### **Devenir acteurs et actrices.**

Ce vrai développement passe par la prise de responsabilité des acteurs, par l'émergence des acteurs s'organisant en communauté et construisant à travers leurs relations la société civile. C'est cette dynamique sociale qui provoque le développement économique. Il est donc urgent de promouvoir l'émergence d'une société civile en Afrique, des acteurs animés par une énergie nouvelle : c'est alors que nous trouverons les stimulants ou les raisons (intellectuelles, morales et sociales) de construire une culture originale, un cadre institutionnel qui permettrait de rassembler nos énergies et nos efforts dans des programmes socio-économiques viables.

Il s'agit de créer un foisonnement moral, propice à l'émergence d'une nouvelle Afrique, sans complexes. Nous devons maintenir ouvertes nos fenêtres culturelles, et garder notre passé et notre héritage culturel comme socle. Une conduite réellement africaine devrait être capable de rassembler les ressources humaines et matérielles nécessaires à l'apparition d'une situation favorable. Cette société n'est pas du prêt-à-porter et ne saurait se fabriquer ex nihilo. En revanche, ce que nous pouvons faire, c'est créer une ambiance propice à sa naissance, exactement comme une sage-femme confirmée. Une période de gestation se révèle nécessaire.

Travailler à l'émergence des acteurs c'est la tâche que s'est donnée Songhaï, sage-femme de cette nouvelle société africaine. Il s'agit de faire passer les Africains d'une conscience soumise et résignée à une conscience créatrice et critique. Cela a un prix. Il faut nager à contre-courant.

Reprenons cette image de la sage-femme. Traditionnellement la sage-femme n'est pas n'importe qui dans la communauté ; elle est vraiment sage, conseiller, médecin, pédiatre. Elle est écoutée et suscite la confiance. Elle accompagne la femme et l'enfant qui arrive et annonce au père ce premier passage.

Le second « passage » qui signifie « éveil des gens, éveil de la conscience à la responsabilité... » se trouve traditionnellement, dans la culture africaine, dans l'initiation, dans le système de « Mentor-Mentee ». L'apprentissage se fait à travers des maîtres qui incarnent une dimension intellectuelle, morale, physique... et transmettent les valeurs de la société. Pendant l'initiation, les jeunes sont préparés à cette prise de responsabilité. Toute la communauté est engagée par ce processus; d'où les tabous, les secrets, les préparatifs, mais aussi les sanctions, les félicitations et les réjouissances qui accompagnent ce passage vers la vie adulte et communautaire.

Dans ces deux aspects se révèlent la douleur et le courage ; les acteurs sont invités à affronter cela et à faire preuve de bravoure. Dans beaucoup d'ethnies, une femme ne crie pas lors de l'accouchement. Elle enfante ; elle et la sage-femme ont pour mission d'introduire dans la famille un enfant éveillé, déjà prêt.

Si la formation est confiée aux femmes, cela change pour les garçons au moment de l'initiation, car, dans la plupart des ethnies, ils sont considérés comme les principaux gardiens de la société, ils sont au premier rang; il faut donc les préparer à assumer cette responsabilité, à affronter des difficultés particulières. C'est ce que nous voulons recréer à Songhaï. Songhaï est une sorte d'initiation où l'on apprend à changer de mentalité, où l'on met des jeunes devant leurs responsabilités, où on leur apprend à être acteurs, entrepreneurs. Ils doivent donc se préparer et apprennent aussi bien à se lever tôt qu'à travailler ensemble, à bâtir des projets, à diriger, à réfléchir...

Cela n'est pas facile pour ceux qui ont pris l'habitude d'être des consommateurs passifs.

Sans ce passage, cette initiation, il sera presque impossible pour les Africains de s'en sortir. Aujourd'hui nous sommes encore loin d'accepter ce passage, car nous sommes trop souvent englués dans une mentalité de salariés et de fonctionnaires, de consommateurs passifs.

La jeunesse africaine a un rôle majeur à jouer dans cette aventure. Songhaï croit en cette jeunesse qui a des atouts pour s'intégrer dans la société, qui peut discerner entre les systèmes de valeurs qu'on lui propose et qui a aussi fait l'expérience douloureuse d'un système éducatif décevant, car il ignore les dynamiques concrètes et contemporaines de l'Afrique. Bon nombre de jeunes refusent une société sans lendemain, société de démission et de médiocrité. Ce sont ceux-là qu'il faut aider à réaliser un passage, à concrétiser leur désir de réussite, à faire naître à une conscience plus large du monde.

La pauvreté ne sera jamais vaincue si la jeunesse n'arrive pas à trouver les moyens d'agir et à découvrir l'environnement propice à cette émergence. C'est pourquoi Songhaï s'est lié à la jeunesse africaine en lui offrant quelques outils pour se lancer dans l'aventure d'une Afrique forte.

Il faut cependant reconnaître que ce défi est lourd à relever. Une grande partie de la jeunesse qu'on pense enthousiaste, curieuse et idéaliste, n'est pas encore parvenue à ce stade, mais se trouve dans une culture de survie. Bien sûr ce n'est pas de leur faute si les jeunes vivent dans ce contexte de survie sans beaucoup d'espoir ou d'envie à cause de l'expérience de l'échec (diplômes sans débouchés, promesses politiques non tenues, solidarité perdue...). Il faut alors réaliser un travail de fond pour remobiliser et ouvrir des horizons d'espoir là où tous se résignent.

Les femmes en Afrique ont aussi un rôle fondamental mal reconnu. Elles sont entrées dans un cercle vicieux : aujourd'hui, le paradigme de la femme est d'avoir des enfants et aussi un mari, et par là elle favorise l'image que déjà l'homme porte sur elle : celle d'être un instrument. La femme est le plus souvent reconnue par sa progéniture et non pas en tant que femme !

Le développement d'un pays ne peut se faire sans les femmes, mais en Afrique elles sont absentes de la scène politique, des grandes instances de décision.

Les activités génératrices de revenus qu'on propose aux femmes sont la plupart du temps du bricolage: petits projets de *couli couli* (gâteau à base de tourteau d'arachide), groupements autour du maraîchage, installation d'ateliers de coiffure-couture... On entretient la pauvreté chez les femmes. On les maintient dans un circuit de simple subsistance.

Ce qui est déplorable, c'est que ces femmes, qu'on pense aider, sont considérées comme des marionnettes qu'on amène devant la télévision pour danser pendant quelques minutes, surtout à l'occasion d'une inauguration d'organisation féminine ou lors d'une remise de dons en leur faveur.

Il faut aider la femme africaine à redevenir une personne debout et digne, capable d'être elle-même. Il faut l'aider à trouver la capacité de se prendre en charge, de gérer sa vie, de se faire respecter, d'être à l'aise et généreuse; elle sera naturellement enracinée dans sa culture et moins vulnérable. Forte de tout cela — qualités humaines, qualités

professionnelles, qualités sociales — elle reprend sa place d'actrice de la société, conquiert un véritable espace de responsabilité, se fait respecter.

La femme africaine incarne naturellement la responsabilité socio-économique. Par son pouvoir économique, elle sait répondre directement aux besoins, elle sait gérer ses liquidités et rembourser ses emprunts; elle est un véritable entrepreneur car elle sait, mieux que l'homme, intégrer le social et l'économique.

Il importe de contribuer sans cesse à l'émergence de femmes d'une certaine trempe qui restent bien enracinées. Pourquoi ne pas les pousser à devenir entrepreneurs au lieu de rester seulement cantonnées dans des activités de survie ? C'est ce que Songhaï a fait dès le début en associant les femmes à tous les aspects du développement; ces femmes partenaires et actrices de Songhaï se sont révélées particulièrement capables et continuent à l'être, mais il faut constater que peu de femmes se sont présentées pour entrer à Songhaï et seules dix-sept au total ont été formées complètement selon nos méthodes.

L'artisanat (paniers, sacs, savon...) et la transformation des produits agricoles (sirop, gâteaux...) sont leurs activités de base, plus le jardinage, la production vivrière pour certaines et l'élevage. Parmi les plus douées et les mieux organisées, certaines ont en plus des activités d'animatrices pour les ONG ou la Chambre d'agriculture. Une femme a été élue meilleur entrepreneur de Songhaï pour 1999.

Songhaï a décidé, pour les années qui viennent, de faire encore plus dans ce domaine en adaptant ses propositions de formation et en aidant les jeunes femmes à avoir confiance en elles et à assumer les conflits qui naissent de l'opposition de certaines familles à la prise d'indépendance des filles ou celles des maris par rapport à leur épouse.

L'Afrique peut être autre chose qu'un continent sous perfusion. Si la crise qu'elle subit produit une situation débilante qui met les Africains dans l'impossibilité de créer leur propre monde, ce n'est pas une fatalité et cela peut changer.

## PASSER À L'ACTE

Dans le monde, il y a les dormeurs: ce sont ceux qui ne sont pas cocréateurs; ils se contentent d'un rôle passif et ne perçoivent pas leur rôle d'artisan au service de la personne humaine. Les dormeurs se complaisent dans la médiocrité.

Il y a aussi les égoïstes: ils possèdent la force créatrice et l'initiative d'entreprendre mais ils le font au détriment du bien commun. Ils mettent leur profit et leur intérêt avant tout et réussissent souvent mais à court terme.

Il y a enfin les solidaires: ce sont les véritables agents du développement. Comme les égoïstes, ils voient la nécessité de se valoriser mais ils sont convaincus qu'ils ne peuvent répondre à cette vocation que s'ils respectent le bien commun et que si la plupart des gens autour d'eux ont des conditions de vie digne. En cherchant à se valoriser, ils créent des conditions favorables pour l'épanouissement et la valorisation des autres.

### **Dure réalité.**

Le passage du rêve vers la réalité est toujours difficile : les choses n'arrivent jamais comme elles avaient été prévues et les difficultés émergent là où on était sûr que tout allait bien se passer. Tel est l'accouchement de la vision.

Un des éléments les plus difficiles dans le développement est la tension permanente entre la vision et l'inconnu de la réalité. Avoir une vision, savoir où on va est la première des choses. Mais la grande difficulté est que la plupart des gens, une fois qu'ils ont élaboré cette vision ou ce projet, pensent qu'ils sont bien partis. Or il y a une grande différence entre tracer sur une carte une route et emprunter cette même route. Le plan ne peut pas réussir sans passer par une crise de croissance; c'est-à-dire qu'il faut être conscient de ce qui se passe et actualiser ce plan en permanence, le réajuster souvent car des paramètres inconnus et non prévus apparaissent. Malheureusement, c'est pour cela que beaucoup de gens échouent, car ils se figent derrière leur plan d'action ou leur premier projet.

Chaque chef de projet doit savoir ajuster et reformuler peu à peu sa vision. Il doit donner des coups de levier au fur et à mesure. Si on a la capacité de faire face à ces paramètres et nouveaux éléments et le courage de les réorienter vers cette vision, on est un véritable agent de développement. De tels hommes sont peu nombreux !

Il est nécessaire de ne pas en rester seulement aux mots: c'est tellement plus facile de vivre perpétuellement dans le rêve. On peut faire des projets sur le papier ou dans les discours et croire que c'est déjà là, qu'il n'y a plus qu'un problème de financement qui s'arrangera facilement. Non ! il faudra batailler dur, se déplacer, devenir gêneur et relancer sans cesse ceux qui promettent et ne font rien. Il faut frôler le découragement sans y céder. Le passage à l'acte est toujours difficile; il faut garder le cap, de manière tenace, en s'accrochant à la force de la vision.

Même si on est le plus bienveillant des hommes, il faut toujours être en tension avec des adversaires (des gens ou des conceptions). Il ne faut jamais négliger les opposants et croire naïvement que tout va bien se passer dans un milieu amical où tout le monde se précipitera pour vous aider. Non hélas!, la réalité n'a rien à voir avec ce tableau idyllique. Il y a toujours des jaloux, des rancuniers qui s'ajoutent aux paresseux, aux profiteurs... Et puis il y a la fatigue, le découragement de soi-même, de ses proches, l'incompréhension de la famille ou des amis, le doute. Passer à l'acte consiste à anticiper tout cela, à le prendre en compte pour garder le cap.

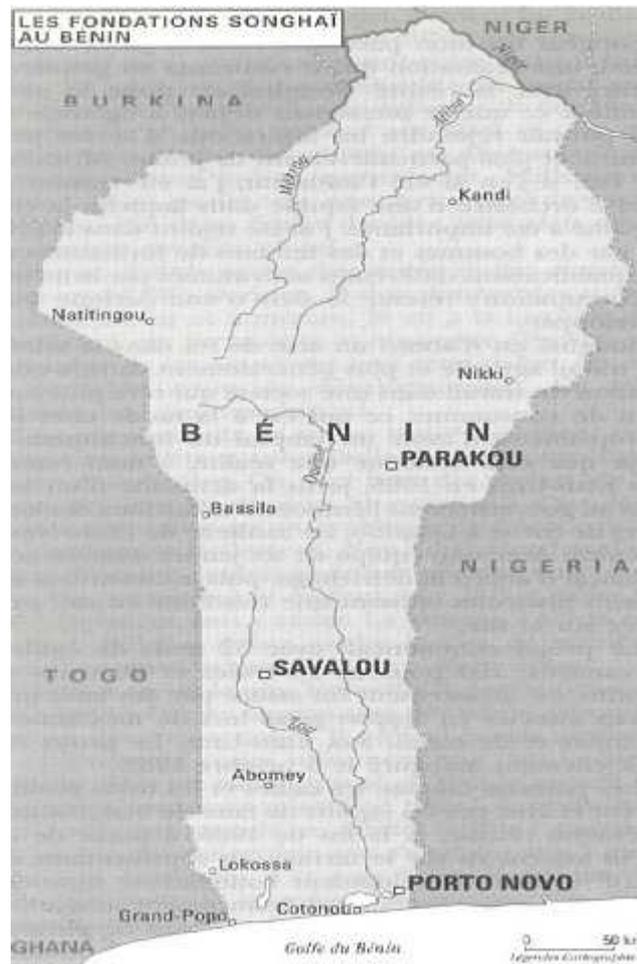
### **La dynamique Songhaï.**

Songhaï fut mon passage à l'acte à partir d'une vision, une réalisation qui se confronta en grande nature avec la réalité. Songhaï est donc le nom donné à ce que je pressentais depuis longtemps et qui pouvait rejoindre les aspirations d'autres personnes, et plus particulièrement de jeunes Africains. De fait, si j'en ai été l'initiateur, j'ai été surtout le chef d'orchestre d'une équipe dans laquelle la collégialité a été importante. J'ai été rejoint dans le projet par des hommes et des femmes de formations et de qualifications différentes mais animés par la même préoccupation : relever le défi d'une Afrique mal développée.

Songhaï est d'abord un acte de foi dans la valeur du travail agricole et plus généralement dans la valorisation du travail dans une société qui rêve plus souvent de consommer ce qui est à la mode chez les Européens et d'avoir un emploi de fonctionnaire. Pour que cela devienne une réalité, à mon retour des Etats-Unis en 1985, je fis la demande d'un terrain au gouvernement béninois. Il m'attribua dix hectares de friche à Ouando, en banlieue de Porto-Novo (Bénin). Avec une équipe de six jeunes déscolarisés, je lançai d'abord le défrichage, puis je construisis six bassins piscicoles utilisant une ressource en eau présente sur le site.

Le projet commençait avec 32 œufs de cailles, 12 canards, 100 poulets, 10 truies et 20 ovins et caprins. Le financement fut assuré par des amis que j'avais associés en support group lors de mes années d'études et de travail aux Etats-Unis. Le projet fut officiellement inauguré le 5 octobre 1985.

Les poissons tilapias, les cailles et les ovins prolifèrent et avec eux les espoirs de faire de Songhaï une opération réussie. À la fin de 1986, à partir de ce qu'ils avaient vu sur le terrain, les représentants de l'ADF (African Development Foundation) signaient un accord nous assurant un financement substantiel qui permit la construction de 84 bassins de pisciculture et celle de la porcherie. La vente des produits sur le site commença.



Après deux ans de fonctionnement, nous lançons, en 1987, la première opération de formation structurée avec 28 étudiants. Les constructions se sont alors dressées rapidement à partir de cette période : poulaillers, bureaux, parc à canards.

La même année, une récolte abondante de haricots nous poussa à la recherche de marchés. Une première expérience de vente porte-à-porte et un système de livraison à domicile furent mis sur pied.

La formation et la recherche prirent de plus en plus d'importance : des promotions de 15 élèves furent constituées tous les six mois pour une durée de formation de 12 à 18 mois avec la participation à un système de crédit mis en place grâce à ADF. Le premier diplôme de fin de formation fut décerné en 1988. De nouveaux partenaires, sensibilisés par la créativité de Songhaï, vinrent collaborer et renforcer nos équipes.

Un nouveau défi nous fut lancé, en 1989, avec la création d'un second centre Songhaï à TchiAhomadegbé dans le département du Mono au Bénin, sur un terrain de 125 hectares avec un puits artésien. Il fallut adapter notre expérience à un nouveau contexte: celui de la préexistence d'un véritable village difficile d'accès avec ses communautés et ses habitudes. Quatre jeunes partirent s'installer dans le village et organisèrent les travaux d'infrastructure, construisirent les étangs de pisciculture... Les villageois après une période de méfiance, commencèrent à s'intéresser au projet. Dix jeunes du village demandèrent à se former. Sept coopératives se constituèrent sur le site pour que formation et production rentable aillent de pair. Cette action fut financée grâce à ADF et au FED (Fonds européen pour le développement).

En 1989 fut organisé à Ouando le premier colloque sur « la philosophie et la théologie du mouvement Songhaï ». Ce fut un moment important de rencontre entre praticiens et théologiens, entre les élèves fermiers et les intellectuels, entre des gens du Nord et des gens du Sud. Ce colloque permit aussi de mieux élaborer la conception du développement qui fondait Songhaï et de faire connaître celle-ci tant en Afrique qu'en Europe.

En 1991, Songhaï ouvre un magasin de vente à Cotonou: « Aliments sains » qui vend les produits de l'exploitation de Ouando. L'année suivante commencent les activités de transformation agricole: une charcuterie pour transformer de manière rationnelle les porcs élevés à Ouando grâce à la coopération d'un charcutier breton, une « industrie » de jus de fruits et confitures, une fabrication de farine de manioc. Un restaurant suivra tout naturellement en 1993: on y servira des mets variés préparés à partir des produits agrobiologiques de la ferme de Ouando. Une formation à la restauration et à l'hôtellerie fut aussi proposée à douze élèves par le groupe français Accon

La même année sont mis en place un atelier de mécanique, puis un nouvel abattoir pour traiter de manière différente les porcs, les volailles et les lapins, et une unité de réfrigération. Songhaï est invité à soutenir le développement d'une communauté rurale à Kinwedji (ce lieu sera repris en exploitation directe par Songhaï en 1999 avec six élèves fermiers), puis une autre dans la région de Lokossa.

Un réseau de fermiers inspirés par l'esprit Songhaï se met en place en 1995. Cette structure sert à l'assistance technique, à la formation permanente et aussi au crédit et à la stimulation de chacun. Un point de vente Songhaï à Lokossa permet de commercialiser les produits du réseau.

En 1996, l'équipe Songhaï se retire de Tchi pour n'être plus qu'une équipe de conseil et crée à Savalou et Parakou deux nouveaux sites de production à grande échelle; elle confie la ferme école à une coopérative de villageois qui poursuivront l'œuvre commencée et obtiendront même, en 1999, un prix de productivité de la CEDEAO. Cette action sur les deux derniers sites a été demandée par le président de la République du Bénin; elle requiert d'abord des travaux d'aménagement importants qui durèrent deux ans.

Dans cette dynamique, l'IFED (Institut de formation des entrepreneurs en développement) est créé en 1997. L'IFED assure une formation continue pour les anciens de Songhaï, organise des colloques et des séminaires et offre une formation internationale à des cadres africains. L'IFED constitue le troisième niveau de formation de Songhaï mais n'a pas encore atteint sa pleine maturité alors que les besoins sont grands.

L'atelier de mécanique se développe et fabrique des machines agricoles adaptées aux besoins des paysans. Un nouvel atelier de transformation agro-alimentaire se met en place en 1997.

En 1999, Songhaï s'est engagé avec l'aide de l'USAID dans l'installation d'un service de communication dénommé Réseau béninois de télé-services communautaires. Ce réseau met à la disposition des fermiers les nouvelles technologies de l'information pour favoriser les échanges. Le télé-centre de Porto-Novo accueille environ cent clients par jour. Le centre de Savalou fonctionne bien; les centres de Parakou et de Lokossa sont opérationnels mais offrent moins de services. Un système de communication par radio (RACAL) complète ce réseau et permet aux centres Songhaï (Ouando, Parakou et Savalou) de communiquer entre eux.

En plus de la reprise des activités de Kinwedji en 1999, Songhaï inaugure les centres de Parakou au nord du Bénin (activités d'élevage et de production végétale mais surtout de pisciculture intensive grâce à un lac de 46 hectares) et de Savalou au centre du Bénin (sur 260 hectares sont pratiqués élevage et agriculture irriguée et mécanisée). Un centre de réfugiés dans la région atlantique (Kpomassè) est confié à Songhaï: il s'agit de lancer une ferme agropastorale en lien avec Ouando; les réfugiés pourront ainsi reprendre goût au travail et se réinsérer facilement. Le centre a été réalisé très rapidement avec une grande efficacité qui a permis des économies; celles-ci ont été réinvesties pour que toute la communauté — et pas seulement les réfugiés — bénéficie de l'action: création d'une route, d'une clinique, d'une école...

Aujourd'hui Songhaï est constitué de trois centres de formation (Ouando, Parakou et Savalou), des centres d'application, d'un restaurant, des abattoirs et unités de réfrigération, d'un réseau de plus de cent fermes (dans toute l'Afrique de l'Ouest), de centres d'expérimentation, d'un centre de service ayant des activités de conseil et d'assistance à de nombreux fermiers formés à Songhaï et à plusieurs communautés rurales (Bénin, Nigeria...), des points de ventes de produits et de machines agricoles adaptées aux réalités africaines, d'un système de crédit et de promotion commerciale, d'un système de communication moderne, d'une base de données... Deux autres centres, ayant la même philosophie, sont en création au Nigeria.

Ces activités ne se juxtaposent pas: elles constituent un système qui permet des synergies entre secteurs tant au niveau des coûts et des profits que de l'innovation et de l'adaptation aux contextes ruraux africains. Ce système est évolutif car il est une réponse permanente aux besoins des fermiers, des anciens élèves des centres de formation et aux nouveaux défis que doit affronter l'économie africaine. Il faut cependant être vigilant pour que la taille atteinte ne produise pas des contre-effets négatifs: coûts de contrôle, d'information, etc.

### **L'évaluation.**

Songhaï est à la fois une dynamique économique et institutionnelle mais aussi et surtout une dynamique personnelle. Les membres de Songhaï formateurs et formés — évoluent. Non seulement de nouvelles compétences

sont sollicitées (pour les nouvelles technologies de l'information par exemple) et sont enseignées, de nouveaux visages viennent remplacer les anciens, mais le champ des savoir-faire s'élargit et s'intensifie. Ce mouvement plus intense ne peut être réalisé que grâce à des outils d'évaluation mis au point par l'équipe.

Grâce à ces instruments d'évaluation, les élèves fermiers et les stagiaires ainsi que les cent cinquante permanents qui constituent aujourd'hui l'équipe peuvent relever les défis contemporains, changer, c'est-à-dire grandir en compétences et accomplir ainsi leur mission de meneur. L'évaluation doit être au service de l'évolution.

Songhaï a toujours insisté sur l'évaluation des activités et des personnes. Cela a été nécessaire non seulement pour faire face aux exigences des bailleurs de fonds — soucieux de légitimer leurs prêts — mais surtout pour que la devise « en quête d'excellence » qui est celle de Songhaï ne soit pas un vain mot.

Toute organisation, toute personne a besoin de ce moment privilégié pour porter un regard critique sur elle-même aussi bien sur le plan humain, technique, organisationnel que financier, afin de se rendre compte de la manière dont son processus de développement s'est réalisé en fonction des objectifs qu'elle s'est fixés et de voir ce qui lui reste à faire. Songhaï a dû inventer ses propres instruments de mesure car l'originalité et la complexité du système Songhaï ne permettent pas l'utilisation des indicateurs classiques en matière d'évaluation de projets de développement.

Les problèmes de développement sont souvent complexes et comprennent des paramètres inédits qui surprennent les évaluateurs traditionnels, lesquels restent accrochés à des méthodes ou des critères d'une autre époque, inopérants et peu constructifs.

Ce qui se vit sur les différents sites est aussi tellement intégré à la culture africaine et locale que l'évaluation externe est peu pertinente, surtout quand l'évaluateur joue à l'inquisiteur soupçonneux croyant être le défenseur des intérêts des bailleurs de fonds. L'évaluation — dont le but est normalement de progresser ensemble —, devient alors un élément de destruction plutôt que de construction. Dans ce cas elle est non seulement inutile mais un mécanisme d'agression et induit de la fraude, du mensonge...

Les outils utilisés à Songhaï mettent l'accent sur des processus et non sur les résultats définitifs. Il s'agit de considérer toutes choses comme un processus de transformation et non pas comme un produit fini; quand l'humain est en cause, rien n'est jamais achevé. On va donc mesurer des potentialités, des évolutions. Ce qui importe c'est la capacité à affronter des problèmes sans cesse nouveaux. Songhaï privilégie ces mesures de réactivité qui permettent d'élever le niveau des personnes en les soumettant à des défis de plus en plus grands.

Comme les variables économiques, sociales et les valeurs sont inséparables à Songhaï, l'évaluation doit être globale. Il s'agit d'aider chacun à se situer personnellement dans le projet et dans la dynamique locale du développement. La participation à la recherche du bien commun, les qualités de meneur, le sens du devoir... sont aussi importants que le savoir-faire agricole ou comptable. La dimension communautaire doit aussi être prise en compte dans une bonne évaluation.

L'évaluation, au début, n'est pas une démarche facile — et cela a été difficile à Songhaï comme ailleurs — surtout quand on n'a pas l'habitude de se dire la vérité en face, de se regarder, de porter un jugement. Pourtant, c'est dans ce contexte de codépendance que l'on travaille; c'est encore une étape d'éveil à faire passer aux formateurs, aux responsables: celle qui consiste à respecter un contrat moral qui lie chaque membre à la mission.

Ce thème de l'évaluation est central dans la relation entre Nord et Sud: il permet d'élaborer des relations claires en vue d'un partenariat efficace. Il est cependant aussi important pour la dynamique des actions en Afrique et leur adaptation à des résultats spécifiques et changeants. C'est là un des champs de réflexion que doivent développer les chercheurs africains s'ils veulent servir leur continent.

## FORMER DES ENTREPRENEURS AGRICOLES

La dynamique Songhaï porte en son centre la formation. Songhaï est un lieu de formation pour que l'Afrique devienne forte, non pas un de ces innombrables centres de formation qui existent partout et forment surtout des fonctionnaires de projets. C'est un lieu où une culture d'entreprise peut émerger.

Songhaï parie sur les hommes et les femmes qui refusent l'impuissance. Ce sont ces hommes et ces femmes qu'on appelle des leaders. Un vrai leader est quelqu'un qui a des capacités à :

- avoir une vision, la formuler clairement, la développer et s'en convaincre,
- articuler cette vision, la transformer en mission pour la faire partager dans un mouvement,
- mettre en œuvre concrètement des actions avec d'autres.

En d'autres termes, le leader sait assimiler et faire comprendre les attentes mutuelles. Il sait les traduire dans un projet et distribuer les tâches et les responsabilités selon les capacités et aptitudes qu'il reconnaît à chaque membre de sa communauté. Il est un chef d'orchestre qui sélectionne les voix et les harmonise pour obtenir une mélodie unique et émouvante. C'est lui qui doit faire connaître aux choristes le manque d'uniformité et rectifier le tir. Le leader est aussi celui qui saura rappeler à sa communauté la valeur du temps et l'importance du travail.

Le leader tel que veut le promouvoir Songhaï est à la fois un entrepreneur économique et un manager d'hommes.

### Éthique du travail et formation aux valeurs.

La formation à Songhaï a essayé d'attaquer une des principales contraintes qui nuit au développement de l'Afrique: une médiocre éthique du travail. Les principes, les valeurs et les comportements à la base d'une bonne éthique du travail constituent le fondement d'une société viable économiquement et socialement, mais ces valeurs ne peuvent pas faire l'objet d'une loi. Elles doivent à terme faire partie intégrante de la conscience des citoyens, mais elles ne peuvent pas se développer spontanément; elles doivent être intégrées au moyen d'un processus délibéré de socialisation: la formation et l'encadrement.

Cette éthique du travail doit à la fois être enseignée par la réflexion et la mise en œuvre sur le terrain, mais aussi être portée au plus profond du système. C'est pourquoi à Songhaï les formateurs sont intéressés par une prime à la productivité de leur secteur ; les formateurs doivent intégrer eux-mêmes cette logique du travail et de la production. Comment être crédibles en formation si l'institution chargée de l'enseignement n'est pas soucieuse de sa rentabilité? Quel modèle pratique peut-elle donner aux élèves si les formateurs ne font que des cours théoriques sur la productivité ou la bonne gestion et qu'eux-mêmes ne les mettent pas en pratique? Le devoir de rendre compte est la base de crédibilité dans les projets de développement.

Habituellement les gens ne voient pas la connexion entre leur formation et leur devoir de produire. Ils ne se soucient pas de gagner leur pain à la sueur de leur front: le pain, pour eux, est à recevoir des gens qui travaillent manuellement ou des projets qui sont une manne incontestable et qui fausse toute l'aide au développement.

La démarche de Songhaï n'est pas courante. Elle a à prendre racine dans le système de formation. Or en Afrique, quand on est bon élève, c'est pour devenir ingénieur, un « spécialiste », pour acquérir un titre et ne pas travailler, ne pas avoir à produire !

Il y a aussi beaucoup de gens de bonne volonté qui prêchent la bonne parole du travail (experts, consultants) mais sans connaître la manière qui convient en Afrique, sans savoir ce qu'il faut mobiliser comme moyens spécifiques. Non seulement ils prêchent dans le désert mais fatiguent par leur moralisation. Songhaï veut prendre tout ce monde à contre-pied, même si cela paraît difficile.

Cette priorité donnée au travail, au travail bien fait et efficace, mais aussi à une culture de maintenance qui est largement ignorée en Afrique, s'accompagne d'une imprégnation des valeurs communautaires et personnelles. Fierté et dignité, respect de la société et désir de protéger les intérêts de celle-ci, conformité aux normes et règlements des institutions sociales, engagement à travailler dur et équitablement sont au cœur du processus éducatif et doivent devenir des valeurs susceptibles d'animer la société. La formation à Songhaï est ainsi une formation aux valeurs d'animation de la société africaine et pas seulement une formation à la technologie agricole.

Nous avons commencé par les activités agricoles qui constituent l'activité la plus habituelle en Afrique, activités qui peuvent démarrer avec un petit capital. Nous avons aussi exploré les activités artisanales classiques (savon, teinture...) et la transformation agro-alimentaire (boucherie, pâtisserie...). Mais nous ne pratiquons pas ces activités de manière traditionnelle; nos fermiers doivent être de véritables entrepreneurs et inventer des nouveaux créneaux à partir de leur expérience.

Notre objectif est donc de former de véritables leaders entrepreneurs socio-économiques, c'est-à-dire des hommes et des femmes qui vont créer des entreprises ou les gérer d'une manière très professionnelle, efficace, dans l'esprit du développement intégré et dans la philosophie Songhaï, rentable économiquement et socialement. Ces leaders seront aussi des pionniers pour leur région, des agents de changement pour leur village, des entraîneurs de jeunes... Ils mettent en œuvre une dynamique du bien commun dont ils tirent à la fois un bien-être individuel et un progrès communautaire. C'est la véritable productivité de Songhaï, le véritable résultat du passage à l'acte.

Le projet pédagogique de Songhaï peut se dire en quelques mots: aider chacun à prendre le volant, à conduire son entreprise et être au service de la dynamisation de sa région.

### **Les parcours de formation.**

Notre système de formation a évolué au cours de notre histoire et continuera à changer selon les besoins des élèves et des transformations de l'économie africaine. En juin 1989, nous proposons une formation sur deux ans. Les participants étaient recrutés par test de motivation. Plus tard, ce test a été enrichi d'une épreuve écrite, dans le but de montrer que la pratique ne suffit pas, mais qu'un entrepreneur a besoin de concevoir, de planifier; la durée de formation et sa structure ont, elles aussi, été transformées.

Les ateliers de production de Songhaï à Porto-Novo ont été longtemps le lieu de déroulement du second cycle mais, depuis 1994, pour élargir les chances de réussite de tous les candidats et en raison du manque de place pour tous à Porto-Novo, la ferme d'un ami de Songhaï près de Porto-Novo, à Tchi, les fermes de certains fermiers pilotes et les propres fermes des élèves concernés accueillent tour à tour les candidats au second cycle.

La programmation de la formation par objectifs date de 1991, ainsi que l'élaboration des « mini-projets » qui visent à mettre le jeune dans une situation réelle de création d'ateliers. Ce mini-projet a été enrichi en 1992 par la conception d'un dossier de création d'activités plus complet, permettant d'agencer plusieurs activités. Il a encore été totalement révisé en 1997 pour donner l'actuel dossier de « création d'entreprise ».

La formation s'enrichit d'année en année tant par le nombre croissant d'ateliers de production agricole qui s'améliore que par le niveau de compétences avec l'expérience des producteurs, les formations, le démarrage des fermes des jeunes issus des premières promotions qui nous permet de tester les programmes et méthodes. C'est ainsi que la formation

82 à l'élevage, à la production végétale, à la pisciculture ont été complétés par la mécanique, l'artisanat, la restauration, les technologies agro-alimentaires.

Aux élèves fermiers à plein temps et sur une longue durée se sont adjoints des stagiaires (formation à court terme) ou des paysans en formations thématiques pour répondre, avec une souplesse institutionnelle, aux besoins qui émergent.

Le parcours de formation complet comprend aujourd'hui trois niveaux qui s'imbriquent:

- Niveau I: formation de jeunes élèves fermiers aux techniques de productions animale et végétale, de transformation des produits, mécanique agricole, artisanat (programme spécifiquement féminin), commercialisation, création et gestion d'entreprise, à travers les ateliers de production de Songhaï, le tout complété d'une formation humaine de base (comportement, prise de responsabilité, courage, valeurs familiales et communautaires...) et d'un éveil à la compréhension du contexte socio-économique national et international.

Plusieurs actions et stratégies permettent, au cours de la formation Niveau I, d'accompagner progressivement le jeune pour l'installation de son entreprise agricole:

- Aider le jeune à bâtir un dossier d'installation, par des exercices trimestriels d'élaboration de mini-projet. Les mini-projets constituent une étape vers la rédaction d'un document réel qui éclaire le jeune en ce qui concerne la gestion de sa ferme (technique, gestion, organisation, planification, intégration des activités, rentabilité...).
- Organiser des visites d'installation des jeunes au niveau I, en vue d'étudier avec eux les chances de réussite, les aménagements indispensables...
- Impliquer les parents en tant qu'acteurs dans la préparation de l'installation. Les parents ont un rôle important à jouer dans l'acquisition de terrains, la mise en place de certaines infrastructures (puits, logement) avant le retour du jeune, son insertion dans le village, etc.
- Amener les jeunes à visiter les expériences de leurs aînés pour s'imprégner des réalités de l'installation d'une ferme. En séjournant quelques jours sur la ferme d'un aîné, le jeune élève peut se rendre compte de la véritable vie quotidienne dans une ferme (horaire de travail, alimentation, conditions de vie en dehors du

travail) qui généralement n'est pas identique à celle qu'il imagine. Cela l'éveille, le sensibilise, l'aguerrit et lui permet d'envisager avec davantage de réalisme sa propre installation.

- Le module « installation » aide l'élève à prendre les dispositions nécessaires pour le second cycle, à connaître les comportements qui vont l'aider à s'insérer ou à être accepté par sa famille, sa communauté, à connaître les institutions qui sont impliquées dans le développement agricole. Ce module le prépare aussi à être un modèle, un leader par l'exemple.

La participation des élèves à la rencontre annuelle avec des fermiers permet d'engager des réflexions entre élèves et fermiers sur des problèmes concrets de l'installation.

- Niveau II ou Réseau : formation continue et accompagnement à la création et gestion d'une entreprise agricole (élaboration et suivi de dossiers personnels de création d'entreprise) et mise en place progressive d'une dynamique socio-économique en milieu rural à travers l'appropriation et l'adaptation des acquis du Niveau I sur les terrains d'installation des fermiers et par rayonnement. Cette phase menée au rythme de chacun, selon les aléas de l'installation, permet aux jeunes fermiers de valider après une à deux années de terrain leurs compétences d'entrepreneurs par un diplôme. Ils bénéficient de visites de travail trimestrielles ou mensuelles de la part des animateurs du Réseau Songhaï qui leur apportent un appui technique, d'organisation, de planification, de gestion, de comptabilité, d'insertion dans le milieu et aussi un appui moral incontestable, parfois financier.
- Niveau III: ce niveau vise au renforcement des compétences pour promouvoir des cadres africains qui soient, au-delà de leur entreprise personnelle, de véritables entrepreneurs de développement, capables à la fois de former, d'animer, d'entraîner les communautés, de saisir toute opportunité nouvelle et de développer une pensée économique articulant tous les éléments d'un milieu. La formation donnée est plus qu'un recyclage : elle est une pédagogie de l'innovation pour l'Afrique d'aujourd'hui. Études de cas, débats, formation personnelle (avec intégration des nouvelles technologies de l'information), apprentissage à la méthodologie des études... sont à la base de l'IFED.

Cette formation s'adresse non seulement aux cadres de Songhaï (formation permanente), mais également aux jeunes fermiers ayant acquis de deux à trois ans d'expérience, aux cadres d'ONG, aux agents de l'État, aux entrepreneurs privés, aux promoteurs de projets... 153 stagiaires ont bénéficié de cette formation en 1998.

Il n'existe pas de cloisonnement entre les différents niveaux de formation. Autrement dit, il ne s'agit pas de cycles à franchir linéairement l'un après l'autre comme dans l'enseignement classique, puisque même des fermiers ayant suivi un autre cursus que celui de Songhaï (Formation I), peuvent à certaines conditions faire partie du Réseau (Formation II) et avoir accès au renforcement du niveau cadre (Formation III). Ce troisième niveau apparaît alors comme un niveau supplémentaire, ayant pour objectif de renforcer les compétences en permanence, de la formation I, de la formation II et d'autres agents, acteurs, entrepreneurs...

Sont actuellement présents sur le site de Ouando 87 élèves fermiers (dont 15 jeunes filles), 60 élèves sur les centres de Parakou et Savalou et une trentaine de stagiaires. De 1986 à 1996 plus de 360 élèves et stagiaires sont passés à Songhaï, 155 en 1998 et 400 (beaucoup de stagiaires IFED) en 1999.

Une étude réalisée à la fin de l'année 1997 montre que 72 % des jeunes formés (environ 300 de 1989 à 1996) à Songhaï travaillent dans le domaine agricole. 67 % d'entre eux ont créé leur entreprise. Désormais les jeunes s'installent de plus en plus, de 80 % à 100 % d'une promotion.

## **Le Réseau.**

Le suivi et l'accompagnement ont débuté en 1991. Faute de moyens humains et financiers, mais surtout à cause des incompréhensions de la part de certains — attente de financement —, cette activité est restée en veilleuse jusqu'en 1994 où quelques visites de fermes ont été réalisées de façon informelle par l'équipe chargée de la formation.

En mai 1995, après la création de quelques fermes, une réunion à Lokossa regroupant une dizaine de fermiers et l'équipe de formation de l'époque s'est penchée sur le thème « Quels échanges bâtir entre nous? » Au cours de cette rencontre, des engagements sont pris par les fermiers pour s'organiser par zone géographique afin de se visiter, de se donner des conseils, de se soutenir les uns les autres par un travail concret et de demander un appui à Songhaï sur la base du volontariat et de l'entraide mutuelle.

Ainsi furent jetées les bases d'un réseau qui commence à progressivement prendre corps. Ce mouvement fut consolidé plus tard par la première rencontre annuelle de janvier 1996, à laquelle prirent part une centaine de fermiers. Désormais, cette rencontre est devenue un rendez-vous traditionnel de tout le mouvement Songhaï.

D'une vingtaine de fermiers au départ, l'effectif est passé à 151, répartis sur 101 fermes au début de l'année 1999. Ils travaillent dans les domaines agricoles (production vivrière et maraîchère, élevage) et para-agricole (artisanat, transformation des produits agricoles, approvisionnement et commercialisation).

Certaines fermes se trouvent aujourd'hui à l'extérieur du pays, notamment en Côte d'Ivoire, au Togo, au Nigeria, au Burkina Faso et au Gabon. On distingue dans cet ensemble des fermiers(ères) individuels(elles), des groupements et des coopératives. Toutes ces unités sont regroupées dans des coordinations régionales (actuellement dix).

Inclus dans le service Formation dans les années 1989-1990, puis dans le département Production-Formation, le Réseau est de nos jours un département à part entière au sein du pôle Ressources humaines. L'équipe actuelle est composée de quatre animateurs permanents et d'une secrétaire répartis sur deux sites: Lokossa et Porto-Novo. Ils assurent un suivi régulier sous forme de visites trimestrielles ou mensuelles selon le cas, d'animations de sessions décentralisées, de soutiens au plan de l'approvisionnement et de la commercialisation des produits, de la mise en relation avec les autres institutions (centres de formation, caisses de crédit agricole et autres structures de financement), etc.

Le Réseau est important pour les réussites, car le développement est contextuel, donc impossible à réaliser de façon isolée. Chacun sent la nécessité de s'entraider et de se soutenir mutuellement pour devenir meilleur; chacun se renforce par l'apport d'autrui, et une compétitivité saine peut ainsi se développer et devenir moteur de succès. La participation à un réseau suppose que l'on a quelque chose à apprendre, à gagner des autres en échange de quelque chose qu'on apporte pour enrichir le groupe. La particularité et la force d'un réseau résident dans la diversité des compétences de ses membres, ainsi que dans l'engagement de chacun à œuvrer pour la cause commune dans un esprit de solidarité et d'entraide.

Les coordinations régionales sont la base opérationnelle du Réseau: elles regroupent des fermes d'une même région. Elles permettent un travail collectif adapté aux particularités régionales pour la formation continue, pour la mise en œuvre de projets d'entraide, pour des innovations technologiques ou le développement d'un système d'approvisionnement et de commercialisation (points de vente collectifs). La coordination régionale permet aussi l'organisation d'un système de crédit coopératif et de prestations de services. Certains équipements agricoles peuvent être acquis pour servir aux fermiers, paysans et groupements d'une même coordination selon des règles de gestion clairement définies: décortiqueuse pour les zones productrices de riz, tracteur avec toutes ses machines accessoires pour le labour de grandes surfaces, camion pour le transport des produits et des matières premières...

Une coordination nationale se met en place mais elle existe déjà sur le terrain par la rencontre annuelle. Il s'agit des retrouvailles de tous les membres d'une même famille (Songhaï et les fermiers) pour analyser le chemin parcouru et définir les stratégies nouvelles pour la consolidation et l'avancement du Réseau vers un véritable mouvement paysan, capable d'influencer favorablement l'agriculture au Bénin et ailleurs en développant le dialogue avec les organisations internationales et les gouvernements.

La rencontre annuelle permet de prendre la mesure du travail réalisé par l'équipe de suivi et d'animation du Réseau. Elle est une occasion de faire le bilan avec les fermiers au regard des engagements pris par les uns et les autres, d'analyser les causes des échecs enregistrés et de mettre la barre plus haut.

Le fait de se retrouver redonne aux fermiers la confiance d'appartenir à une même famille, à un même mouvement. La confrontation des expériences est l'occasion d'une émulation. Le fait de prendre des engagements devant tout le groupe suscite des efforts et pousse à la réussite. Chaque fermier, sachant qu'il doit rendre compte devant toute la communauté, se bat pour être le meilleur. À la rencontre annuelle, chacun se découvre, expose ses réalisations, ses difficultés et ses perspectives. A ce titre, une compétition indirecte et constructive s'engage entre les fermiers et les Coordinations régionales. Cela stimule tout le monde et fait avancer le mouvement. Des prix distribués aux meilleurs renforcent cette dynamique.

### **Les fermes pilotes.**

Songhaï développe un processus qui part du principe qu'un « espace de succès » crée l'envie et l'acceptation et donc provoque le changement. Il est alors nécessaire d'entraîner plus ceux qui ont davantage de chances de réussir pour créer ces espaces; sur le terrain, ce sont les fermiers-pilotes. Ils sont seize aujourd'hui (en décembre 2000).

Il s'agit à travers ce concept d'aider des jeunes formés à Songhaï à devenir des producteurs efficaces pour que leur succès provoque une émulation et qu'il ait un effet d'entraînement durable.

Trois raisons justifient le soutien au démarrage des fermes pilotes :

- Le financement des activités agricoles constitue un véritable casse-tête pour les fermiers. La plupart des systèmes de crédit en général et particulièrement le crédit agricole ne sont pas suffisamment performants pour financer efficacement les agriculteurs. Il est impossible pour ces derniers de démarrer les activités en

finançant les investissements à 100 % par des emprunts. On comprend aisément cette difficulté quand on voit à quel niveau les activités agricoles sont subventionnées en Europe et en Amérique. Malgré ces subventions, les problèmes ne cessent de se multiplier.

- Pour que les jeunes soient capables de s'insérer valablement dans les systèmes de crédit agricole courants, il est nécessaire qu'ils possèdent une base solide d'infrastructures et d'équipements, en plus des compétences techniques dont ils disposent déjà.
- Un jeune qui démarre sans fonds propres autres que le terrain se voit dans l'obligation de se cantonner à la seule activité de production végétale (vivrière, maraîchère ou fruitière) à petite échelle, laquelle, prise isolément, aura des difficultés à générer, à court et moyen termes, de la plus-value pour investir dans les activités d'élevage, de transformation des produits agricoles ou de mécanisation.

Afin d'éviter que les jeunes abandonnent l'agriculture après la formation, malgré les compétences et l'esprit d'entreprise dont ils font preuve sur le terrain, un investissement est nécessaire comme levier au démarrage. Cela revêt une importance capitale surtout dans les pays comme le Bénin où l'acquisition d'infrastructures de production est onéreuse. Si nous considérons comme quasi indispensable un certain apport financier pour permettre le démarrage des fermes, en revanche, nous exigeons préalablement une preuve d'autonomie des jeunes afin de ne pas rendre ce soutien automatique. En effet, une aide au démarrage, même partielle, ne se justifie pas si le jeune ne fait pas preuve d'autonomie et de persévérance pendant au moins un an après la formation, s'il n'a pas montré de réelles capacités dans le milieu où il s'installe.

Les critères suivants guident le choix des fermes pilotes :

- Avoir été formé par Songhaï;
- Être propriétaire d'un domaine pouvant permettre la production (les activités) avec documents justificatifs légalisés montrant clairement qu'il s'agit d'un don, héritage, legs ou achat;
- Avoir mené des activités agricoles ou para-agricoles, depuis au moins un an;
- Être à jour dans le minimum des documents comptables: livre de caisse, fiches des marges... ;
- Présenter un bilan technique, financier et d'organisation ;
- Être actif dans la coordination de zone;
- Défendre avec succès son dossier de création d'entreprise.

L'apport financier, loin de prendre l'allure d'un cadeau, rend les bénéficiaires débiteurs vis-à-vis du reste de la communauté. Il s'agit d'un prêt qui peut être remboursé de différentes manières.

La progression des fermes pilotes est accélérée par le soutien financier dont elles bénéficient. Ainsi, ces fermes servent d'exemple dans le milieu en matière d'entreprenariat agricole. Songhaï peut valablement s'appuyer sur ces fermes pilotes qui possèdent un cadre (infrastructures et équipements simples, proximité des villageois) mieux adapté à la formation des communautés rurales, lesquelles n'ont pas la chance et les moyens de venir sur les sites de Songhaï ou de bénéficier directement de l'appui de l'équipe d'animation et de suivi du Réseau. De même, les capacités de production de ces fermes pilotes leur donnent la possibilité de tester et de multiplier des semences ou des souches pour ensuite les rendre disponibles aux autres ou améliorer leurs pratiques agricoles.

Il est intéressant de noter que les jeunes fermiers qui bénéficient d'un soutien au démarrage sont aujourd'hui de véritables leaders :

- Pour les jeunes qui sont au début de leur installation, ils deviennent des accompagnateurs, car ils les accueillent, les guident et les encouragent pour faire face aux premières difficultés de l'installation de leurs fermes. Ces fermiers pilotes utilisent aussi leurs moyens et leur savoir-faire pour accueillir et animer les différentes rencontres de zones, véritables rendez-vous de partages d'informations, de techniques, de nouvelles variétés...
- Pour les autres paysans, les fermiers pilotes manifestent une disponibilité et une sollicitude pour des formations informelles, donner des conseils, rendre des services grâce à leurs équipements et infrastructures. Ils les aident à s'organiser et n'hésitent pas à rencontrer les paysans pour s'imprégner de leurs problèmes et chercher avec eux les solutions appropriées.

Par ses sites d'excellence — unités de production et de formation réparties un peu partout dans le pays, par des sites de formation mais aussi par les fermes des jeunes qui s'installent — Songhaï est une alternative lisible par tous et non pas, comme dans la plupart des théories du développement, lisible par les seuls intellectuels (moins de 2 % de la population) !

## LA TECHNOLOGIE

Malgré le cycle des dernières grandes conférences des Nations unies qui a débuté avec le sommet de la Terre à Rio, en 1992, pour s'achever avec le sommet sur le climat de Kyoto, les liaisons dangereuses entre l'homme et la nature continuent.

Depuis les origines, on a considéré la nature comme un bien gratuit et inépuisable. Pendant trop longtemps, la régénération de l'environnement était tenue pour acquise et l'utilisation des technologies simples ne permettait pas de constater les dégradations. Avec les changements technologiques et la pression démographique, le monde, dans son ensemble, est confronté à une tâche redoutable : créer un nouvel environnement qui soit durable pour que l'humanité dure elle aussi.

Concevoir un nouveau paradigme définissant l'équilibre homme-nature, tel est le défi écologique, économique et social qui se pose actuellement. Pour cela il est indispensable de commencer à regarder la société et la nature comme des systèmes vivants. Un système vivant est un ensemble de réseaux reliés entre eux où des flux d'énergie circulent et où l'alimentation de ces éléments est cyclique. Ces trois aspects caractéristiques sont présents à tous les niveaux de relation entre des systèmes vivants.

Cette compréhension de la vie en réseaux est nouvelle en science classique, mais elle appartient à la sagesse des temps passés, et peut être mobilisée assez facilement. Il importe que la réflexion sur les technologies se place dans cette logique d'équilibre et de réseaux, si on veut développer de manière efficace et durable les forces productives.

Les erreurs dans les choix technologiques qui ont été commises pendant ces dernières décennies ont une grande part de responsabilité dans les difficultés que rencontre la planète aujourd'hui: déforestation, pollutions, empoisonnements... L'Afrique, elle aussi, est victime de ces erreurs et en particulier de la promotion à outrance du transfert de technologies au détriment de l'utilisation et de la valorisation des ressources locales. Ces décisions ont introduit des dépendances par rapport aux autres continents possédant les savoir-faire ; elles ont aussi entraîné de très lourds coûts économiques (intrants agricoles par exemple qui grèvent la balance commerciale) et des impacts écologiques négatifs (destruction de la fertilité des sols...).

Nous devons donc avoir le courage de revoir l'ensemble des technologies toutes faites pour créer à la place des projets où s'unissent les efforts des collectivités africaines locales, des scientifiques et des organismes de développement.

C'est pourquoi Songhaï utilise des technologies originales, intégrées non seulement à l'environnement naturel mais aussi culturel et économique. Cette approche renouvelle un débat sur les technologies adaptées qui était surtout proposé par les écologistes classiques américains ou européens, plus utopistes que praticiens.

### **Le greffage technologique.**

Le principe expérimenté depuis quinze ans à Songhaï est que les technologies doivent être préalablement définies par « des personnes vivant en des lieux spécifiques selon leurs besoins spécifiques ». Ce principe ne nous dicte pas de refermer nos fenêtres culturelles. Les Africains doivent au contraire pouvoir aller n'importe où dans le monde y recueillir des éléments de développement et, de retour chez eux, les recréer en les adaptant afin de résoudre leurs problèmes spécifiques.

Le débat sur le choix entre les technologies importées ou locales est une perte de temps. Ce qu'il s'agit de mettre en place résulte de ce que nous appelons à Songhaï un « greffage technologique », c'est-à-dire une combinaison technologique qui utilise tout ce qui est valable dans le monde, compte tenu du cadre complexe dans lequel se déroule une activité. Si, en arboriculture, un greffon est une pièce rapportée utilisée pour porter des fruits pour le porte-greffe, l'Afrique doit passer de l'état de greffon à celui de porte-greffe... Bien enracinée dans ses valeurs, l'Afrique pourra s'ouvrir et absorber à son profit, et selon ses besoins, les techniques les plus performantes d'où qu'elles viennent, d'Asie, d'Europe ou d'un pays africain voisin.

Nos systèmes de production doivent reposer sur les avantages spécifiques de l'Afrique: la chaleur africaine, notre biologie, notre culture, notre héritage, mais aussi sur ce qu'il y a de plus efficace, qui est disponible à travers le monde, comme l'informatique ou la biologie, pour résoudre nos problèmes particuliers. C'est ainsi que l'Afrique pourra participer aux marchés mondiaux et à la mondialisation pour en tirer des avantages et cesser de se lamenter sur son sort.

La prise en compte des ressources locales et de la particularité des lieux où le développement est recherché nous a toujours conduits à être particulièrement attentifs au respect des cycles naturels. Cela se traduit par le souci d'une agriculture intégrée qui valorise au maximum les synergies. Cette approche intègre l'entropie (la dégradation)

comme un élément de création : le résultat des dégradations devient un intrant dans le processus de recréation. La gestion des ressources naturelles se fait sur la base du recyclage et de la régénération permanente. Nous pratiquons ainsi une boucle de retour de la matière dans le circuit productif ce qui conduit à ralentir le rythme d'exploitation des ressources et donc l'usure du sol et de la fertilité en général.

La pisciculture est un des domaines où Songhaï a particulièrement bien réussi et est reconnu. Les étangs et bassins des différents sites produisent avec abondance et à bas prix des tilapias, des carpes, des poissons-chats comme les clarias et les hétérobroncus ... Mais ce qui est le plus important dans un système piscicole, c'est la nourriture des poissons et la qualité de l'eau. Pour cela, nous transformons le lisier de porc et la fiente de poulets en larves de mouches et d'asticots qui sont un régal pour nos poissons. Nous utilisons aussi les déchets des différentes activités de Songhaï qui, liés avec de l'amidon de manioc, permettent de fabriquer d'excellentes boulettes pour la provende piscicole. Les termites et vers de terre que nous élevons aussi sont de très bonnes nourritures pour les poissons. Ces aliments ne dégradent pas l'eau et sont consommés par les poissons.

Les vers de terre cultivés à Songhaï — en langage savant on parle de vermiculture — servent non seulement à l'alimentation des poissons mais aussi à celle des canards et surtout à la fertilisation naturelle de la terre qui profite à la production de légumes, dont les déchets peuvent nourrir les porcs ou d'autres animaux.

L'intégration de la culture du riz, de la plante aquatique azolla et les tilapias est un autre bon exemple de l'approche Songhaï. En associant l'azolla au riz, on améliore la fertilité de la rizière grâce à la bactérie anabena; l'azolla sert à l'alimentation des poissons qui complètent celle-ci en mangeant des parasites du riz. Lors de la récolte, on ramasse à la fois le riz et les poissons.

La jacinthe d'eau considérée comme un fléau en Afrique peut être une ressource naturelle : elle permet, par sa capacité de produire une abondante biomasse tout en épurant l'eau, une forte production de biogaz fournissant une énergie à faible coût, facilement adaptable au milieu villageois, et un engrais organique à partir des effluents de très bonne qualité pour la fertilisation des terres.

Mais à côté de ces cultures qui paraîtront « exotiques » ou marginales à un expert agronome européen ou américain, avec la même passion et persévérance, Songhaï a recours de manière très intensive à l'informatique pour la gestion des exploitations, pour le suivi des productions, pour la statistique, pour tirer partie des observations... Internet permet aussi de se former, de suivre l'actualité de la recherche internationale, de dialoguer avec les spécialistes mondiaux de certains problèmes... La qualité et la quantité de la richesse produite sont fonction de la qualité et de la quantité de l'information mise à disposition.

Songhaï produit encore du riz, du soja, des volailles, des ovins et des caprins, mais aussi des machines, des conserves... Techniques classiques, traditionnelles, ultramodernes se mêlent pour obtenir la meilleure production, compte tenu des contraintes locales. Songhaï utilise un « bouquet technologique » dont la finalité est la valorisation des énergies naturelles au service des populations.

La recherche permanente doit viser à faire reculer peu à peu les contraintes qui bloquent la productivité en partant des réalités de terrain. Elle doit être aussi prospective pour anticiper certains problèmes. Mais son drame c'est lorsqu'elle fonctionne au seul service de la promotion du chercheur. Ainsi, à Songhaï, un vétérinaire laissait mourir tous les dindons, mais s'intéressait beaucoup aux autopsies, sans rien trouver d'ailleurs sur les causes de mortalité ! Cela a duré des mois jusqu'à ce que des élèves fermiers et un responsable de Songhaï prennent l'élevage en main pour enrayer en quelques jours l'épidémie.

Le problème n'est pas d'abord la compétence de ce vétérinaire, c'est sa stratégie: publier un article sur la maladie des dindons dans une revue pour spécialistes lui semblait plus important que les soins à apporter. Cela lui paraissait bon pour sa carrière — du moins à court terme — mais cela ne l'était pas pour Songhaï. La désinvolture vis-à-vis du bien commun lui a cependant coûté son poste. Mais son départ a aussi été source de problèmes, comme si les Africains n'avaient pas le droit de désavouer les Européens ou d'exiger d'eux un travail qui réponde à leurs attentes. Songhaï avait commis un crime de lèse-majesté... que certains « partenaires » n'ont pas accepté.

## **L'innovation.**

Le problème de l'innovation en Afrique est déterminant. Nous avons déjà souligné la dynamique observation-innovation, la nécessité pour tous les entrepreneurs de développement de s'asseoir pour réfléchir et l'importance de la perception systémique pour que l'innovation soit globalement efficiente. Mettre ainsi l'accent sur des attitudes simples mais structurées, c'est affirmer que l'innovation n'est pas réservée à l'expert. Songhaï a choisi de valoriser la « recherche aux pieds nus ». Il y a deux manières d'être un chercheur aux pieds nus à Songhaï:

- la première consiste à marcher avec les gens dans les villages pour retrouver les savoir-faire traditionnels, les méthodologies implicites, les trésors génétiques ancestraux;

- la seconde consiste à être pieds nus devant son micro-ordinateur et à confronter son savoir à celui de la communauté internationale. Plus besoin de grands laboratoires trop onéreux pour l'Afrique... ni de costume-cravate pour le chercheur.

Au point où en est l'Afrique, il est urgent que les scientifiques deviennent eux-mêmes des paysans. C'est ce que personnellement j'ai choisi de faire avec ma formation. Mais, hélas! Les diplômés africains pensent que revenir à l'agriculture est une insulte et une manière de se dénigrer, et les ingénieurs refusent d'aller apprendre auprès des gens; d'ailleurs, très peu d'ingénieurs agronomes ont réussi à Songhaï. Ils critiquent souvent et veulent surtout commander. Ils exigent des salaires élevés sans aucun lien avec leur productivité et veulent des conditions spéciales de travail pour se différencier de « leurs subalternes ». Ils sont source de découragement et de frustration pour les autres.

De plus, le financement externe des projets fait naître une mentalité qui aggrave cette attitude. Ce dérapage est amplifié par la forme même des projets qui sont censés recruter des diplômés, des ingénieurs, pour entraîner les paysans dont ils ne connaissent pas la mentalité, pour concevoir des projets dont ils ne sont pas partie prenante, projets qui souvent n'aboutissent pas. On passe alors de projet en projet et on devient consultant!

Un exemple parmi d'autres: un ingénieur agronome ne voulait pas se pencher pour faire des planches de jardinage à Songhaï et décrète, sans le moindre scrupule, aux jeunes en formation: « Je n'ai pas fait six ans d'études pour travailler la terre, mais pour vous commander! »

En Afrique, il y a les penseurs, les concepteurs d'un côté qui sont dans leur bureau ; ils fourmillent d'idées. De l'autre côté, il y a ceux qui exécutent, et très peu de connexion entre les deux groupes. C'est l'une des raisons de l'échec du développement. L'IFED que nous avons mis en place vise, entre autres objectifs, à mieux articuler ces deux milieux en favorisant leur rencontre. L'IFED est aussi un lieu d'innovation à partir des débats qu'il organise entre praticiens et chercheurs ou à partir des études socio-économiques et agro-pastorales qu'il réalise pour diverses institutions, mais surtout grâce à ses réseaux de production, recherche et formation, où ses réflexions sont validées et mûries continuellement.

L'Afrique doit développer ses capacités d'innovation à partir des réalités de terrain analysées et réfléchies par des gens compétents qui ont le souci de la dynamique économique et sociale. Pour cela, un laboratoire d'analyses a été créé à Sangha' pour réaliser sur le terrain les tests et les mesures: Songhaï est ainsi un lieu d'innovation. Cependant, il faut là encore travailler en réseau; l'Afrique ne peut pas innover en restant dans son coin. Songhaï anime tout un réseau de relations avec des centres spécialisés à travers le monde (France, Inde, Nigeria, Japon, Etats-Unis...) qu'il consulte pour résoudre ses problèmes de parasites, d'anémies... Internet facilite ces connections avec la communauté internationale des chercheurs.

Les innovations dont l'Afrique a besoin ne sont pas toujours des inventions extraordinaires, susceptibles d'obtenir le prix Nobel. Il s'agit par exemple d'améliorer des outils de jardinage et d'élevage, de trouver des procédés simples pour la conservation et la transformation des mangues ou des oranges, pour la diversification des produits issus du soja, des égreneuses de maïs, des moulins, des batteuses à riz à pédales... C'est la mission de l'atelier de mécanisation de Songhaï. Cet atelier fonctionne bien ; il exporte même des innovations dans les pays voisins comme la Côte d'Ivoire.

Un autre aspect de l'innovation concerne la vulgarisation. Ce terme n'est pas très beau, mais la réalité est fondamentale puisqu'il s'agit en fait de partager des forces, des compétences. Il s'agit, à partir d'innovations mises au point dans des conditions privilégiées (laboratoire, atelier de mécanique...), de mettre en place un processus pédagogique qui permette aux agriculteurs, en particulier les fermiers du mouvement Songhaï, de s'approprier les outils ou les nouveaux savoir-faire et de les utiliser en les ajustant à leur environnement spécifique.

Fidèle à son ouverture technologique, Songhaï associe, pour la vulgarisation, les différents moyens disponibles: champs d'expérimentation, visites d'expériences, séminaires de formation continue, plaquettes techniques (sur le biogaz, le jardinage, la pharmacopée vétérinaire, la production par espèce...) mais aussi vidéo (sur la pisciculture, les volailles...), base de données informatisées, consultations électroniques... Grâce aux télé-centres, un nouveau savoir répandu dans le monde devient accessible à chacun, mais Songhaï contribue aussi à cette communauté de savoir en diffusant les résultats de ses recherches et travaux.

### **La coopération technique.**

La réflexion sur la technologie invite à reposer la question de la coopération internationale pour le développement. Songhaï a fait appel depuis sa fondation à des coopérants techniques, voulant par là utiliser des compétences nouvelles, mais en fidélité avec la philosophie du greffage que nous avons présentée. Nous avons éprouvé dans ce domaine de nombreux échecs qui nous ont beaucoup appris ; nous pourrions publier un petit livre à l'usage des ONG africaines: « Comment utiliser votre expert international »!

Parmi les difficultés, il y a celles qui tiennent aux caractères et aux problèmes personnels des coopérants. Un projet de développement rural a d'autres objectifs que de gérer les difficultés d'alcoolisme, d'argent ou de sexualité des « experts ». D'autres difficultés naissent du manque d'expérience : les jeunes experts se forment en fait pendant les projets, transformant les populations, au service desquelles ils sont, en cobayes pour leurs initiatives malheureuses ou irresponsables. Il faut dire aussi que le fait de rester en général deux ans est également un facteur de blocage, car les jeunes de bonne volonté veulent laisser quelque chose, une trace de leurs actions et il est plus facile d'imposer son idée pour qu'il y ait action rapide que de discuter, de chercher à comprendre les contours avant de se lancer.

Un facteur plus grave tient au manque d'humilité de l'expert, le « Monsieur je sais tout ». Un exemple, parmi une série d'aventures malheureuses arrivées à Songhaï, permet de comprendre. Un mécanicien européen n'a pas supporté la façon de travailler des mécaniciens d'ici du point de vue de la sécurité, de la propreté et de l'outil de travail. Il a exigé une série d'aménagements pour rendre l'atelier aussi sophistiqué que dans son pays. Songhaï a fait ce qu'il a pu, mais n'a pas pu tout aménager selon sa demande. Le mécanicien a refusé de travailler et finalement il nous quitta, car aucun dialogue n'avait pu s'instaurer. Ce spécialiste européen avait été incapable de voir la spécificité du contexte économique dans lequel il intervenait, spécificité qui ne permettait pas de répéter sa propre expérience de façon identique.

« Monsieur je sais tout » ne se soucie pas d'apprendre auprès des autres ; il reproduit ce qu'il connaît et violente la réalité pour l'adapter à sa compétence. Il croit ainsi éviter le malaise qui pourrait naître si l'expert rencontrait un autochtone avec une idée sur ce qu'il faut faire, une solution à un problème. Un expert ne sera efficace que s'il accepte de dialoguer et de chercher, à partir de la réalité contextuelle, les moyens d'avancer.

J'ai vu beaucoup de volontaires, jeunes ingénieurs, coopérants avec un grand cœur et des compétences, mais ils sont souvent vite emportés par cette vague d'inefficacité. C'est cela le vrai détournement du développement. Au début tout est inconscient... puis cela devient une manière de vivre ; on devient des fonctionnaires du développement.

Malgré tous les problèmes engendrés par l'intervention des volontaires et des experts à Songhaï, nous continuons de faire appel à des coopérants car il y a des coopérations positives. La nécessité devient de plus en plus pressante pour les Africains de chercher partout les informations, les techniques. La relation avec des experts étrangers est une manière de réaliser cet objectif tant qu'il n'y a pas de compétences sur place.

L'action des coopérants et experts doit être vue comme des projets verticaux (apports spécifiques) pouvant être utilisés dans des projets horizontaux plus globaux, qui prennent en compte l'ensemble des problèmes de la base.

Par exemple, dans notre atelier mécanique à Songhaï, on développe des outils pour la transformation du gari ou de l'huile rouge, des pompes à eau, du matériel de jardinage, des séchoirs solaires... Dans un souci de recherche d'efficacité de l'outillage, on souhaite en diminuer les contraintes. On peut facilement faire appel, dans ce contexte, à un expert coopérant pour un apport spécifique. Ce dernier doit d'abord comprendre le besoin précis. Il peut alors contribuer par ses capacités à une amélioration technique et amener l'atelier à un autre niveau par l'introduction de nouvelles techniques ou formes d'organisation.

Ces experts coopérants peuvent aussi jouer un rôle de révélateur, et amener les gens à découvrir leur façon d'être, en étant avec eux: voir et faire voir, faire émerger les richesses de la communauté et apporter des éléments nouveaux qui peuvent être digérés par la communauté. Un exemple intéressant est celui de Solidarité Songhaï, une association bretonne qui concerne l'activité « valorisation de la viande » à Songhaï. Nous ne savions pas gérer correctement le découpage de la viande produite à partir des différents élevages. Grâce à un réseau d'amis, un charcutier-traiteur breton a accepté de venir pour

un premier voyage. Il nous a enseigné l'art d'une découpe plus rationnelle pour éviter des gaspillages et des pertes ; à son retour en Bretagne il a fondé avec d'autres une association pour mobiliser des aides susceptibles de résoudre les problèmes qu'il avait identifiés avec l'équipe responsable de ce secteur. Il est revenu avec du matériel pour réorganiser l'abattoir et pour enseigner de nouvelles techniques de valorisation de toutes les parties des animaux : cochons, lapins, dindons... C'est ainsi que Songhaï est devenu un producteur de boudins, de pâtés, de jambons... réputés même au-delà du Bénin.

D'autres coopérations se font dans ce même esprit d'intégration à des projets globaux et de partenariat respectueux: avec une association d'électriciens, avec des centres de formation, avec des mécaniciens...

## CRÉDIT ET FINANCEMENT

Les conceptions internationales en matière de développement font reposer sur les financements externes le décollage économique. Avec l'aide internationale, des capitaux sont injectés dans le circuit économique et, en prenant en compte le multiplicateur d'investissement tel que l'a décrit l'économiste anglais Keynes, une dynamisation conduit ainsi au développement. Ce type d'analyse très fréquent même dans certaines ONG pleines de bonne volonté est erroné. Le développement est un mécanisme complexe qui ne repose pas d'abord sur le capital exogène ni sur l'aide.

Face à une Afrique mal développée et pauvre, le financement traditionnel des projets n'a fait qu'accroître le problème au lieu de le résoudre. Loin de considérer les causes profondes de l'échec, on ne traite que des symptômes.

Les actions entreprises dans les multiples projets dits de développement qui couvrent l'Afrique ont été coûteuses, incomplètes, souvent contradictoires et finalement inefficaces. Elles aboutissent aujourd'hui à la crise d'un système incapable de générer lui-même les forces sociales nécessaires à son maintien et à sa survie.

Les institutions financières de développement (les banques internationales de développement, les agences de coopération) sont aujourd'hui elles-mêmes en crise. L'injection de capitaux, la non-viabilité des projets, l'assistance technique, les soutiens extérieurs ont créé une mentalité d'assistés au point où les gens ne croient plus en eux-mêmes. Ces institutions sont découragées, mais elles n'ont pas assez de courage pour se remettre radicalement en cause; de plus, comme elles sont souvent au service des gouvernements, elles ne sont pas incitées à changer d'idéologie.

Cette situation morose a engendré à son tour une autre crise grave : la récession de la solidarité au Nord. Les opinions publiques du Nord ne croient plus vraiment en la valeur des actions de solidarité: elles sont déçues par l'inefficacité, par la corruption, par les échecs; il faut des campagnes de mobilisation de plus en plus coûteuses (sauf pour des causes humanitaires particulièrement dramatiques comme les famines, les guerres...) pour collecter des fonds.

### Capital et développement.

Il y a cinq types de capital qui doivent tous être mobilisés pour entraîner une dynamique de développement. Si l'un vient à manquer, le développement sera fragile.

- le capital de l'environnement: les ressources du milieu de l'environnement, le climat, etc.;
- le capital humain et culturel: tous les savoir-faire (commerce, artisanat, art, etc.), les valeurs partagées, l'expérience sociale accumulée par les générations, mais aussi la capacité à voyager et à intégrer des éléments qui appartiennent à d'autres;
- le capital social: les systèmes de gestion politique, de débats collectifs, les solidarités traditionnelles, mais aussi certains éléments plus modernes transmis par l'école, la TV, les médias;
- le capital technologique: les outils, les machines, les procédés de production et de transformation de biens et de services, les unités de production ;
- le capital financier, c'est-à-dire la partie de la masse monétaire qui peut être mobilisée pour la production de biens et de services, et le développement des autres formes de capital.

Le capital financier joue un rôle très important, mais il n'est pas le seul facteur de développement. On peut injecter des milliards sans aucune amélioration des conditions de vie des gens si les autres formes de capital ne sont pas mobilisées pour créer un environnement favorable.

Dans ce domaine, comme dans tous les autres, il convient d'avoir une approche systémique et de tirer partie des synergies. Et il n'est pas sûr que mettre la priorité sur la mobilisation du capital financier soit la meilleure manière d'obtenir la plus grande synergie pour l'ensemble de la vie sociale et économique. En particulier, il est faux de dire qu'on ne peut rien faire si on n'a pas de capital financier.

Faire de l'absence de capital un alibi pour ne rien tenter et ne rien entreprendre, c'est irresponsable. Il est en effet toujours possible d'agir quasiment gratuitement sur les autres formes de capitaux (humain, social par exemple) ; cette amélioration sera fertilisée plus tard par des arrivées de capitaux financiers. S'il n'y a pas de milieux porteurs, d'organisation, de culture, les fonds seront engloutis en pure perte. C'est ce qui arrive le plus souvent en Afrique. Combien de projets — éléphants blancs ou cathédrales dans le désert — échouent à cause du manque de capital humain et social?

Un processus de développement réel part souvent à l'opposé de ce qu'on croit. Il faut commencer à réaliser un projet et c'est ce qui attire les fonds. L'action attire les financements et non l'inverse car les investisseurs sauront reconnaître une dynamique et seront plus enclins à choisir cette action dans leur politique d'aide et de coopération. Les apports de capitaux financiers sont un adjuvant essentiel quand la communauté (ou l'individu) qui reçoit les fonds est motivée, formée, lorsqu'elle a une vision. C'est la prise en compte de la seule dimension de l'intérêt pour la subvention qui conduit au non-remboursement, à l'irresponsabilité. Les bailleurs de fonds cherchent à utiliser leur argent sans se soucier de la préparation du milieu récepteur. Ils n'accordent trop souvent leur aide que sur la présentation de budgets prévisionnels économiques sans consistance réelle.

Là encore, il faut dénoncer les projets qui ne servent qu'à la promotion de leurs promoteurs — pour des raisons politiques ou de simples valorisations personnelles — et qui bénéficient souvent de la bienveillance des bailleurs de fonds — publics ou ONG qui trouvent là des actions justifiant leur existence (et leurs nouvelles collectes de fonds). Ces projets « gobe finances » sont, hélas!, trop nombreux et utilisent les ressources trop rares qui pourraient être utilisées par des communautés qui ont besoin de soutiens financiers pour poursuivre leur dynamique de développement. Il y a là une incohérence et une inconséquence incroyables qui polluent tout le champ du développement.

La complicité entre bailleurs de fonds et rédacteurs de projets « gobe finances » est fréquente, et la faute est partagée. La question est ainsi moins la nationalité du bailleur de fonds que la qualité de ce dernier et sa capacité à nouer des relations de partenariat qui soient au service des populations et du véritable développement. Pour tout dire, c'est son honnêteté et sa préoccupation d'un développement véritable qui importent.

### **Le partenariat international.**

L'aide financière internationale ne s'impose que parce qu'il y a peu de particuliers ou d'institutions africaines suffisamment riches. Il y en a peu... mais il en existe cependant qu'il faut savoir solliciter et mobiliser. L'absence d'ONG de solidarité capables de motiver des personnes aisées en Afrique est un signe de la dégradation morale du continent. Les privilégiés du continent devraient mettre leur honneur à s'engager pour l'avenir de l'Afrique et non pas à fuir les lieux de leurs origines.

Les finances publiques nationales peuvent être également mobilisées. Elles sont souvent difficiles à obtenir car elles sont, la plupart du temps, un instrument politique destiné à fidéliser la clientèle électorale; elles peuvent cependant venir appuyer certaines actions. Les gouvernements nationaux sont parfois contraints d'aider un projet à cause de sa notoriété internationale. Ainsi, Songhaï a pu mobiliser des aides publiques pour compléter d'autres financements tout en restant indépendant des jeux électoraux grâce à de bonnes relations avec tous les partenaires.

La coopération avec le secteur public national requiert autant de prudence que la coopération avec les gouvernements étrangers ou les ONG. Songhaï a la fierté d'avoir pu imposer sa vision dans les débats nationaux et éviter de se faire absorber à la fois par les politiques locales et par les étrangers fournisseurs d'aide.

C'est la notion même de coopération qui doit être clarifiée. La coopération est la recherche d'intérêts mutuels par la mise en commun de forces complémentaires. La coopération ne sera équitable, juste et utile à tous, que si elle repose sur la notion de partenariat.

Entrer en partenariat suppose de partager une même vision. C'est ce qu'il faut d'abord vérifier avant de s'engager. Cette vision est pour nous la lutte contre la pauvreté à travers le renforcement de la société civile. Chacun verra cela avec un point de vue particulier qui devra entrer en synergie avec celui des autres. S'il n'y a pas accord sur ces principes, il ne faut pas accepter les fonds proposés.

Songhaï a été critiqué par certains bailleurs de fonds et organismes étrangers qui contestaient a priori notre manière de faire, exigeant des résultats quantifiables au bout de deux ans alors que nous sommes dans un processus de développement humain à long terme. Ces bailleurs de fonds nous donnaient quasiment des ordres sur ce que nous devons faire — « si vous ne faites pas ceci de telle manière, nous ne pouvons vous financer » — ce qui nous a conduits à renvoyer une ou deux fois des sommes d'argent importantes car nous ne voulions pas être soumis aux aides financières. Nous avons toujours voulu rester maîtres de notre action et cela coûte cher dans l'aide internationale!

L'importance du partenariat ne doit pas se mesurer à la grandeur de la contribution financière de chaque partenaire mais à l'engagement et à la volonté de partager les mêmes projets et donc les mêmes risques. Entrer en partenariat exige un respect réciproque des règles et des principes et aucune volonté de domination sur l'autre. C'est pourquoi Songhaï a élaboré une charte (elle figure au début de cet ouvrage) qu'il propose à ses partenaires avant toute collaboration.

Le vrai partenariat où chaque membre se respecte est très rare et beaucoup de bailleurs de fond ont la fâcheuse habitude de se croire supérieurs, ou de penser que tout est permis... Heureusement, sur notre route, nous avons rencontré beaucoup d'organismes et des amis qui sont devenus de vrais partenaires, et qui nous ont vraiment aidés. Il y a d'abord eu les réseaux d'amis américains et des frères et sœurs de l'Ordre dominicain. Les sœurs ont été très loin dans leur fidélité et dans leur solidarité. Outre ces réseaux d'amitié, il y a eu des coopérations qui sont devenues non seulement des partenariats mais aussi des soutiens amicaux et fraternels, en particulier les coopérations avec des vrais professionnels venus du monde entier: charcutiers, mécaniciens, journalistes, électriciens... Dans le même sens, des groupes d'amitié solidaire se sont constitués : Songhaï France, le groupe de parrainage des jeunes fermiers... Ces réseaux reposent sur des connivences profondes, autant personnelles que philosophiques ou spirituelles. Le partenariat est facile avec ces groupes mais il faut cependant veiller à les tenir informés, à les visiter et à les recevoir. La qualité de l'hospitalité réciproque est le cœur même de la coopération.

Songhaï a bénéficié, dès les premières années, de l'aide financière de très grands organismes reliés aux gouvernements (États-Unis, Danemark...), de l'Union européenne ou d'autres organisations internationales (UNICEF...). Il faut là aussi être très vigilant quant au partenariat qui peut se construire pour garder sa liberté car les grands financeurs ont tendance à imposer leurs méthodes et leurs conceptions du développement.

Ce partenariat avec les grands organismes, plus encore qu'avec les autres ONG, se construit à partir de la crédibilité. Dans ce sens, nous essayons d'inscrire des protocoles d'accord avec nos partenaires à partir d'un contrat de productivité — par exemple pour les nouveaux centres de Savalou et de Parakou, en partenariat avec USAID, nous devons atteindre après trois ans 50 % d'autofinancement des activités. La crédibilité se fonde aussi sur la transparence financière, sur la communication régulière et sur les nombreux rapports de suivi et d'évaluation. Ce type de coopération est exigeant pour celui qui reçoit les fonds.

Il faut aussi veiller à diversifier ses partenaires pour qu'aucun ne puisse dominer, tant pour préserver l'indépendance du projet que pour éviter des conflits idéologiques: l'opinion publique aurait tôt fait de vous identifier à tel ou tel pays étranger à cause de l'aide reçue.

Il faut aussi être vigilant en ce qui concerne la jalousie entre responsables d'ONG et dans les diverses coteries du monde du développement. Il faut être particulièrement attentif aux susceptibilités des cadres intermédiaires locaux qui veulent montrer leur importance et leur « compétence » et risquent d'être négatifs sur les projets dont il n'ont pas eux-mêmes le contrôle, qui ne sont pas conformes à leur technique de développement et surtout qui leur donneraient un surcroît de travail.

### **Le financement des entreprises agricoles.**

Il faut constater, dans la plupart des pays africains, l'échec du crédit agricole, dont les fonds sont souvent détournés pour d'autres finalités (personnelles ou pour satisfaire des besoins urbains, l'opinion publique urbaine étant politiquement plus sensible). La crise de ce système de crédit est provoquée plus profondément par le statut du financement à l'intérieur de l'économie paysanne en Afrique.

Le crédit dépend non seulement d'une analyse comptable mais d'une stratégie d'expansion économique et du marketing. Or la ferme africaine est loin d'être actuellement une entreprise. En Afrique, l'agriculture est largement insérée dans la logique sociale : elle doit fournir des liquidités pour les besoins sociaux (mariages, funérailles, comportements clientélistes...). Dans cette perspective, le crédit est compris comme un moyen d'alimenter les liquidités. La nécessité de rembourser à partir des surplus induits par l'investissement complémentaire échappe donc à cette approche.

Il s'agit donc moins d'un problème de compétence que d'un problème de culture et d'inadéquation des systèmes actuels de crédit par rapport à la réalité de l'agriculture africaine contemporaine. On a voulu plaquer un modèle sur une situation qui rejette ce modèle et, plutôt que de changer, on fait violence à la réalité.

Il faut donc renverser l'approche du crédit et d'abord créer un environnement propice (avec les différentes formes de capital que nous avons mentionnées) où le crédit pourra stimuler les autres ressources. Le développement de la notion d'entreprise agricole est fondamental, en amont de la distribution du crédit.

Avec la logique d'entreprise viendra assez facilement la compréhension de l'intérêt de la comptabilité (adaptée aux réalités de la ferme), de la production d'outils de gestion et d'évaluation, de l'analyse des potentialités d'investissement... Ces éléments, qui sont souvent refusés implicitement par les agriculteurs traditionnels qui voient là des instruments du contrôle social, sont alors non seulement acceptés mais deviennent des outils utiles pour faire des choix en matière de production et de développement. Dans ces conditions, le crédit peut valoriser l'entreprise et avoir de grandes chances d'être remboursé.

Songhaï propose trois modalités de financement:

- des soutiens ponctuels qui ont pour rôle de débloquer des difficultés spécifiques qui limiteraient l'activité des fermes, même à l'étape de démarrage. Ce sont des subventions inférieures à un million de francs CFA;
- un soutien intégral de valeur inférieure à quatre millions de francs CFA avec 70 % de subvention et 30 % d'emprunt qui sont des soutiens à l'enracinement des activités des fermes;
- des prêts qui favorisent le roulement et l'accumulation de capitaux à partir des patrimoines de la ferme.

D'une manière générale, nous voulons faire des centres de formation de Songhaï des lieux rentables où les étudiants expérimentent dès le début, et pas seulement de manière théorique, les contraintes financières. Songhaï a toujours pris le risque de l'entreprise, ce qui conduit à une constante recherche d'augmentation de productivité.

Les premières actions de financement de Songhaï ont été des prêts octroyés automatiquement aux élèves fermiers à la fin de leur formation pour le lancement des activités de leur ferme. Ces financements servaient en fait d'aide à la pré-installation. Pour accéder à ces prêts, les jeunes faisaient obligatoirement, pendant leur formation, des épargnes à partir de leurs allocations ou de l'argent de poche que leur donnaient leurs parents.

C'était un véritable apprentissage en matière de gestion financière et 98 % des prêts étaient remboursés grâce aux activités qui avaient lieu sur le site de Ouando ou de Tchi. Les jeunes retournaient chez eux après les deux cycles de formation avec des capitaux qui représentaient à peu près les trois quarts des montants empruntés après remboursements.

Ces prêts ont été rendus possibles grâce au Revolving Fond financé par ADF (African Development Foundation). Les élèves devaient rembourser capital et intérêts. Le taux d'intérêt était d'environ 12 %.

Avec le renforcement de la formation à l'installation, il y eut moins de demandes pour des aides à la pré-installation, qui ne concernent que les agriculteurs sans terres personnelles.

S'est alors fait ressentir la nécessité de soutenir plus directement certaines fermes pour lever des obstacles au démarrage. Dans cette perspective, il ne s'agit plus de crédits à rembourser mais de stimulants pour se lancer dans l'activité et pour reculer les contraintes qui bloquent le jeune fermier. L'idée de fermes pilotes est ainsi apparue vers 1996.

Ceux qui ont bénéficié des subventions, en 1996, ont reçu un stimulant très puissant. La subvention de Songhaï a permis d'obtenir d'autres subventions et une très bonne mobilisation de capitaux. Ces entreprises ont généralement très bien réussi et constituent encore aujourd'hui les leaders du mouvement Songhaï. Ceux qui avaient reçu des prêts à la même époque ont eux aussi très bien réussi et ont remboursé très vite.

Une nouvelle stratégie a été étudiée dès l'année suivante pour augmenter le nombre de fermes pilotes. Il s'agissait de mieux aider le démarrage pour bien stabiliser l'exploitation et de mieux répartir l'aide en fonction des moments stratégiques pour le développement de l'entreprise agricole. Un autre objectif de cette nouvelle politique était de permettre aux fermes de réunir des capitaux à réinvestir pour l'extension des activités et le développement de la synergie entre secteurs.

Si tout se passa bien jusqu'en 1996, les difficultés de recouvrement des prêts ont commencé, lorsque le stage pratique ne s'est plus déroulé sur le site de Songhaï, mais sur la propre ferme des élèves. Le taux de remboursement a chuté dramatiquement. Songhaï a dû se tourner vers d'autres partenaires: le CCFD (Comité catholique contre la faim et pour le développement) de France et la Rabobank Foundation.

Un nouveau système a été mis au point en juin 2000. Un fermier formé à Songhaï et engagé de manière active dans le mouvement peut obtenir une aide ponctuelle pour faire face à des problèmes particuliers. Il peut aussi obtenir une aide plus importante après deux ans d'expérience pour accroître sa capacité de production en vue d'une réelle autonomie ou pour réinvestir dans un système de production plus complexe.

Ces différentes aides sont distribuées par un comité de financement qui visite l'exploitation et étudie le dossier. Ce comité est composé des membres de la direction de Songhaï et des représentants du réseau. Le bénéficiaire doit rendre annuellement des comptes à ce comité et s'engager à être un leader actif au sein de sa région et du mouvement.

L'accent est donc mis sur l'insertion sociale et militante du fermier tout autant que sur ses compétences techniques et son projet. On retrouve là une illustration de la philosophie et de la vision Songhaï où le capital humain au service de la communauté est fondamental.

Le financement des appuis partiels ou plus larges se fait à partir d'un fonds alimenté par la Rabobank Foundation et par un groupe d'amis de Songhaï en France.

L'histoire de Songhaï montre donc en même temps qu'une évolution forte la difficulté du crédit aux entreprises agricoles et le besoin, dans les premières phases, d'une aide pour lever quelques-unes des contraintes qui paralysent l'agriculture en Afrique. Songhaï reconnaît les difficultés rencontrées et s'interroge sur la meilleure manière de faire. Ces difficultés existent partout dans le monde, même dans les pays développés.

Les dernières orientations prises essaient de remédier à ces problèmes en insistant sur deux aspects en plus de la technicité : la solidarité inter-paysans à l'intérieur du mouvement Songhaï et la nécessité de l'engagement social du demandeur d'aide.

Ces éléments nous permettent aussi de reprendre les questions de l'aide et du remboursement. Les subventions qui sont accordées ne sont pas systématiques. Elles entrent dans une transaction sociale et doivent en fait être remboursées. Ce remboursement n'est pas nécessairement monétaire, comme dans le cas du crédit classique, mais il est social et économique. Ce changement est fondamental tant au niveau des valeurs que de l'efficacité.

Il ne s'agit pas de faire des cadeaux mais d'échanger une somme de monnaie, dans quelques cas, contre des services à la communauté :

- de vulgarisation et de démonstration auprès des jeunes (en particulier des élèves de Songhaï) et de toute leur région. Les résultats des fermiers aidés par Songhaï encouragent beaucoup de paysans à croire à l'entreprise agricole; l'aide devient ainsi un investissement à effet multiplicateur;
- de réinvestissement dans des activités de production et non pas dans des biens ostentatoires ;
- de leadership au niveau des structures agricoles nationales ou régionales et de l'animation rurale.

## LA COMMERCIALISATION

De très nombreux projets de développement — d'ONG ou d'organismes publics — mettent uniquement l'accent sur la production. Cette action technologique est plutôt facile et semble pouvoir répondre aux besoins des gens ; mais une telle approche est trop simpliste et conduit souvent à un échec du projet malgré ses bonnes performances techniques. En dehors de l'autoconsommation, l'enjeu d'un projet de développement n'est pas seulement la production; c'est surtout la commercialisation des produits et c'est là le point faible de la plupart des projets de développement en Afrique.

Combien d'échecs sont dus à l'absence de réflexion sur la commercialisation? Voir pourrir sa production parce qu'on n'a pas pensé au transport ou devoir la brader à des acheteurs qui n'avaient pas été impliqués dès le début, c'est une expérience traumatisante, mais, hélas!, courante.

Tous les gains obtenus par les efforts de productivité et de production s'effondrent à cause des intermédiaires commerciaux, des frais de transport et de démarchage, d'exportation... Ce qui est vrai pour une exploitation locale l'est aussi pour les différents pays d'Afrique qui voient leur balance commerciale devenir déficitaire à cause des services d'exportation qu'il faut importer. De plus, si un pays exporte des produits non transformés, il sera toujours perdant: les plus-values seront réalisées par d'autres, c'est là un des maux dont souffre l'Afrique mais qui pourrait être soigné par des politiques qui prendraient en compte l'ensemble de ces aspects.

Il est donc nécessaire de penser à la vente dès le début d'un projet et d'intégrer l'aspect commercial dans toutes les stratégies de développement. L'Afrique pourra intervenir dans les réalités de la mondialisation si elle entre dans cette démarche.

L'Afrique a un savoir-faire traditionnel dans le domaine du commerce ; ses femmes commerçantes infatigables et ses grands commerçants caravaniers qui n'hésitaient pas à traverser le continent sont des modèles à retrouver et à actualiser. L'Afrique peut internationaliser ce savoir-faire, le moderniser. Elle possède des talents artistiques qui, eux aussi, peuvent rendre rentables les exportations.

### **Penser la synergie production-transformation-commercialisation.**

Commercialiser un produit ne signifie pas l'expédier ou simplement le déposer au marché dans un panier. Une stratégie de commercialisation réclame beaucoup d'imagination tant pour trouver des clients que pour transformer les produits en objets de consommation attirants, utiliser des emballages séduisants et respecter les règles élémentaires de l'hygiène et de la sécurité.

Une stratégie qui prend en compte la commercialisation doit être conduite de manière rigoureuse car les risques économiques sont grands et la concurrence est féroce.

L'outil utilisé pour prendre en compte la synergie production — transformation — conditionnement commercialisation est à Songhaï celui de la « filière », cette structure qui consiste à mettre dans un cadre logique et chronologique une production et ses possibilités de transformation et de commercialisation.

L'approche filière permet de voir les points d'intervention possible individuellement et collectivement, ce qui est bien conforme à la philosophie de Songhaï. Chacun peut s'intégrer dans une filière en comptant sur les synergies des autres participants et apporter aux autres une partie de ce qui est nécessaire pour réussir: l'un, les intrants, l'autre, le séchage... La filière, comme le réseau, permet en même temps l'initiative privée et la démarche communautaire.

L'outil a été utilisé de manière très intéressante pour le soja et la pisciculture. Il s'agissait de repérer les différentes espèces et manières de produire adaptées à la situation du Bénin (en privilégiant les synergies avec d'autres activités), puis les différents circuits d'approvisionnement en intrants et en souches ou semences. A partir de là, on s'est interrogé sur les produits de consommation qui pouvaient être fabriqués: moutarde, fromage... et les technologies complémentaires qui devaient être maîtrisées. Dès lors, on a pu repérer des créneaux nouveaux à occuper.

Cet outil, et de manière plus large la sensibilisation à la commercialisation, est enseigné à Songhaï. L'analyse des marchés doit toujours figurer dans les dossiers que font les élèves fermiers. Dès le début des études, ceux-ci sont sensibilisés à ce problème de vente de manière pratique dans les différents ateliers où ils apprennent à produire.

Cette formation n'empêche cependant pas de réelles difficultés de commercialisation, compte tenu du très faible pouvoir d'achat et surtout de l'exiguïté de la sphère marchande dans certaines régions du Bénin et en Afrique en général. L'absence de débouchés monétaires dans une zone de proximité explique les échecs de certains fermiers qui étaient pourtant excellents en matière de production; c'est aussi le cas pour certaines activités artisanales (poterie, teinture, savon...). Il y a là une difficulté réelle pour les zones les plus éloignées des centres urbains et à population peu nombreuse.

C'est à ce niveau de la complexité qu'on doit rentrer en dialogue avec les autorités et les autres acteurs qui sont en mesure d'effectuer des aménagements du territoire (pistes rurales, système de communication et de transport, poste de stockage de produits, etc.) sans lesquels on ne pourra pas envisager de stratégies efficaces en matière de commercialisation.

### **L'expérience Songhaï en matière de commercialisation.**

Notre expérience a réellement commencé en 1987 à la suite d'un problème de haricots verts. A cause de la prolifération des parasites, il était devenu urgent d'écouler cette production. Une idée est venue spontanément: proposer ces haricots dans une vente au porte à porte à partir d'un réseau d'amis et de connaissances. Cette initiative fut une réussite. Une demande s'est manifestée pour un service à domicile de produits Songhaï qui apparaissaient à tous comme des produits très sains et à haute valeur nutritive car cultivés sans recours à des procédés chimiques complexes et non naturels.

Après la mise en place de ce service qui était malgré tout onéreux en temps et en personnel, nous avons ouvert un kiosque de vente à Cotonou. Ce kiosque servait de dépôt et était accessible aux clients de la ville. L'accent était mis sur la qualité des produits et sur le service apporté: une relation directe entre producteurs et consommateurs.

L'ouverture du kiosque avait été précédée de petites ventes de légumes, poissons et provende directement au centre de Ouando pour des clients dont certains se transformaient, sans nous en informer, en revendeurs, exploitant la qualité et les faibles coûts de nos produits. Cette vente au centre se poursuit et marche bien.

Au fur et à mesure du développement des sites d'implantation et de la diversité de nos productions de nouveaux kiosques ont été ouverts, par exemple à Lokossa. Avec l'augmentation considérable de notre production, il devient maintenant difficile d'écouler tout ce qui est produit dans nos centres. De plus, comme Songhaï a un statut d'ONG, elle ne peut pas avoir une véritable activité commerciale, faire de la publicité... Il y a un certain blocage au développement de cette activité commerciale.

Une idée originale a été mise en œuvre pendant la réunion annuelle du Réseau en 1997 et se reproduit chaque année en janvier. Elle consiste à faire une exposition-vente, une foire, de tout ce qui se fait à Songhaï. Non seulement cette foire permet de faire connaître Songhaï, mais elle permet aussi de vendre les produits. La première foire avait réuni 26 stands; en 2000, plus de 200 fermiers ont pris part à cette manifestation qui présente l'ensemble des activités du Réseau: de l'élevage à la pharmacopée, en passant par des machines, l'apiculture, les jus de fruits... Les ventes réalisées pendant la foire sont très bonnes et constituent un revenu appréciable pour les exposants membres du Réseau qui se font ainsi connaître des consommateurs.

Le Réseau essaie aussi d'être présent dans les foires agricoles régionales et nationales où les produits et les savoir-faire Songhaï sont présentés et vendus. Cette activité de marketing est importante non seulement du point de vue financier mais aussi pédagogique : elle participe à la diffusion des idées et des technologies. Songhaï a ainsi participé au salon ivoirien, où non seulement il a été primé, mais où il a aussi emporté plusieurs commandes pour des machines agricoles et pour des procédés originaux.

En 1999, nous avons demandé une mission d'assistance technique pour nous aider à concevoir une organisation apte à commercialiser, non seulement les produits de Ouando, mais aussi des produits en provenance des nouveaux centres de Parakou et de Savalou ainsi que ceux des fermiers du Réseau. Les propositions qui ont été faites concernent d'une part des actions pour faire connaître la qualité des produits de Songhaï, entretenir et fidéliser la clientèle, grâce à l'amélioration de la réglementation des ventes à crédit et la constitution d'un véritable fichier clients, et d'autre part le développement de nouveaux circuits et de stratégies plus volontaristes ainsi qu'un plan de formation.

Les idées que nous avons retenues consistent à mettre en place des équipes de vente où chaque membre est indépendant et responsable économiquement. Chaque vendeur est lié à Songhaï par un contrat et peut être aidé par un microcrédit. Le Réseau pourrait aussi faire des campagnes de promotion à partir de la qualité de ses produits et informer sur ses activités.

Ce dossier est un grand chantier en cours. Songhaï doit continuer à faire preuve d'imagination en ce domaine.

### **Les produits dérivés.**

Dès les premières années de Songhaï, l'idée de transformer les produits avait germé. Pour augmenter la plus-value, il ne fallait pas vendre ce qui était cultivé ou élevé sans quelques transformations: celles-ci pouvaient être extrêmement simples comme le plumage des volailles, ou plus complexes comme le plat cuisiné.

L'activité de restauration qui a commencé en 1993 entre dans cette stratégie qui augmente la productivité globale, crée de l'emploi et valorise de nouveaux savoir-faire. Toute l'activité boucherie-charcuterie et celle des jus et

confitures s'intègrent à la même logique : la création de nouvelles marges de plus-value grâce à la transformation agro-alimentaire.

Aujourd'hui le restaurant fonctionne à plein avec soixante places; il réalise aussi des services traiteurs pour des cocktails, des séminaires, des mariages. Il vend des plats cuisinés (porcelet farci par exemple). Il est devenu un haut lieu de la gastronomie béninoise grâce aux côtes de porc pimentées. Le restaurant assure aussi l'hébergement de séminaires et de colloques en gérant des chambres construites sur le site de Ouando.

L'innovation est l'une des clés du développement. En 1998, la peste porcine a fait des ravages au Bénin et presque tout le cheptel a été abattu. Une fois cette épreuve traversée, l'élevage des porcs, qui constitue une production rentable, a repris de manière intense chez la plupart des fermiers. La relance de cette activité à haute productivité a eu comme conséquence directe la mévente sur le marché. Que faire face à cette situation ? Où trouver des débouchés? C'est ainsi que l'idée de transformer le porc pour la consommation en dehors de la charcuterie vit le jour à Songhaï.

On a commencé par observer comment les autres restaurants accommodaient le porc grillé et nous avons amélioré leurs recettes. Avec quelques aménagements et une hygiène stricte, l'activité de grillage séduit aujourd'hui à Songhaï un monde fou, de toutes catégories sociales, qui vient se restaurer à un coût abordable. Aujourd'hui la vente du porc grillé permet d'épuiser le stock de porcs en âge d'abattage, non seulement de Songhaï, mais aussi des fermiers du réseau.

Cette stratégie d'essaimage partiel ou de valorisation des compétences internes par création d'unités nouvelles voudrait servir de proposition pour le développement en Afrique. L'agriculture peut être le point de départ de très nombreuses activités industrielles ou tertiaires qui à leur tour auront un impact sur les productions agricoles. Songhaï agit un peu comme un incubateur d'entreprises: un lieu où peuvent naître des projets qui prennent peu à peu leur autonomie.

Songhaï, à travers ses expériences en matière de commercialisation, même les moins réussies, essaye de participer à une transformation du milieu agricole africain.

## LE PASSAGE AU POLITIQUE

Aujourd'hui Songhaï forme un ensemble de sites d'excellence et d'exception dans un monde où il faut chercher longtemps avant de trouver ce qui marche. Songhaï peut apparaître comme un de ces nombreux projets de développement qu'on trouve en Afrique, certes un peu original mais qui reste néanmoins une microréalisation, une affaire de cœur, un germe, voire une goutte d'eau dans un océan de misère. La remarque doit être prise au sérieux: comment passer du micro au macro ?

Comment aller plus loin que le lancement d'un lieu expérimental? C'est cela le challenge du développement aujourd'hui. Si nous ne sommes pas capables de passer des exceptions à la généralisation de ces réussites, nos efforts, sans être vains, ne servent pas véritablement à changer les choses. Or l'Afrique a besoin de manière urgente de ces changements.

Le passage vers le « macro » est en fait une question politique, c'est-à-dire, selon l'étymologie du mot, une organisation de la vie en société. Comment Songhaï favorise-t-il une vraie mutation de la vie sociale pour toute l'Afrique à partir du Bénin ?

### **Le microbe infectant.**

Le drame, dans un cancer, c'est qu'un parasite destructeur et mortel s'empare du corps et s'y multiplie. Cette image tragique peut se retourner: si le microbe est porteur de la vie, en se multipliant dans un organisme, il donnera la vie là où la mort voulait l'emporter.

Cette image est pertinente pour expliquer la vision globale de Songhaï. A partir d'un virus inoculé volontairement au Bénin, à Ouando, le microbe a d'abord grossi et acquis, à travers l'expérience — et la série de succès et de difficultés que nous avons racontée —, de la résistance. Nous avons alors commencé à contaminer d'autres sites au Bénin : Savalou, Parakou, Lokossa, puis à l'extérieur... Les fermiers du Réseau sont autant de nouveaux microbes qui injectent un surcroît de vie à leurs régions, leurs villages, leurs familles. Le passage au Nigeria facilitera l'expansion de cette épidémie d'un type nouveau.

En se répandant, le microbe s'approprie l'énergie des sites « colonisés »; tout s'accélère et se fortifie. Le cycle de la vie ne s'épuise pas et la résurrection peut avoir lieu. Oui, Songhaï est une fervente proclamation de la victoire de la vie!

La connexion de tous les centres Songhaï et des fermiers en réseau contribue, par les forces de synergie, à l'extension du microbe de vie. On ignore souvent l'efficacité des réseaux dans l'organisation économique et sociale. C'est grâce à eux que s'effectue, pour une part, le passage du micro au macro, de l'expérimental au changement plus global. C'est le succès du micro qui assure le passage au macro. Mais il faut que le succès soit connu et que les gens puissent s'approprier les moyens humains pour parvenir à ce niveau. La formation à Songhaï commence par les sites d'excellence et aide ensuite les gens à y collaborer.

La formation, même pour ceux qui ne vont pas jusqu'au bout, est un puissant médium pour l'expansion d'une dynamique. Les jeunes formés ont acquis des manières de penser et de pratiquer l'agriculture qui leur donnent des compétences nouvelles. La formation visée par Songhaï souhaite permettre à des jeunes de contaminer leurs milieux par l'exemple de leur réussite. Certes cela reste modeste par rapport aux immenses besoins du continent africain, et très insuffisant, mais il y a, à travers Songhaï, plus qu'un léger frémissement quant à la conviction que les choses peuvent et doivent changer.

Des institutions — ONG, diocèses, congrégations religieuses... — ont envoyé certains de leurs membres se former à Songhaï. Ils sont devenus, eux aussi, des relais qui contribuent à agir dans un cadre plus global. La reconnaissance de Songhaï par les autorités politiques béninoises, par certains hauts fonctionnaires nigériens, par des représentants d'institutions internationales (PNUD, UNHCR, ADF, USAID, la Coopération française...) contribuent aussi à l'effet de démultiplication de Songhaï, renforçant cette épidémie de vie.

L'image d'un jeune jockey qui monte un cheval puissant décrit bien cette situation. Songhaï est un petit jockey qui contrôle l'énergie d'un cheval beaucoup plus fort que lui, qui sait tirer parti des forces (les institutions internationales, les grands de ce monde...). Une seconde image — un grand fleuve comme le Niger magnifique trouve son sens quand des forces moins importantes l'utilisent pour irriguer, arroser, etc., pour faire pousser les cultures. Il faut la synergie entre les grandes possibilités, les grandes organisations, les structures étatiques et les acteurs de proximité qui rassemblent et exploitent ses possibilités pour créer la richesse, qu'elle soit sociale ou économique.

Depuis la création de Songhaï, il m'a paru important de contaminer les structures politiques. En Afrique, la vie politique est souvent un cadre vide où des personnalités — et non des visions — se disputent le droit de freiner les autres. La vie politique est presque toujours un système qui permet d'imposer des contraintes aux autres (et pour lever des taxes occultes de manière discriminatoire) afin de profiter au maximum des opportunités de s'enrichir rapidement.

À Songhaï, on recherche les forces positives dans les structures étatiques — des institutions comme des personnalités particulières — et on les invite à une autre manière de vivre et de concevoir la vie.

Les micro-initiatives viendront toujours se heurter à cette réalité de la politique qui bloque les initiatives; il faut donc apprendre l'art du dialogue, du contournement et de l'intégration. Songhaï a toujours cherché à garder son indépendance, mais en montrant aux politiques qu'il était capable de gérer ce qu'on lui offrait comme espace de liberté et d'initiative. Au fond, beaucoup de politiques recherchent une pertinence et une crédibilité; Songhaï leur offre cette piste sur laquelle ils ont avantage à ne pas paraître opposants et à ne pas freiner.

Il y aura toujours des tentatives pour récupérer Songhaï politiquement. Cela n'a aucune importance véritable tant qu'il n'y a pas d'interférence directe sur le fonctionnement des centres et du Réseau. La dimension internationale, la force de la philosophie et la conviction des membres du Réseau sont suffisamment grandes pour que personne ne cherche à intervenir dans la vie quotidienne du mouvement ni ne le puisse. Il faut cependant être vigilant par rapport à ceux qui voudraient se risquer à tenter cette aventure de l'entrisme, chez les formateurs par exemple. Songhaï doit créer un cadre où tout le monde, y compris les politiques, peuvent apprendre à gérer les biens communs, à développer de nouvelles possibilités.

J'ai accepté récemment de participer à la Commission indépendante des Nations unies pour l'Afrique. J'y travaille principalement dans le secteur des communications et des nouvelles technologies. Cette participation s'apparente pour moi à cette inoculation du virus de vie: ce cadre permet de diffuser des informations sur la vision Songhaï, de toucher des décideurs et de les faire adhérer à la vie plutôt que de continuer sur leur chemin de mort. Cette commission n'est pas un lieu directement efficace mais elle participe au passage vers une action plus globale, plus politique.

### **La toile d'araignée.**

Songhaï aime les araignées. Elles sont souvent utiles en agriculture biologique. Mais l'araignée que préfère Songhaï, c'est celle du « web ». La nouvelle technologie de l'information et de la communication constitue un véritable outil pour Songhaï en ce qui concerne la mise en réseau et l'organisation. L'élément vital est ici l'information. La richesse créée dans une communauté est fonction de la quantité et de la qualité d'informations qui circulent dans cette communauté et qui la mettent en relation avec le monde entier.

Songhaï a beaucoup investi dans les nouvelles technologies de l'information et de la communication. Les télé-centres de Songhaï sont les lieux privilégiés pour développer ces initiatives. Dans ces télé-centres, en particulier à Ouando, on trouve des téléphones, des fax, des photocopieurs mais aussi des ordinateurs avec leurs périphériques : scanners, imprimantes, modems, graveurs de CD... Des formateurs aident les utilisateurs. On peut ainsi saisir des textes sur disquettes, envoyer des courriers électroniques ou en recevoir, surfer pour rechercher des informations, le tout à un tarif intéressant. Songhaï a ainsi lancé le concept des cybercafés ruraux.

On a pu sourire quand l'initiative des télé-centres est devenue une réalité. Un pays sous-développé n'a pas besoin de cela, prétendaient les experts et les caciques du développement. Or, derrière cette technologie, il y a une autre conception de la société. Aux Etats-Unis et en Europe, on parle de la « nouvelle économie » pour signifier l'impact de l'informatique dans la vie, à Songhaï on parle de « communautés ingénieuses ».

A travers les nouvelles technologies de l'information, l'Afrique rend le monde plus proche d'elle. Elle capte ainsi des potentialités pour se former et pour se défendre. Elle n'est plus un continent dépendant de la bonne volonté des autres pour développer sa propre stratégie d'information. L'Afrique devient un partenaire et non plus un enfant qu'on peut manipuler et contrôler.

Les Africains qui commencent à se familiariser à ces nouvelles technologies de communication — et, grâce à Songhaï, ce ne sont pas seulement des citoyens ou des enfants de classes sociales aisées en quête de jeux de massacre électroniques — élargissent leur vision, deviennent maîtres de Leur information. Ils choisissent ce dont ils ont besoin, deviennent sélectifs et critiques. C'est la vision politique des « communautés ingénieuses ».

Les télé-centres provoquent aussi des opportunités d'affaires, des connaissances sur les marchés potentiels et les prix internationaux. Cela permet d'optimiser les choix de productions mais aussi de développer des exportations,

modestes certes, mais qui complètent les revenus acquis sur les marchés nationaux. La dimension commerciale est renforcée par la synergie avec les outils de communication.

En connectant tous les membres du mouvement Songhaï, les centres et le Réseau, la communauté de Songhaï peut se renforcer. Les idées des uns et des autres peuvent être échangées tout comme les productions. Songhaï devient ainsi une communauté ingénieuse où les idées se capitalisent au bénéfice de tous les membres de la communauté. Songhaï peut aussi se relier à d'autres communautés à travers le monde. La dynamique du Réseau se renforce encore.

La toile d'araignée qui structure les fermiers, les centres, les organisations amies, la communauté internationale en réseau, donne une force insoupçonnée face à l'immobilisme dans les structures étatiques et bureaucratiques. C'est elle qui construit en fait un véritable mouvement social des citoyens, capables d'influencer favorablement les responsables du Bénin et d'ailleurs.

À partir de l'expérience accumulée dans le Réseau, Songhaï peut devenir une force de proposition face aux structures d'aujourd'hui tant dans le secteur du crédit, des infrastructures de commercialisation que dans le domaine de la fiscalité ou du soutien à l'innovation.

Aller en rang dispersé ou faire cavalier seul ne contribuent pas à faire entendre le mouvement paysan ou la société civile. En intensifiant les relations avec les institutions publiques d'encadrement de l'agriculture, les fermiers issus des autres centres de formation et les organisations paysannes, le Réseau peut donner forme à un véritable pouvoir pour influencer la politique agricole (fixation des prix, approvisionnement en intrants, développement des filières).

Les télé-centres apparaissent donc comme des pistes de décollage et d'atterrissage pour la dynamique Songhaï. Ils ouvrent au monde entier et font partager la vision Songhaï; ils sont ainsi de bons instruments politiques (au sens large) qui permettent d'agir au niveau macro et d'être acteur dans un monde complexe.

### **L'économie communautaire de marché.**

Si, à Songhaï, on cherche à promouvoir des leaders, à développer l'initiative individuelle, Songhaï ne s'inscrit pas dans la logique libérale. Songhaï ne défend pas un libéralisme vertueux et généreux.

On constate aujourd'hui que les paysans sont les piliers du développement, car ils nourrissent la nation et fournissent les matières premières pour l'agro-industrie. Mais c'est l'État qui décide et organise tout. Il fixe les prix et oriente les paysans vers des filières qui lui sont profitables — comme celle du coton. Les paysans vendent parfois leur production à des prix qui ne récompensent pas les efforts investis. Pire encore, les moyens et méthodes de production restent à un niveau rudimentaire, d'où une faible productivité qui maintient la plupart des paysans dans une position de subsistance. Il est donc nécessaire de renverser la situation et de redonner plus de place à l'initiative paysanne et à l'émulation entre entrepreneurs agricoles. Mais l'État ne doit pas se désengager totalement : il doit avoir un rôle de levier et de contrôle.

Le rôle de l'État consiste à définir la politique et le cadre du développement économique et, partant, de l'agriculture qui a été longtemps considérée comme la base ou le moteur de l'économie; c'est un rôle d'orientation des énergies. L'État doit assurer les infrastructures et stimuler les initiatives les plus nouvelles, susceptibles d'avoir des effets d'entraînement globaux.

L'État doit gérer la force d'une nation. Il doit orienter l'énergie des citoyens, des générations nouvelles en particulier, vers des choix positifs, vers la créativité. Le développement, tant comme système de représentations (un futur meilleur et une hiérarchie des valeurs) que comme pratique, est une manière de lutter contre la violence : l'État doit donc veiller à ce que les conditions d'un démarrage économique et social soient toujours réunies. L'Etat n'a pas à tout faire, mais il n'a pas non plus à fermer les yeux sur tout et en particulier sur l'avenir des plus défavorisés et des plus jeunes. La tendance actuelle à affaiblir l'État en Afrique est dangereuse; la solution n'est pas dans le démantèlement de l'État, sous prétexte d'un dysfonctionnement de ses structures. Il faut des réformes tout en assurant la responsabilité des agents de l'État.

Il faut recréer des liens entre l'État et les entrepreneurs (en particulier ceux du secteur agricole). Cette participation est complexe, et sa modalité reste à inventer. On peut cependant s'inspirer de la tradition communautaire, d'où la suggestion d'une économie communautaire de marché.

Au cours du mariage traditionnel dans quelques ethnies en Afrique comme les Ibo, les Ikwerre, les Ibibio..., la jeune épouse vend, de manière symbolique, à ses invités, des produits comme des poules et de petites aubergines. La communauté paye ces produits, c'est-à-dire contribue à la création d'un fonds de départ pour que l'épouse puisse se lancer dans des activités économiques. La communauté donne le capital de départ (financier, mais aussi culturel, spirituel), mais c'est à chacun de le faire fructifier puis de le transmettre aux générations futures.

C'est cette contribution de la communauté à l'épanouissement individuel qu'expliquait Desmond Tutu: « Dans la sagesse africaine, on dit qu'on est une personne à travers ou grâce à d'autres personnes. Personne n'est venu dans ce monde complètement formé ou ne saurait comment penser, marcher ou parler, se comporter comme un être

humain, s'il ne l'a appris des autres êtres de son environnement. On a besoin d'autres êtres humains pour devenir un être humain. Un être humain solitaire, isolé est une contradiction. »

L'expérience avec les réfugiés de Kpomassè le montre. Grâce à Songhaï, certains ont pu redevenir des acteurs et non plus des assistés. La communauté (en l'occurrence Songhaï) a développé, en collaboration avec le Haut-Commissariat des Nations unies pour les réfugiés, les infrastructures de base et la motivation, les valeurs et la formation pour que chacun trouve le goût de refaire sa vie. Songhaï a offert un cadre de reconstruction morale et économique à ces réfugiés mais aussi à toute la communauté villageoise qui les avait accueillis et, à partir de là, chacun a pu se relancer dans la vie tout en gardant le souci des autres par qui le bien était arrivé.

La dimension communautaire qui est présente dans la philosophie de Songhaï a toujours le souci des plus faibles. Ils doivent trouver leur place; il faut les aider, dans cette perspective, à se prendre en main, à devenir des acteurs. Les plus aisés ne peuvent pas ignorer ceux qui sont marginalisés; ils ont une responsabilité dans cette situation.

Cette approche où la communauté a un rôle majeur, où le concept de bien commun est central, s'oppose au libéralisme classique qui n'est qu'une forme d'égoïsme matérialiste. L'Afrique est entrée dans cette spirale matérialiste, discrètement encouragée par les grandes nations, les grandes sociétés multinationales qui poussent à consommer et à ignorer les valeurs. Si on refuse de voir que l'Afrique en est là aujourd'hui, c'est-à-dire qu'elle est une Afrique dépendante d'une économie et d'un système de valeurs qui ne lui conviennent pas, et qui la rendent servile au lieu d'être actrice, alors on prend un faux départ.

Songhaï ne se fait pas explicitement le défenseur de telle ou telle option politique, mais apporte au débat sur l'avenir de l'Afrique, son expérience et ses acquis concrets. Il faut confronter les bonnes pratiques, les idées qui ont été productives, mais aussi les échecs car ils sont riches en enseignement. L'Afrique a suffisamment d'hommes et de femmes qui ont fait quelque chose avec leurs frères et sœurs pour qu'un débat riche puisse s'établir. Il y a là une urgence pour que l'Afrique entre, non complexée mais lucide, dans le troisième millénaire.

## CONVICTIONS POUR UNE AFRIQUE FORTE ET HEUREUSE

Moltman, un des théologiens que j'aime, a écrit: « L'espérance chrétienne est inconciliable avec la résignation. » Cette même idée figure sous la plume de Jean-Paul II dans l'encyclique *Sollicitudo rei socialis* de 1987: « Celui qui voudrait renoncer à la tâche difficile mais exaltante d'améliorer le sort de l'homme et de tous les hommes sous prétexte du poids trop lourd de la lutte et de l'effort incessant pour se dépasser, ou même parce qu'il a expérimenté l'échec et le retour au point de départ, celui-là ne répondrait pas à la volonté de Dieu créateur. C'est toujours l'homme qui est le protagoniste du développement. »

Voici donc, au terme de cette réflexion sur Songhaï, réaffirmées ces convictions de base qui nous animent: on ne peut pas se résigner au sous-développement, il faut se battre pour faire changer les choses et toujours parier sur l'homme pour réussir à sortir de la misère. Les lendemains de l'Afrique ne seront pas semblables à hier si des hommes et des femmes se risquent à faire changer les choses. Ces convictions ne sont-elles pas condamnées dans la réalité par la situation présente?

Nous sommes convaincus que les problèmes de l'Afrique existent parce qu'on n'a pas encore déployé les forces nécessaires pour les affronter. C'est l'incapacité des gens à créer, à inventer de nouvelles possibilités et systèmes de valeurs qui est la base de ces crises.

La mondialisation est le cadre de la nouvelle économie. Beaucoup ressentent comme un découragement face à ces mécanismes qui affectent le monde entier et abandonnent la lutte. L'Afrique n'a pas à avoir peur de la mondialisation et à continuer à être défaitiste ; elle doit prendre conscience de ses forces et de ses atouts et saisir les opportunités qu'offre la globalisation. Il s'agit, aujourd'hui, à l'heure de la mondialisation, d'être un « danseur cosmique » (selon l'expression de Nietzsche), une personne capable de danser, c'est-à-dire de suivre, en souplesse et en harmonie, les apports, les changements, les contextes... tout en avançant avec un pied solidement appuyé sur la tradition africaine.

Nos actions ne sont pas de l'ordre du rêve mais elles sont de l'ordre de l'utopie, c'est-à-dire de ce qui nous tire en avant et nous invite à mobiliser en chacun de nous, et en particulier nous les Africains et les Africaines, le meilleur de nous-mêmes. La devise de Songhaï qui figure en dessous du dessin de l'aigle est: « Engagement pour le meilleur »; elle dit bien cela: il faut mettre le meilleur de soi pour obtenir une Afrique qui soit meilleure, plus facile à vivre et plus heureuse. Il faut s'engager radicalement et ne pas attendre. Il y a urgence.

Cet engagement pour le meilleur manifeste une confiance en l'humain. Un proverbe bantou dit: « Si l'enfant se lave bien les mains, il peut manger avec le roi. » Chacun peut être un acteur important s'il s'engage pour le bien et se donne une bonne discipline.

À Songhaï, nous croyons à la dignité de la personne humaine; c'est ce qui nous pousse à la stimuler pour quelle aille le plus loin possible et à la former pour qu'elle dépasse ses performances spontanées. Nous croyons que les humains sont faits pour réussir et à une culture de succès qui doit au plus vite remplacer la culture de mort et de découragement qui est la nôtre aujourd'hui. Songhaï ne serait-il pas une petite « résurrection » au milieu des cocktails de malheurs?

Cette recherche permanente d'un dépassement de soi repose sur une responsabilité économique, certes, mais aussi et surtout sur une conscience morale, un sens de la communauté et des valeurs collectives. La notion de bien commun, qui articule la réussite personnelle et la réussite communautaire, est un bon concept pour l'Afrique contemporaine.

Faire référence au succès personnel n'a pas bonne presse dans le monde du développement; on est vite taxé de « suppôt du capitalisme ». Or, sans prise de risque et de responsabilité, il n'y aura jamais de développement. On ne partage pas la pauvreté. La richesse communautaire commence par les initiatives individuelles qui produisent la richesse et ensuite partagent avec la communauté. Ce n'est pas seulement la richesse matérielle qui est partagée mais les valeurs, les forces qui la créent.

Avec les réseaux, les filières, une autre réalité se découvre: la force des actions individuelles connectées, la synergie du travail fait ensemble. Ces conceptions qui articulent individuel et collectif donnent plus d'efficacité. Richesse personnelle et richesse collective sont liées. Mais, pour que cela se réalise, il faut des valeurs personnelles qui intègrent les valeurs communautaires: celles qui construisent le bien commun.

L'accent mis sur l'éthique ne signifie pas un retour au moralisme ou un simple appel à être bons, généreux et dévoués pour les autres. Cela va beaucoup plus loin. Cette approche conduit à redonner à l'économie une fonction légitime (un outil au service des gens et pas une idole à laquelle il faut sacrifier) et à rendre sa place à la culture communautaire africaine. Avec la réflexion éthique, il faut accepter de se redire pourquoi et pour qui chacun tente l'aventure de la vie. La question du sens de l'histoire personnelle et de celle de l'Afrique ne peut plus être occultée au seul profit de l'analyse économique. Ces réflexions ne sont peut-être pas habituelles ni faciles, mais sans celles-ci l'Afrique risque de s'enfermer dans le gouffre d'une production insensée.

La dignité de la personne humaine et la prise en compte du bien commun donnent une plus grande importance à la valeur du travail. Le travail est créateur de dignité ; il est aussi source de richesses, d'initiative, de créativité et de prise de responsabilité. On travaille beaucoup à Songhaï et chacun en ressent une grande fierté. Il faut que la valeur travail soit au centre de l'Afrique moderne pour que les images du monde sur l'homme et la femme africains changent. La clé du succès de l'Afrique est là: dans le travail efficace et valorisé, travail individuel et en équipe.

L'Afrique doit vivement s'engager sur cette voie du travail bien fait et sur cette énergie à déployer pour s'en sortir. C'est le travail qui permet de ne plus être un enfant assisté, le dernier de la classe dont on a parfois pitié.

Songhaï, à travers la formation, vise à promouvoir des leaders et des entrepreneurs, des hommes et des femmes qui cherchent à améliorer leurs conditions de vie et celles de leur milieu. Songhaï parie sur l'initiative privée dans le cadre du bien commun. Cela conduit à remettre l'État à sa juste place: ni trop ni trop peu. Le rôle de l'État consiste à définir la politique générale et le cadre juridique dans lequel le développement est réalisé par des entrepreneurs. C'est aussi à l'État de veiller à ce que les plus faibles (handicapés, vieillards, personnes les plus démunies) aient une chance de s'en sortir, que chacun puisse se développer et donner le meilleur de lui-même à la société et à sa communauté. L'Etat doit se soucier de la cohérence sociale, du lien et de la justice sociale.

Cette réflexion sur l'État invite à réaffirmer l'importance d'un projet pour la société et pour soi. Il faut regarder devant soi, tenant le cap et entraînant ses amis, ses proches, par la force de l'exemple et une parole partagée. On ne peut pas vivre au jour le jour, au gré du vent, de la mode; il s'agit de percevoir — avec ses forces et ses faiblesses — là où on peut aller pour que la vie soit meilleure. Avoir une claire vision est impossible mais chacun peut apercevoir une part de son avenir, s'y préparer en se formant et en osant aller vers ce qu'on a aperçu ou rêvé.

La prise de risque doit devenir un élément de la culture quotidienne; cela devrait être d'autant plus facile que la communauté est là pour servir de filet en cas de chute. La communauté africaine contemporaine reste cependant plus souvent un frein au risque qu'un soutien à l'audace. Il y a là encore un obstacle à réduire au profit d'une culture où le changement est vu comme normal, nécessaire et possible.

La vision ne sera véritablement entraînante que si on arrête de séparer le long terme et le court terme, le social, le spirituel et l'économique, que si l'on fait preuve de responsabilité en articulant les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être de sa culture et de la culture universelle, que si l'on cherche à changer les différents aspects de la réalité sociale. Il n'y aura de développement réel et durable que si chacun et tous ont le souci de traiter la globalité des problèmes au bénéfice de tous.

L'approche holistique que nous avons développée à Songhaï suggère à quel point la démarche globale est nécessaire et combien les synergies sont importantes. L'approche systémique doit renouveler notre manière de comprendre les choses et les processus: l'analyse n'est pas suffisante, il faut mettre en relation les phénomènes vus de façon séparée. La vie réalise une synthèse systémique et, sans la prise en compte de cette complexité du vivant, rien ne peut être mis en mouvement. Dans cette perspective, les dimensions spirituelles ne peuvent être oubliées; elles sont en synergie avec les autres dimensions de l'existence et un des moteurs de l'histoire.

L'Afrique peut se servir de cette nouvelle épistémologie mais elle doit aussi développer son sens de l'observation et le traitement rigoureux des résultats de celui-ci. Le drame est dans la répétition bête des mots, des réflexions mal comprises; le perroquet n'est pas un bon animal pour l'Afrique qui veut bouger. La survie et la croissance sont dans l'innovation.

Songhaï propose une vision du monde et de l'Afrique de demain, mais il n'est pas le seul. Il y a d'autres manières de voir le développement. Songhaï doit dialoguer avec d'autres acteurs, associations, autorités politiques sur leurs visions du développement pour faire avancer la réflexion. Ce travail n'est pas facile. La résistance au changement est plus forte qu'on l'imagine.

Rendre les pauvres producteurs, tel est notre choix en créant des conditions favorables de production, de formation, d'accès aux informations... Il s'agit pour nous de bâtir une nouvelle société fondée sur une culture d'entreprise véritablement africaine, où les hommes et les femmes peuvent vivre dignement et participer aux affaires mondiales. C'est en puisant dans son propre héritage, mais également en empruntant au monde des éléments qui lui conviennent — par absorption sélective — que l'Afrique pourra inventer de nouvelles valeurs plus pertinentes par rapport à la situation d'aujourd'hui, qu'elle pourra être forte et heureuse. La mondialisation pour nous est d'abord le fait que le monde et toutes ses possibilités sont à notre porte et à notre portée.

*C'était un soir, dans un désert. Une nuit sans espoir. Un profond unis-développement et un immense découragement qui ressemblait à l'Afrique dans ses pires jours. Il y avait là dans ce désert une très grande foule dont beaucoup de malades, d'estropiés, d'illettrés et des gens fatigués par le poids du travail et de la chaleur du jour.*

*Les disciples du maître dirent: « Qu'on les renvoie chez eux! Nous n'avons pas eu la subvention promise. C'est une catastrophe! Nous ne pouvons rien faire! Qu'ils aillent en ville pour se débrouiller! Qu'ils émigrent en Europe! »*

*Mais le Maître répondit: « Quelles sont leurs ressources? Allez regarder cela de près! » Ils répondirent: « Il n'y a pas grand-chose: des jeunes qui savent un peu pêcher, des femmes qui savent faire du pain... » Le Maître dit alors: « Donnez-leur vous-mêmes à manger; donnez-vous à eux de manière généreuse et radicale; mettez-vous à leur service pour qu'ils apprennent à mieux produire et consommer, pour qu'ils se développent et aient des forces pour continuer leur voyage. » C'est ce qu'ils firent car ils avaient foi en la parole du Maître.*

*Il y eut alors une multiplication des pains et des poissons. Chacun découvrit qu'il savait faire des choses par lui-même et qu'il pouvait apprendre à améliorer son efficacité avec le soutien des disciples. Chacun découvrit aussi qu'il pouvait, en s'associant avec son voisin, dans un réseau, multiplier son efficacité et avoir un projet pour l'avenir.*

*Il y eut même des restes: douze corbeilles selon les uns, sept couffins selon les autres. Le Maître demanda de ramasser tous ces restes pour les recycler et les réinvestir. Le but n'était /ms de faire un coup d'éclat mais de mettre en route une histoire qui ne finirait pas, ce que les spécialistes appelaient le développement durable et les hommes religieux la dignité retrouvée. Les disciples firent comme le Maître leur avait demandé. Il paraît que ça a marché et marche encore au grand émoi des sceptiques pour qui rien de bon ne pouvait venir d'Afrique.*

Que s'accomplisse ainsi la Bonne Nouvelle de la multiplication des pains en Afrique!

## TABLE DES MATIÈRES

Préface	5
Charte de Songhaï	9
Introduction	11
Accepter d'ouvrir les yeux	15
Nos diversités sont notre richesse	15
Savoir voir ce qui va bien	16
...mais aussi ce qui ne va pas	19
Hommes et femmes avec les yeux ouverts	23
Une passion	25
Histoire particulière	25
Histoire d'amour	28
Histoire parfois chaotique	30
Histoire d'une confiance tenace	32
Hommes et femmes debout	35
Des sources inspiratrices	39
Une spiritualité évangélique et ecclésiale	40
Une spiritualité fraternelle	43
Une capacité d'analyse	47
Les hommes et les femmes ont une tête	47
Ils ont aussi des yeux pour observer et inventer	49
Recyclage et synergie	51
Les grandes relations systémiques	54
Une vision	59
Regarder l'avenir	59
La vision Songhaï	60
Devenir acteurs et actrices	63
Passer à l'acte	69
Dure réalité	69
La dynamique Songhaï	71
L'évaluation	76
Former des entrepreneurs agricoles	79
Éthique du travail et formation aux valeurs	80
Les parcours de formation	82
Le Réseau	86
Les fermes pilotes	88
La technologie	93
Le greffage technologique	94
L'innovation	97
La coopération technique	100
Crédit et financement	105
Capital et développement	106
Le partenariat international	108
Le financement des entreprises agricoles	111
La commercialisation	117
Penser la synergie production-transformation-commercialisation	118
L'expérience Songhaï en matière de commercialisation	119
Les produits dérivés	122
Le passage au politique	125
Le microbe infectant	125
La toile d'araignée	128
L'économie communautaire de marché	131
Convictions pour une Afrique forte et heureuse	135

DANS LA MÊME SÉRIE AUX ÉDITIONS DU CERF

Alexandre JOLLIEN, *Éloge de la faiblesse*, Paris 1999 (ouvrage couronné par l'Académie française).  
Irving GREENBERG, *La Nuée et le Feu*, Paris, 2000.  
Philippe CAPELLE, *Paroles sur le sable*, Paris, 2000.  
Mercedes GOMES-FERRER, *Une voix de femme*, Paris, 2001.  
Georges NEYRAC, *Les Larmes du Kosovo*, Paris, 2001.  
Bernadette TONETO, *Frère Henri Burin de Rozières*, Paris, 2002.  
Damien LE GUAY, *Halloween*, Paris, 2002.  
Godfrey NZAMUJO, *Songhaï*; Paris, 2002.

Achévé d'imprimer en juin 2003  
par Normandie Roto Impression s.a.s. (Lonrai)  
N° d'édition : 11762 - N° d'imprimeur : 031570  
Dépôt légal : novembre 2002  
Imprimé en France

Songhaï était un royaume béninois prospère avant l'ère coloniale. C'est aujourd'hui une incroyable initiative de développement local : centres de formation, fermes, caisses de crédit, coopératives, chaînes de montage et de restauration, ateliers de recyclage...

Songhaï a commencé par redonner confiance aux Africains. Puis il les a invités à prendre en main leur avenir économique et social à partir de micro-réalisations articulées les unes avec les autres, sans rupture avec l'environnement culturel et naturel, sans dépendre des modèles occidentaux.

Récit d'une étonnante réussite et théorie du développement concret, ce livre donne l'exemple trop rare d'une réussite globale dans l'univers du tiers-monde. Il convaincra jusqu'aux afro-pessimistes.

*Préface par Xavier Lamblin, président du Comité catholique contre la faim et pour le développement.*



*Godfrey Nzamujo est nigérian et a cinquante-deux ans. Il a suivi une formation universitaire d'agronomie, d'économie et d'informatique en Californie avant de devenir dominicain et de s'installer au Bénin pour fonder Songhaï.*



13E  
ISBN 2-204-06917-5  
2003-VI