

REFLEXION DE LA PREMIERE PROMOTION SUR LE PROFIL PROFESSIONNEL VISÉ ET SUR LES APPRENTISSAGES :

1/ Les objectifs de cette capitalisation ; 2 / Des stages diversifiés ; 3 / Activités conduites et savoir-faire ; 4 / La plus-value d'une approche anthropologique

Document réalisé par Hélène Montamat et Laetitia Morlat, à partir d'entretiens conçus et menés en binômes par Mara Brun, Vanessa Cohen, Caroline Lagalle, Frédérique Levée, Audrey Levy, Laetitia Morlat, et avec l'appui et les conseils méthodologiques d'Annick Mauro, membre de l'équipe pédagogique du Master.

1. Les objectifs de cette capitalisation

Étudiants de la première promotion du Master Professionnel en Anthropologie et Métiers du Développement Durable de l'Université de Provence¹, nous avons souhaité, au retour de notre stage, réaliser un travail collectif de capitalisation à partir des préoccupations suivantes :

- permettre à chacun de prendre du recul sur son apprentissage et d'analyser ses principaux acquis pour la préparation de son projet professionnel,
- mettre en commun ces expériences pour dégager les activités de terrain réalisées, les compétences mobilisées et les mettre en relation avec les enseignements du Master,
- mettre en évidence la spécificité de notre profil professionnel par rapport à d'autres diplômes et tout particulièrement la « plus value » d'une approche anthropologique.

12 étudiants de la première promotion (sur 16) ont échangé avec deux de leurs collègues sur leur apprentissage en prenant appui sur un guide d'entretien élaboré par le petit groupe qui a pris l'initiative de ce travail.

Ce document présente une analyse transversale des entretiens, centrée sur les apprentissages à visée professionnelle. L'option prise est de valoriser les compétences visées qui ont effectivement été mises en oeuvre lors des stages. Il s'agit de répondre à la question : comment les étudiants ont-ils été mobilisés ? Pour quoi faire ? Et que se sentent-ils capables de faire à l'issue de ce Master ? Chaque étudiant, lors de l'entretien, a réfléchi à ses acquis à partir d'un descriptif de ses activités concrètes : qu'a-t-il fait ? Dans quelles circonstances ? Quels savoir-faire et connaissances a-t-il développés ? Quelles contraintes a-t-il rencontrées ?

2. Des stages diversifiés

Au cours de sa première année, l'étudiant a choisi une thématique de travail sur laquelle il a

réalisé un mémoire bibliographique et à partir de laquelle il a orienté sa recherche de stage. Le cursus du Master prévoit en effet, au troisième semestre, un stage long de recherche appliquée ou d'action opérationnelle dans une ONG ou agence de développement. Il est prévu que « *l'étudiant mobilise(ra) ses compétences anthropologiques pour la conduite d'une enquête sur des questions factuelles définies par le projet d'accueil ou dans une analyse de l'expérience professionnelle en cours* ». Dans l'une ou l'autre situation de stage, « *l'analyse anthropologique sera centrée sur les différentes situations d'interface dans lesquelles se confrontent les logiques d'action du projet et les logiques populaires locales* »². Au retour du stage, les productions de deuxième année du Master sont ensuite l'occasion pour l'étudiant de finaliser cette analyse anthropologique.

La gamme des possibles est donc très large pour ces stages et l'expérience de la première promotion en témoigne. Tous ont réalisé leur stage dans un pays du Sud avec une dominante en Afrique Subsaharienne. À l'exception d'un organisme de recherche, deux types d'organisation les ont principalement accueillis :

► Des structures d'appui ou bureaux d'études, qui ont passé **commande d'une étude ciblée**, en relation avec la conduite d'un programme ou projet de développement : « *expertise anthropologique sur les causes du non paiement de la redevance de l'eau dans un projet de réhabilitation de polders au Cambodge* », « *étude sur la mise en œuvre de la conservation de la biodiversité par des structures locales de gestion au Sénégal* », « *étude de faisabilité dans un projet d'assainissement au Mali* », « *évaluation à mi-parcours d'un projet de sécurité alimentaire au Sénégal* », « *capitalisation des expériences d'animation dans un programme de développement urbain en Mauritanie* »...

► Des ONG ou associations en phase de conduite de projet, qui ont associé l'étudiant à leurs **activités opérationnelles** et/ou accepté que la structure et ses acteurs constituent le **cadre d'investigation de la thématique choisie par l'étudiant** : « *étude sur le comportement des jeunes face aux maladies sexuellement transmissibles auprès d'une association conduisant des actions d'éducation et de*

¹ Les étudiants de la promotion 2007 sont : Brand Magdalena, Brun Mara, Cohen Vanessa, Feuchot Amandine, Gendre Marie, Gentet Maëlle, Guillemet Alban, Lagalle Caroline, Lefebvre Maya, Levée Frédérique, Levy Audrey, Mittardo Sarah, Montamat Hélène, Morlat Laetitia, Thuault Alice.

² Plaquette de présentation du Master, Université de Provence.

sensibilisation pour la santé au Rwanda », « observation des actions d'un centre de ressources sur l'adoption d'enfants en Algérie », « les activités d'un groupement de femmes dans la transformation du karité au Burkina Faso » ...

Dans le premier cas, les étudiants ont eu à répondre à une commande précise définie en amont de leur stage et qui a cadré les objectifs et la méthodologie de travail, en terme d'évaluation, d'étude de faisabilité, de capitalisation. Les activités conduites se sont donc concentrées sur cette commande même si, à la marge, l'étudiant a pu être associé à d'autres activités ou a pu en prendre l'initiative.

Dans le deuxième cas de figure, l'initiative est plus souvent venue de l'étudiant. Il a proposé ses services et a construit avec ses interlocuteurs son espace de travail. Ce dernier a pu consister à la conduite d'une enquête sans participation aux activités de la structure d'accueil ou au contraire a pu confronter l'étudiant à toute la vie opérationnelle d'une petite structure.

3. Les activités conduites et les savoir-faire

L'analyse de tous les entretiens met en évidence la diversité des activités conduites et les apprentissages qu'elles ont induits : pour chacune d'entre elles, les étudiants ont identifié les savoir-faire ou aptitudes qu'ils ont du mobiliser. Au terme de ce Master, c'est à ces pratiques professionnelles qu'ils se sentent préparés, ayant associé à l'acquisition de connaissances la mise en pratique et l'analyse de cette pratique.

Les activités principales auxquelles ils se sentent préparés relèvent de l'**investigation** et de l'**analyse de situations, en vue de décisions opérationnelles**. Certains étudiants se sont vus confier des enquêtes anthropologiques à tel ou tel moment d'un processus de développement ou d'une coopération :

- *Enquête sur les stratégies locales de conservation de la biodiversité dans une réserve biosphère au Sénégal à l'issue de vingt ans de mise en œuvre du programme MAB (Man and Biosphere) de l'Unesco.*
- *Enquête sur les causes du non paiement de redevance sur l'eau en vue de la pérennisation d'un projet de réhabilitation de polders au Cambodge.*
- *Enquête sur le rôle d'animateur dans un programme de développement urbain en Mauritanie, dans le but de créer une cellule d'ingénierie sociale.*

Leur approche anthropologique les amène à être très **attentifs au contexte social dans lequel s'insère un (ou des) projet(s) de développement**

et à décoder les différents enjeux et jeux d'acteurs qui se tissent autour d'un même projet. Ils ont utilisé les techniques et outils de la recherche auxquels ils sont formés pour répondre à une commande finalisée d'étude de faisabilité, d'évaluation, de connaissance pour l'action. Ils pointent que par rapport à un travail de recherche, ils ont appris à **s'adapter à une commande**, à prendre en compte les contraintes de la conduite de projet dans les choix méthodologiques. Pour réaliser ces enquêtes, ils ont privilégié la conduite d'entretiens, l'observation participante et la triangulation (ou croisement des discours et des informations). Ainsi, ils ont pu **saisir toutes les dimensions du contexte** dans lequel s'insèrent les actions de développement et de coopération. Par exemple, c'est grâce aux entretiens avec des acteurs locaux très divers, dans les zones d'intervention du programme, et aux différentes postures que pouvaient prendre les animateurs lors de ces entretiens (absence, traduction, facilitateur, collaborateur) qu'une étudiante a pu « *susciter la réflexion, faire émerger des choses qui ne sortent pas d'elles-mêmes, faire sortir le savoir des gens et le traduire* » et comprendre le rôle des animateurs dans un programme de développement urbain en Mauritanie.

Ces travaux de terrain ont aussi conduit les étudiants à tester leur capacité à **restituer une analyse** dans des circonstances différentes du rapport de recherche ou du « mémoire » étudiant : restitution au commanditaire de l'étude mais aussi aux équipes techniques associées. Leurs **capacités d'explicitation et de synthèse** ont ainsi été **testées à l'écrit**.

Ils ont aussi été amenés à améliorer leur capacité orale à **présenter une analyse et à la discuter**. Pratiquement tous ont eu à **animer des réunions de travail**, à **présenter des synthèses** et quelques uns à **s'impliquer directement dans des activités de sensibilisation**.

Tous ceux qui avaient une commande explicite d'étude de faisabilité ou d'évaluation se sont aussi trouvés dans la posture professionnelle d'exprimer **des recommandations ou préconisations**. Leur formation anthropologique leur a permis de situer cette attente de propositions dans un jeu d'acteurs et de comprendre qu'une commande pouvait regrouper plusieurs attentes explicites ou implicites.

Les étudiants qui ont réalisé leur stage dans une structure d'intervention ont aussi été associés à **des activités liées à la gestion des cycles de projet**, pour répondre à un appel d'offre, formuler une demande de financement, finaliser un document de projet, concevoir et mettre en place des supports de communication sur l'organisation et/ou le projet. Ils ont pu ainsi vérifier *in situ* leurs capacités à **produire des documents répondant aux cadres**

normatifs de la coopération internationale et de la gestion de projets.

A l'issue des entretiens individuels, et quel que soit le stage qu'ils aient suivi, il ressort que les étudiants ont tous développé **de réelles capacités d'analyse et de compréhension du « système développement »**. Très lucides sur les enjeux et stratégies qui se tissent autour des projets de développement, ils savent **se positionner par rapport aux autres acteurs** et sont capables, tout en prenant part à la mise en œuvre d'un projet, de **porter un regard distancié sur l'action**.

4. La plus-value d'une approche anthropologique

Grâce à leur approche anthropologique du développement, les étudiants sont désormais capables de :

4.1. Décrypter une réalité complexe, identifier des acteurs, leurs enjeux et logiques

L'anthropologie leur a permis d'appréhender un projet de développement non pas comme un objet monolithique balisé par des actions orientées sur une population-cible, mais comme un ensemble complexe d'acteurs, de logiques, de stratégies, d'enjeux qui constituent la véritable « scène » de tout projet de développement.

4.1.1. Identifier des acteurs non pris en compte par un projet mais pouvant influencer la conduite de celui-ci

Dans le cadre d'une étude de faisabilité d'un projet d'assainissement et de traitement des déchets, une étudiante a su apprécier l'importance de prendre en compte les collecteurs d'ordures « clandestins » et pas uniquement les collecteurs « officiels » :

« Pour moi, il était important de travailler aussi avec les « clandestins » et de tenter de comprendre le conflit qui les opposait aux collecteurs « officiels ».

Ces « clandestins » ne feront pas partie des bénéficiaires du projet. Cependant, leur identification offre une meilleure compréhension du contexte social dans lequel le projet va s'insérer et permet de formuler certaines recommandations, **d'anticiper certaines contraintes** pour la mise en œuvre du projet.

4.1.2. Identifier les courtiers en développement et être lucide par rapport aux conditions de « participation » des populations bénéficiaires d'un projet

L'étude des structures locales de gestion et de conservation de la biodiversité, dans une Réserve de Biosphère au Sénégal, a révélé la présence d'intermédiaires entre des projets portés par des ONG et des populations bénéficiaires.

Ces intermédiaires ne sont pas nécessairement les représentants d'une « communauté » de bénéficiaires aux intérêts communs, mais sont aussi porteurs d'intérêts et d'enjeux individuels et/ou collectifs qui contribuent à redéfinir, réinterpréter, réorienter, les activités entreprises dans le cadre d'un projet de développement :

« J'ai compris que l'Aire Marine Protégée Communautaire n'avait de « communautaire » que le nom. En réalité, seul un groupe restreint de personnes, centré autour du président du comité de gestion, est réellement impliqué dans le projet. Des personnes très compétentes, certes, mais qui ne représentent pas l'ensemble de la « communauté », comme le prétend l'ONG porteuse du projet. »

4.1.3. Comprendre les articulations institutionnelles et les différents modes de coopération

Pour son étude sur les activités d'un groupement de femmes transformatrices de karité au Burkina Faso, et dans le cadre de la coopération décentralisée, une étudiante a estimé indispensable de comprendre l'ensemble du système de coopération dans lequel s'insérerait ce groupement :

« Mon travail ne s'est pas limité au Burkina Faso. De retour en France, j'ai assisté à des réunions de l'association française, une association issue d'un comité de jumelage. Je voulais comprendre les relations entre ces trois structures : l'association française, le comité de jumelage et la structure locale. »

4.2. Savoir se positionner dans une équipe projet, adapter son attitude, son discours, ses actions

C'est l'identification des alliances et conflits, la prise en compte des différentes stratégies d'acteurs qui se tissent autour d'un même projet qui a permis à l'étudiant de se positionner en tant qu'acteur, mais un **acteur capable de porter un regard distancié**

sur l'action et par là même, capable de **susciter une réflexion commune sur le dispositif et le processus d'action**.

A l'interface entre les différentes cultures professionnelles qui se rencontrent sur un même projet, et capables de s'adapter à leurs différents « langages » et pratiques, les étudiants ont été en mesure de **« traduire » leurs discours et de faire communiquer ces acteurs**, et donc de donner une certaine flexibilité à l'action, par des **concertations** et des **ajustements** au cours de la mise en œuvre d'un projet de développement.

4.2.1. Identifier différentes attentes chez des acteurs d'un même projet et adapter son écrit et son discours afin de le rendre intelligible par tous

Une étudiante a réalisé un travail de capitalisation des expériences d'animation dans un programme de développement urbain, en Mauritanie. Dans la rédaction de son rapport, elle a dû **adapter son discours à différentes attentes** : celle des animateurs locaux, celle du siège parisien du bureau d'étude associatif commanditaire de l'étude, celle du coordinateur du programme en Mauritanie.

« Les animateurs attendaient une valorisation de leur pratique, une mise en lumière de ce qu'ils peuvent faire » ; « Paris attendait une réflexion sur le rôle de la composante animation dans un programme de développement urbain intégré » ; « Le coordinateur du programme attendait une étude d'impact du programme, un travail beaucoup plus évaluateur ».

4.2.2. Identifier les conflits et les alliances dans une équipe projet et savoir se positionner en tant qu'acteur

Au cours de son stage dans une association algérienne de prise en charge des enfants abandonnés, une étudiante a participé à la mise en place d'un centre de ressources sur l'adoption. Etant sous la tutelle du directeur de l'association :

« Je savais qui étaient mes alliés, je me suis appuyée sur eux et j'ai essayé de ne pas faire de vagues avec les gens dont je pouvais être une ennemie »

Les outils d'analyse anthropologique lui ont permis de porter un regard extérieur sur les actions de l'association et de **comprendre, de l'intérieur**, le fonctionnement de l'équipe locale. C'est grâce à cette aptitude à porter un **regard distancié sur l'action**, que l'étudiante a su se

positionner comme « médiateur » entre l'équipe locale et la direction.

« J'ai été une observatrice au sens anthropologique : une observatrice externe et interne et à qui on demande des critiques sur l'association »

C'est sa **position d'extériorité par rapport aux conflits** qui lui a permis de formuler des recommandations quant au manque de coordination entre la direction et les acteurs de terrain.

4.2.3. Savoir renégocier une commande en fonction de certaines contraintes

Une stagiaire dans une ONG rwandaise de prévention du SIDA a su renégocier le contenu de sa mission avec son commanditaire, les critères de faisabilité de la mission initiale n'étant pas remplis.

« L'association voulait une étude d'impact de ses actions auprès des jeunes. Mais, étant donnée la multitude d'ONG actives dans la zone, il aurait été impossible de mesurer l'impact spécifique de cette association. De plus, trois mois de stage, en milieu rural et auprès de jeunes non francophones, n'auraient pas été suffisants pour mener cette étude. J'ai proposé de recentrer l'étude sur les comportements sexuels des jeunes scolarisés (donc francophones), ceci pour permettre à l'association de mieux adapter, mieux cibler son intervention auprès de ces jeunes ».

Enfin, les étudiants ont également mobilisé et développé des compétences qui, sans découler nécessairement de la formation, leur ont semblé indispensables pour s'insérer professionnellement dans le monde du développement. Ces compétences relèvent davantage d'une « intelligence des situations », d'une certaine **capacité à s'adapter, à mobiliser les ressources nécessaires pour s'informer, et à réagir rapidement dans des situations difficiles**.

Les étudiants ont tous, au cours de leur stage, tissé des réseaux de contacts, cherché à s'appuyer sur d'autres expériences pour mener à bien leur mission, favoriser les échanges et la communication entre les différents acteurs d'un projet de développement. Enfin, ils ont tous su **s'adapter, se positionner, identifier des solutions alternatives pour résoudre toutes sortes de problèmes quotidiens ou directement liés à leur mise en situation professionnelle**.

INTITULÉS DES STAGES DES ETUDIANTS DE LA PROMOTION 2007

- Etude comportementale auprès des jeunes instruits dans le cadre du volet prévention d'une association de lutte contre le sida au Rwanda.
- Etude d'identification pour un projet d'insertion des diplômés chômeurs et formulation d'une politique de développement (Mauritanie).
- Etude socio-anthropologique en situation d'opérationnalité, sur un projet à l'interface des notions de patrimoine culturel, de tourisme et de développement durable (Mali).
- Evaluation du fonctionnement d'un partenariat franco-burkinabé dans le cadre de la coopération décentralisée et de la mise en place d'un projet de valorisation du karité.
- Etude de faisabilité et conception d'un projet d'assainissement à Bamako (Mali)
- Evaluation à mi-parcours d'un projet de sécurité alimentaire et de gestion des ressources naturelles au Sénégal.
- Enquête socio-anthropologique sur les stratégies locales de conservation de la biodiversité dans une réserve de biosphère au Sénégal.
- Etude et soutien opérationnel d'une ONG algérienne oeuvrant pour l'enfance abandonnée et son placement en Kafala. (Algérie)
- Etude opérationnelle sur la prise en charge thérapeutique et psychosociale des personnes

- vivant avec le VIH, mise en place par un organisme de lutte contre le sida. (Niger)
- Etude de l'impact social (en vue d'une évaluation de mi-parcours) d'un projet d'activités créatrices de revenus par la valorisation de l'énergie solaire passive dans le désert himalayen (Inde)
- Enquête sur les causes du non paiement de redevance sur l'eau en vue de la pérennisation d'un projet de réhabilitation de polders au Cambodge.
- Enquête sur le rôle d'animateur dans un programme de développement urbain en Mauritanie, dans le but de créer une cellule d'ingénierie sociale.
- Etude sur la gestion des étudiants et des études dans la cadre d'un projet d'appui à l'enseignement supérieur de la coopération française (Bangui-RCA)
- Étude anthropologique du projet « Classe de la deuxième chance » (Niger)
- Etude de la décentralisation de la gestion forestière au Mato Grosso et de ses implications pour les espaces de participations. (Brésil)