

## Un projet de développement qui n'aurait jamais dû réussir ?

La réhabilitation des polders de Prey Nup (Cambodge)

Philippe Lavigne Delville

---



### Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/anthropodev/366>

DOI : 10.4000/anthropodev.366

ISSN : 2553-1719

### Éditeur

APAD - Association pour l'anthropologie du changement social et du développement

### Édition imprimée

Date de publication : 1 septembre 2015

Pagination : 59-84

ISBN : 979-10-93476-02-5

ISSN : 2276-2019

### Référence électronique

Philippe Lavigne Delville, « Un projet de développement qui n'aurait jamais dû réussir ? », *Anthropologie & développement* [En ligne], 42-43 | 2015, mis en ligne le 01 décembre 2016, consulté le 01 mai 2019.

URL : <http://journals.openedition.org/anthropodev/366> ; DOI : 10.4000/anthropodev.366

---



La revue *Anthropologie & développement* est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International.

# Un projet de développement qui n'aurait jamais dû réussir ?

---

La réhabilitation des polders de Prey Nup (Cambodge)

*Philippe Lavigne Delville*

*La socio-anthropologie du développement a plus souvent décrit les « échecs » de projets de développement que tenté de rendre compte de « réussites ». Callon et Latour considèrent que la réussite d'un projet technique tient à la capacité de ses promoteurs à construire et stabiliser un « réseau socio-technique ». S'inspirant de ces travaux, cet article propose une lecture du projet de réhabilitation des polders de Prey Nup au Cambodge, qui visait à protéger 10 000 ha de rizières des intrusions d'eau salée par des travaux hydrauliques et à mettre en place une organisation locale de gestion des polders. Pari risqué à plusieurs titres, ce projet est devenu une rare réussite. Le texte illustre l'intérêt d'interroger dans les mêmes termes les projets qui « réussissent » et ceux qui « échouent », et de lire les projets de développement comme des tentatives contingentes et indéterminées pour construire et stabiliser des réseaux socio-techniques, à travers intéressements, négociations et épreuves multiples.*

*Numerous "failures" of development projects have been documented by the socio-anthropology of development, but "successes" have seldom been studied. Callon and Latour consider that the success of a technical project is linked to its promoters' ability to build and stabilize a "sociotechnical network". Drawing on their work, this paper analyses the Prey Nup polders' rehabilitation project in Cambodia. This project aimed at protecting 10 000 ha of paddy fields against salty water and at building a local organisation to manage the polders. It was a risky gamble, on several issues, but it became a rare success. The paper demonstrate the interest of analysing "failed" and "successful" projects with the same conceptual framework. And to read development projects as contingent and indeterminate attempts to build and stabilize sociotechnical networks, along interest building, negotiations and multiples problems solving.*

« A la naissance, les projets sont tous morts-nés. Il faut leur ajouter de l'existence continûment, pour qu'ils prennent corps, pour qu'ils imposent leur cohérence grandissante à ceux qui les discutaient ou qui s'y opposent. » (Latour, 1992 : 71-72)

## Introduction

De nombreuses publications retracent l'échec de projets de développement, mettant en avant des causes variées : stéréotypes sur les acteurs locaux (Olivier de Sardan, 1995), méconnaissance des réalités sur lesquelles on prétend agir (Hobart, 1993), analyses biaisées en fonction des intérêts et des objectifs des promoteurs du projet, projets conçus pour « trouver des problèmes aux solutions » (Naudet, 1999) déjà disponibles, culture technicienne des agents de développement, volonté d'imposer des modèles prédéfinis (Caratini, 2005), réinterprétation des propositions techniques (Olivier de Sardan, op. cit.), instrumentalisation de l'aide dans des logiques politiques ou d'enrichissement personnel tant à l'échelle locale (idem) que nationale (Lavigne Delville et Abdelkader, 2010), etc. Entre économie politique des pays receveurs, enjeux géopolitiques de l'aide, ignorance et erreurs de conception, les projets de développement semblent ne pouvoir qu'échouer, ou au minimum être profondément recomposés par des stratégies d'adoption sélective et de détournement (Olivier de Sardan, op. cit.).

Toutes ces dimensions existent. Mais la rhétorique de l'échec obligé a ses limites. Tout d'abord, le terme « échec » est rarement défini. Comme l'a bien montré David Mosse (2005 : 157ss), la « réussite » d'un projet tient avant tout à la capacité de ceux qui le soutiennent à imposer une lecture en termes de réussite, et inversement : « *Projects do not failed; they are failed by wider networks of support and validation* » (idem : 18). Un projet peut échouer sur ses objectifs explicites et réussir sur d'autres, politiques ou institutionnels (Ferguson, 1990). Certains projets sont « *programmed to fail* » (Kumar et Corbridge, 2002) au sens où les objectifs qu'on leur assigne sont irréalistes. Des dynamiques « endogènes » remarquables émergent parfois sur les ruines de projets antérieurs, comme la mise en terrasses dans la région des Machakos au Kenya (Tiffen, Mortimore et Gichuki, 1994) ou l'emboçagement à Anjouan aux Comores (Pillot et Sibelet, 1995).

Mais surtout, l'échec est principalement imputé soit à l'environnement socio-économique et politico-institutionnel de l'intervention soit à la logique technicienne d'équipes méconnaissant les réalités locales. Or, l'environnement est toujours complexe et rarement très favorable, au niveau local comme au niveau national. Par définition, tout projet débute dans une certaine ignorance des conditions de sa réalisation et sont soumis à « *l'incertitude qui accompagne inévitablement une démarche consistant à structurer une réalité à venir* » (Garel, 2003 : 5)<sup>1</sup>. Dans son analyse de projets de développement, Albert Hirschman insiste sur les multiples sources d'incertitudes qui scandent le déroulement de tout projet :

*« The term "implementation" understates the complexity of the task of carrying out projects that are affected by a high degree of initial ignorance and uncertainty. » (Hirschman, 1967 : 35)*

*« All projects are problem-ridden. The only valid distinction appears to be between those that are more or less successful in overcoming their troubles and those that are not. » (idem : 3)*

Mettre l'accent sur les conditions initiales et sur la méconnaissance des réalités tend à faire apparaître l'échec comme donné d'avance, et occulte le processus de mise en œuvre. Or, et cela vaut pour un projet de développement, « *un projet technique n'est pas réaliste ou irréaliste, il se réalise ou se déréalise progressivement* » (Latour, 1992 : 77) au sens où il avance du virtuel – le projet sur le papier – vers le réel, la concrétisation sur le terrain lorsqu'il se déroule comme prévu, ou au contraire peut revenir en arrière, vers l'idée, le papier, s'il ne réussit pas à s'ancrer dans la réalité. Je voudrais montrer l'intérêt d'une lecture processuelle des projets de développement à partir du cas de la réhabilitation des polders de Prey Nup au Cambodge<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Sur le traitement de l'incertitude dans les projets de développement, cf. aussi Lavigne Delville (2012).

<sup>2</sup> Ce projet a été financé par l'AFD et mis en œuvre par un consortium Gret/Action Nord Sud. J'en ai suivi le déroulement au Gret, de 1996 à 2008, en tant que chargé de programme au sein de l'équipe Agriculture du Gret, puis de Directeur scientifique. Cet article repose sur de nombreuses discussions tout au long du projet avec les collègues du Gret et de l'AFD, la supervision d'une évaluation interne en 2000, l'accompagnement de deux chantiers de capitalisation en 2004 et 2006, et trois missions sur le terrain dont deux en appui méthodolo-

## La réhabilitation des polders de Prey Nup : un pari très risqué, une réussite incontestable

Conçu au milieu des années 1990, aux débuts de la reconstruction du pays sous l'égide des Nations unies, le projet de réhabilitation des polders de Prey Nup s'inscrivait pour le ministère cambodgien de l'Hydraulique dans sa politique de développement de l'irrigation, et était pour l'Agence française de développement (AFD) une expérimentation qui devait alimenter la réflexion sur la politique du secteur. Il concernait une zone proche de Sihanoukville, objet de premiers aménagements à l'époque coloniale<sup>3</sup> puis sous les Khmers rouges. Dégradées, les digues laissaient passer l'eau de mer, stérilisant plusieurs milliers d'hectares. Le projet visait à aménager 10 000 ha de rizières (dont 3 000 étaient quasiment incultivables du fait de la salinité), à accroître la production agricole, à mettre en place une association d'usagers capable de prendre en charge les polders.

De tels objectifs étaient pour le moins risqués :

- Le projet reposait sur une conception assez classique, centrée sur la réhabilitation physique des polders, avec un ensemble de « mesures d'accompagnement » devant en assurer la viabilité : développement agricole pour accroître la production, de façon à ce que les paysans soient en mesure de payer les redevances nécessaires à l'entretien de l'aménagement, sécurisation foncière et crédit pour favoriser l'investissement, et mise en place d'une structure paysanne capable d'assurer la gestion et ayant les moyens de le faire grâce aux redevances. Il s'agissait d'enclencher un cercle vertueux permettant d'assurer la viabilité financière et institutionnelle de l'aménagement. Mais de nombreux projets d'irrigation fondés sur ce raisonnement ont échoué. Les liens logiques entre les différentes composantes du projet sont tous discutables : le fait d'avoir un titre de propriété n'a pas forcément

---

gique à l'étude d'impact. Je remercie Jean-Pierre Jacob pour ses commentaires stimulants sur les premières versions de ce texte.

<sup>3</sup> Là où la mère de Marguerite Duras avait tenté de faire « barrage contre le Pacifique » (Duras, 1950).

d'impact direct sur l'investissement paysan ; les gains de productivité ne garantissent pas que les paysans soient prêts à payer une redevance ; l'existence d'une organisation ne dit rien sur son efficacité. De plus, le pays sortait d'une longue crise, l'administration était largement décapitée et désorganisée.

- Contrairement aux mythes sur l'Etat hydraulique au Cambodge<sup>4</sup>, les paysans cambodgiens n'ont pas de culture d'action collective en matière de maîtrise de l'eau, ni d'institutions pour assurer de telles fonctions (Pillot, 2008) : la riziculture est essentiellement une culture de décrue. Parier sur une association d'usagers ne signifiait pas ici confier une responsabilité légale à des institutions locales préexistantes, ayant une expérience historique de gestion en commun de l'eau et disposant de systèmes de règles ancrées dans les rapports sociaux (Ostrom, 2009). C'était créer de toutes pièces de telles institutions, sachant que les deux périodes collectivistes (khmer rouge, puis occupation vietnamienne) ont laissé de mauvais souvenirs.
- Au-delà d'une vision du développement agricole axée sur l'agriculture familiale, un tel pari se justifiait pour l'AFD sur un double plan : il n'existait pas au Cambodge d'institution étatique de gestion de l'eau chargée de ces polders ; en créer une aurait été contraire au bilan des appuis à l'irrigation dans les pays en développement. En effet, les offices parapublics, incapables d'assurer un service de l'eau efficace et la maintenance des réseaux hydrauliques, ont été profondément restructurés dans les années 1980 et 1990, avec transfert aux usagers du service de l'eau et d'une partie de la maintenance, parallèlement à la réhabilitation physique des infrastructures (Boda et Castellonet, 1989). Mais un tel choix n'allait pas de soi pour les autorités cambodgiennes et ne faisait pas consensus au sein même du ministère de l'Eau.

---

<sup>4</sup> Cf. les thèses de Wittfogel (1956) sur le despotisme asiatique.

Ajoutons que, du fait de l'insécurité qui régnait encore dans la région (bandes armées de Khmers rouges, mines), les études techniques de faisabilité avaient été faites sans études de terrain. C'est seulement une fois le projet décidé qu'une « étude socio-économique complémentaire » a été réalisée, qui a certes vérifié l'intérêt des paysans pour la réhabilitation, mais n'a guère discuté l'option de délégation à une association d'usagers. De plus, du fait des interrogations au sein de l'AFD sur ce pari et d'une conception centrée sur les travaux de réhabilitation physique, le projet initial a été dimensionné sur une période de deux ans seulement, ce qui était largement insuffisant pour prétendre construire une organisation viable. Enfin, le montage prévoyait des appels d'offres différents pour les travaux (confiés à une entreprise cambodgienne de travaux publics, sans expérience dans ce secteur) et pour l'appui au développement (confié à un consortium d'ONG, Gret et Action Nord Sud). Le risque de séparer contractuellement les travaux de l'appui aux producteurs est avéré dans de nombreux projets de réhabilitation (Mathieu, 1993) : la logique de l'entreprise l'emporte, sans prise en compte des attentes et contraintes des paysans (en particulier, le fait qu'ils ont besoin de cultiver pendant les travaux !), générant frustrations, erreurs techniques et conflits.

On avait donc (1) un projet complexe, fondé sur un cercle vertueux hypothétique entre des composantes interdépendantes ; (2) un postulat de gestion paysanne de l'aménagement, supposant une capacité locale d'action collective, sans qu'il y ait de précédent à l'échelle nationale, ni d'institutions locales sur lesquelles s'appuyer ; (3) un modèle institutionnel supposant une délégation de gestion de la part de l'Etat, là encore sans précédent et sans que l'accord politique de l'Etat soit totalement acquis ; (4) une absence d'études préalables sérieuses ; (5) un calendrier incohérent avec les objectifs ; (6) un dispositif de mise en œuvre comportant de forts risques sur la coordination entre la composante « travaux » et les autres.

Le projet a démarré en 1998. Le début des travaux, quelques mois après, a révélé de grosses difficultés techniques du fait de la faible portance des argiles molles caractéristiques des zones de mangrove : les pelleteuses s'envasaient ou basculaient dans la boue, les digues rechargées en latérite s'enfonçaient. Il a fallu faire des études techniques, trouver des réponses, enfouir des milliers de pieux en bois, ce qui a fait exploser le

calendrier des travaux et leur coût. Un an après le démarrage du projet, il était clair qu'il était impossible de tenir les objectifs quantitatifs : au mieux une partie seulement des polders seraient réhabilités, mais peut-être même pas en service ; l'association ne serait (là encore au mieux) que créée sur le papier. Bref, toutes les conditions étaient réunies pour un bilan désastreux au bout des deux ans, justifiant un arrêt du projet.

Qu'en est-il en 2009, onze ans, 10 millions d'euros et trois tranches de financement après le démarrage du projet<sup>5</sup>, alors que les équipes quittent la zone ? C'est une rare réussite, tant sur les plans techniques qu'institutionnels<sup>6</sup> :

- 3 000 ha abandonnés ont été remis en culture ; la production de riz de la zone a plus que doublé ; le pourcentage de ménages non autosuffisants en riz a été réduit de moitié ; les inégalités socio-économiques se sont légèrement réduites ; une part des ménages a enclenché une dynamique d'accumulation et de différenciation des activités ; la motorisation (motoculteurs, batteuse, etc.) s'est développée spontanément ;
- la Communauté des usagers des polders de Prey Nup (CUP) a reçu délégation de gestion de la part de l'Etat ; elle gère elle-même le niveau des vannes et réalise de façon autonome l'essentiel de l'entretien des ouvrages ; elle établit et gère son budget ; les redevances sont payées à 80 % ;
- la valeur ajoutée annuelle due au projet a été estimée à 1 million de dollars par an, ce qui rembourse le coût total du projet en dix ans. Sachant que les effets positifs ont démarré à la mise en

---

<sup>5</sup> Le volet « appui du développement » a été mis en œuvre par un consortium Gret/Action Nord Sud (ANS, branche « développement » de Handicap International), ANS ayant remporté le contrat de contrôle des travaux. ANS s'est ensuite progressivement désengagée des phases suivantes.

<sup>6</sup> En plus du suivi-évaluation technique, une solide étude d'impact socio-économique, mobilisant un agro-économiste pendant un an, a été réalisée, avec mon appui méthodologique. Cf. Lagandré (2007).



service des ouvrages, donc dès 2003, la totalité de l'investissement doit être rentabilisée dès 2013.

En 2013, les polders fonctionnent et la CUP assure la gestion de l'eau et des ouvrages. Les élus, qui consacrent une part importante de leur temps à la CUP, sont devenus des quasi-professionnels, largement indemnisés pour le travail qu'ils accomplissent. Ils gèrent un budget de 85 000 dollars. Mobilisant les compétences et savoir-faire acquis sur ce projet, un Centre de service aux irrigants a été mis en place, toujours sur financement AFD, et offre des services d'appui, à la demande, aux différentes associations d'irrigants, donc celle de Prey Nup (Deligne, 2014). L'Etat, qui s'était engagé à assurer la maintenance des principales infrastructures, a finalement créé le fonds de maintenance, alimenté par le budget national. La mise en place de ce fonds comble un vide institutionnel et réduit les risques sur la maintenance à long terme.

Cette réussite n'est pas sans zones d'ombre, évidemment :

- le gain de production en riz ne s'est pas traduit mécaniquement en gain de revenu car, dans le même temps mais pour des raisons indépendantes, les revenus de la pêche et de l'exploitation illégale de la forêt ont considérablement baissé ; l'étude d'impact estime ainsi à seulement 11 % le gain de revenu des ménages ;
- la capacité à agir de la CUP ne repose pas sur un fort sentiment d'appartenance de la part des membres. Les paysans reconnaissent le travail de la CUP et son utilité, malgré des tensions sur la gestion de l'eau ou sur les redevances, mais ils se positionnent d'abord en usagers d'un service collectif, pour lequel ils acceptent de payer un prix finalement assez faible par rapport aux gains économiques (Guillemet, 2007) ;
- le taux de collecte des redevances stagne autour de 80 % (idem). Le paiement de la redevance repose sur une ambiguïté fondamentale (Le Meur, Bayart et Bertrand, 2005), dont l'équipe du projet était bien consciente mais qu'elle n'a pas pu lever : la loi sur l'hydraulique ne prévoit pas d'obligation de payer la redevance pour tout propriétaire d'une parcelle dans un espace aménagé, et le statut des associations d'usagers n'impose pas l'adhésion obligatoire de tout propriétaire de parcelle sur

l'aménagement. Dès lors, l'obligation de payer la redevance ne s'applique formellement qu'aux seuls membres de la CUP, qui ne sont qu'une partie des usagers. En pratique, le discours est axé sur l'obligation de payer pour tous et les autorités villageoises se mobilisent en faveur du paiement. Mais certains acteurs pourraient un jour se saisir de ce flou pour l'instrumentaliser et refuser de payer, ce qui pourrait provoquer une crise ;

- la création par l'Etat du Fonds de maintenance hydraulique assure la disponibilité de ressources, mais ne garantit pas qu'elles soient suffisantes ni que le ministère de l'Eau programme à temps les travaux nécessaires.

De tels résultats n'en sont pas moins assez exceptionnels, plus encore par rapport à la somme des paris que représentait le projet.

### Comment comprendre le « succès » ?

Comment un projet qui avait de larges chances d'échouer a-t-il finalement réussi ? Il n'y a jamais d'explication univoque, de critère déterminant. C'est une alchimie complexe, à travers laquelle des acteurs arrivent à dépasser les problèmes et à enclencher en pratique des cercles vertueux qui ne sont pas forcément ceux anticipés. Rendre compte d'un « succès » suppose de pouvoir restituer la façon dont ce succès s'est construit, dans la durée du processus, contre de multiples risques et conflits, malgré et à travers ambiguïtés et échecs partiels. Rétrospectivement, on peut mettre en avant cinq ensembles de facteurs, dont aucun n'est déterminant à lui seul. Certains relèvent de l'inscription du projet dans son environnement politique et institutionnel et dans les stratégies des acteurs clés qui l'ont porté, d'autres de sa mise en œuvre concrète sur le terrain ou du contexte qui, sur le plan technico-économique, était finalement plutôt favorable.

#### *Des conditions locales favorables : un pari agronomique réaliste, de faibles inégalités foncières*

Le premier facteur est d'ordre technique : la salinisation des terres était un problème réel pour la riziculture, le contrôle de l'eau suffisait à un impact agronomique significatif sans changement dans les techniques culturales.

Les paysans avaient eu auparavant l'expérience d'aménagements fonctionnels, donc savaient plus ou moins ce qu'ils pouvaient attendre d'une réhabilitation. On est loin ici des projets de création *ex nihilo* de systèmes irrigués, qui supposent une forte artificialisation de l'espace (rarement maîtrisée et induisant des risques culturels élevés), un changement radical des systèmes de culture avec des innovations techniques en chaîne (ce qui pose des problèmes de pertinence pour les producteurs et de capacité d'adoption de ces techniques), des coûts de production élevés (induisant une adoption sélective et une accentuation des différenciations socio-économiques), et posent de plus des problèmes d'action collective sur la répartition de l'eau entre les irrigants<sup>7</sup>.

Un second facteur favorable, qui n'était pas connu au départ, était que la répartition des terres, issue de la redistribution une dizaine d'années auparavant des terres collectivisées, avait été relativement égalitaire, et que, en compensation, les familles ayant reçu des parcelles peu ou pas cultivables avaient eu des surfaces plus importantes. Dès lors, les gains de production ont été assez équitablement répartis. Bien plus, les familles possédant les terres incultes, auparavant très pauvres et déficitaires en riz, ont bénéficié à plein de la réhabilitation et ont vu leur niveau de vie fortement augmenter.

### *Une politique de l'eau en construction, un contexte politique relativement ouvert*

Les années 1990 ont été pour le Cambodge une période de reconstruction de l'Etat et des administrations. Du fait de l'importance de la riziculture dans l'économie nationale, le développement de l'irrigation était une des priorités stratégiques du gouvernement. De nombreux projets de réhabilitation ou de construction de nouveaux systèmes irrigués étaient en discussion ou en phase d'étude, sous l'égide de différents bailleurs de fonds. Le ministère avait identifié le site de Prey Nup parmi les sites prioritaires. Mais, lors de la négociation du projet, il n'avait pas encore défini de politique en termes de dispositif institutionnel de gestion de l'eau. Diverses

---

<sup>7</sup> Contrairement au raisonnement initial, la formalisation des droits fonciers et le crédit n'ont joué qu'un rôle très secondaire.

stratégies étaient promues par les différentes institutions internationales, avec d'un côté le modèle de délégation à des associations d'usagers porté par l'AFD et, de l'autre, le Participatory Irrigation Management (PIM) qui donne aux producteurs une simple responsabilité dans la mise en œuvre de la gestion sous tutelle des services techniques. Ce dernier modèle avait la faveur d'une partie du ministère<sup>8</sup>, réticent à renoncer à un rôle central dans la gestion des infrastructures. Mais en même temps, celui-ci n'avait pas le personnel pour assurer en direct cette gestion. L'option politique d'une délégation de gestion (dont les modalités précises n'étaient pas prédéfinies) était loin d'être acceptée au départ, mais c'était un des premiers projets de terrain dans le secteur. Le chef de projet, secrétaire d'Etat à l'irrigation, trouvait dans celui-ci une opportunité politique, une occasion de construire sa propre vision à partir de l'expérience et de renforcer sa position dans les débats internes au ministère. Il a donc soutenu le projet et facilité les négociations institutionnelles, sans pour autant s'engager ouvertement en faveur du choix politique que cela représentait<sup>9</sup>.

*Une stratégie d'action fondée sur la mobilisation des intérêts, la responsabilisation des acteurs et la stabilisation institutionnelle*

Sur le terrain, le chef de projet a construit sa stratégie d'action sur une série de principes que l'on peut résumer ainsi<sup>10</sup> :

- *réorganiser la logique du projet autour de l'appui à l'émergence et la consolidation de l'association des usagers, considérée comme le cœur du projet et la condition essentielle de réussite, et repositi-*

---

<sup>8</sup> Cf. l'interview d'un cadre du ministère de l'Eau et sa défense d'une gestion « participative » sous le contrôle des agents de l'Etat dans le film d'Eric Mounier (2008).

<sup>9</sup> De fait, le ministère n'a que progressivement entériné cette vision de la politique de l'eau. Il a fallu des pressions du bailleur de fonds pour que le décret de transfert de responsabilités soit signé au moment même où le projet finissait, et l'engagement du ministère à prendre en charge la maintenance des infrastructures primaires n'était pas concrétisé. Il n'a eu lieu que plusieurs années après.

<sup>10</sup> Cf. Kibler et Perroud (2004) pour une description précise de la stratégie et de la démarche suivies.

tionner les travaux comme un moyen pour des infrastructures fonctionnelles ;

- *localement, mobiliser les acteurs à partir de leurs intérêts, responsabiliser et permettre les apprentissages.* Engagé très tôt, l'établissement d'un recensement des détenteurs de parcelles a été pour les paysans un signe qu'ils étaient pris au sérieux, que leur accès à la terre ne serait pas remis en cause. Partant des problèmes concrets à résoudre, la discussion sur les règles de gestion et l'organisation de la CUP a été animée au niveau des 43 villages et au niveau d'une « assemblée de représentants » mandatée par les villageois à cet effet, avec une démarche rigoureuse et des centaines de réunions. Pendant la négociation des statuts de la CUP, une « pré-CUP » sans statut légal a été constituée, pour permettre une mise en responsabilité des acteurs locaux. L'équipe projet a mis en place une démarche systématique de co-élaboration des règles du jeu. En concertation avec l'assemblée des représentants, elle a pris en charge l'expérimentation et la mise au point des outils (suivi de la lame d'eau et élaboration des règles de gestion, élaboration et suivi du budget des travaux et du budget de la CUP, outils de collecte et de suivi des redevances, etc.) en en assumant les coûts. Elle a en même temps responsabilisé les acteurs locaux en les mettant très tôt en situation pour qu'ils construisent leur propre expérience.
- *en termes institutionnels, jouer un rôle temporaire d'intermédiation entre acteurs locaux (puis la CUP) et les institutions.* Positionnée au départ au centre des relations entre propriétaires de parcelles, autorités administratives régionales et ministère de l'Eau, l'équipe du projet a favorisé l'émergence de la CUP, la négociation de ses rôles (localement et avec l'Etat), ses apprentissages (tant techniques qu'institutionnels), et son inscription dans le paysage institutionnel, à travers des relations formelles (statuts, décret de transfert de gestion, etc.) et personnelles avec les autorités administratives comme avec le ministère de l'Eau. Lors de l'étape de désengagement, un processus progressif mais co-planifié de prise en charge par la CUP de ses différentes responsabilités a été mis en place, pour éviter tant les transferts bru-

taux à des structures insuffisamment solides que les situations d'enlèvement dans un entre-deux, où l'équipe projet continue à assurer des tâches « pour que ça marche » et où l'organisation locale, trop peu sûre d'elle-même, préfère laisser faire (Brun et Fontenelle, 2009).

### *Une série d'événements, sur lesquels l'équipe a su rebondir*

Tout projet fait face à de multiples problèmes et obstacles. Fortement engagée et ancrée dans le terrain, l'équipe opérationnelle a su débloquer des situations et rebondir pour renforcer sa légitimité et sa crédibilité. Un premier moment clé a été le problème des pirogues : avec la dégradation des digues, les canaux drainant l'eau des collines étaient directement reliés à la mer et les pêcheurs passaient aisément du polder à la mer. Au début des travaux, ces passages ont été bouchés, suscitant la colère des pêcheurs qui ont cassé les digues à peine refaites. Alertée, l'équipe a négocié une solution, amenant l'entreprise à informer les villageois du programme des travaux et à mettre en place des « échelles à pirogues » permettant de faire glisser les pirogues d'un côté à l'autre de la digue. D'une vision initiale strictement technique et sans consultation des usagers des polders, la conception des travaux a progressivement été débattue dans les villages, amenant à améliorer le projet initial et à montrer aux paysans que leurs préoccupations étaient effectivement prises en compte.

Le problème de portance des argiles molles a mis en lumière les impasses des études techniques, mais aussi la faible compétence de l'entreprise chargée des travaux, qui n'avait pas d'expérience en hydraulique. L'expatrié recruté par ANS pour assurer le contrôle des travaux a pris en charge la recherche de solutions puis, en pratique, a pris la direction des travaux en substitution à l'entreprise, ce qui a facilité la coordination avec le volet « appui à l'association d'usagers ». La séparation entre travaux d'infrastructures et appui au développement a été cassée, au profit d'une démarche globale, associant l'équipe du projet (et progressivement les responsables paysans) à la programmation des travaux, cohérente avec le fait de mettre l'appui à l'association au cœur de la stratégie opérationnelle.

Le moment de lancer les premières redevances a coïncidé avec les élections locales : des hommes politiques du parti au pouvoir ont argué que les

paysans n'avaient pas à payer. Rappelant les engagements de l'Etat en la matière, l'équipe et les représentants de la CUP ont obtenu des chefs de village et du gouverneur une annonce officielle, coupant court à ces tentatives. Cet événement a amené à clarifier les relations avec les autorités administratives locales : au départ, le chef de projet avait en effet implicitement une conception très « autonome » de l'organisation, il mettait l'accent sur la légitimité interne de l'organisation et des règles de gestion, ne se souciant guère des relations de la CUP avec les autorités politiques. La question des redevances a obligé à élargir la réflexion sur les sources d'autorité et de légitimité de la CUP, qui n'a pas par elle-même de capacité à faire respecter ses propres règles. Un accord a été négocié, selon lequel les autorités villageoises et régionales appuient la collecte des redevances par la CUP, mobilisant des sanctions en cas de besoin, en échange d'une contribution financière et d'un poste d'observateur dans les Assemblées générales.

On pourrait multiplier les exemples de telles « épreuves » où une crise, un conflit, la défection d'acteurs clés, risquent de mettre en péril la convergence d'intérêts patiemment tissée et où, au contraire, le fait que des acteurs tiers se mobilisent en appui, ou que des réponses soient trouvées, permettent de renforcer cette convergence.

*Une convergence durable de vision entre bailleur de fonds et opérateur, une volonté partagée d'aboutir*

Pour l'AFD, le projet Prey Nup revêtait un enjeu fort. C'était un de ses premiers projets au Cambodge. Il portait sur un thème stratégique pour le pays et sur lequel l'AFD avait une longue expérience, africaine. Portant sur des polders et pas sur de l'irrigation (où il faut amener l'eau jusqu'aux parcelles), le projet Prey Nup était peu représentatif, mais c'était l'opportunité de démontrer la pertinence du modèle de gestion déléguée. Prey Nup était dès le départ pensé comme un projet pilote, en appui à l'élaboration d'une politique, avec des enjeux forts en termes de légitimité de l'AFD sur le secteur, et de capacité à influencer la politique nationale et les autres bailleurs de fonds. Conscient de ces enjeux, les agents de l'AFD impliqués, au siège comme au niveau de l'agence de Phnom Penh, l'ont soutenu et ont tout au long de l'histoire joué un rôle actif, tant dans leur dialogue avec les autorités cambodgiennes, que dans la négociation in-

terne à l'AFD (sur les avenants et réajustements du projet, ou la préparation des phases successives de financement).

Dès le démarrage sur le terrain, agents de l'AFD et chef de projet Gret étaient d'accord sur le fait que la durée initiale de deux ans était incohérente. Alors même que les actions démarraient à peine, ils se sont engagés dans la préparation d'une seconde phase, anticipant sur les délais de montage et de négociation des projets pour éviter les ruptures de financement entre deux phases. Attentifs au déroulement des actions sur le terrain, les agents de l'AFD ont soutenu les propositions d'évolution et de réaménagement des objectifs ou des budgets faites par l'équipe de terrain et pris en charge leur validation au sein de l'Agence. En particulier, ils ont soutenu la renégociation à la baisse des objectifs de réhabilitation physique de la première phase, acceptant que le budget prévu pour réhabiliter l'ensemble des six polders soit utilisé pour seulement deux d'entre eux. Ils ont entériné une reconfiguration institutionnelle majeure et contribué à construire une plus forte cohérence opérationnelle. Ils ont négocié et obtenu de repenser la temporalité du projet et de mettre en place des tranches nouvelles de financement, permettant finalement une continuité d'action sur une dizaine d'années, durée cohérente avec la nature des processus en jeu. Ils se sont fortement investis dans les négociations avec le ministère, faisant pression pour faire aboutir des décisions institutionnelles indispensables à la consolidation du dispositif.

Volonté partagée de faire aboutir, dialogue permanent sur les avancées et difficultés, dépassement des prérogatives ou des procédures formelles et acceptation de réaménagement dès lors que cela paraissait justifié : loin d'une gestion bureaucratique de l'aide fondée sur le respect strict du cycle de projet et des engagements contractuels, les agents de l'AFD ont pratiqué un pilotage itératif et se sont mobilisés dans les négociations tant avec l'Etat qu'avec leur siège, dans un dialogue approfondi avec l'équipe de terrain. Le plus remarquable est que cette dynamique a perduré une dizaine d'années, au delà du renouvellement des personnes au fil des mutations, tant au sein de l'AFD que du Gret. Ce qui témoigne de la solidité de la confiance dans le modèle de la délégation de gestion, modèle que les premiers acteurs de ce projet ont su construire, faire partager, défendre face aux remises en causes (et en particulier au risque d'échec au bout du financement initial, à cause des problèmes de travaux) et qui a convaincu



les nouveaux entrants. Et sans doute aussi du fait que, vu le contexte de ce projet et ses enjeux politiques et institutionnels, l'AFD avait une obligation de réussite qui l'a amenée à accepter des reconfigurations qui n'auraient sans doute pas été possibles sur des projets moins emblématiques.

Ce qui a produit le résultat final, c'est finalement la conjonction, au cours des dix ans du projet, de ces cinq ingrédients du succès, que l'action volontariste des agents de l'AFD et du Gret a réussi à nouer ensemble au fil d'un processus tâtonnant et longtemps très fragile. Qui a progressivement permis à la fois au « projet » de politique de l'eau fondée sur la délégation, et au « projet » de gestion paysanne des polders de Prey Nup, de « se réaliser » (au sens de Latour de « devenir réel ») et de devenir des références pour la politique cambodgienne de l'irrigation. Si les uns ou les autres de ces ingrédients étaient venus à manquer, les phases ne se seraient pas bien enchaînées, le problème de portance des argiles molles n'aurait pas pu être traité à un coût et dans des délais jugés acceptables, l'AFD n'aurait pas maintenu son engagement à la fin de la première phase, les promoteurs de la gestion participative auraient gagné au sein du ministère de l'Eau, le chef de projet et ses adjoints auraient eu un accident de voiture grave, les politiciens locaux auraient réussi à faire refuser les redevances, et toute l'histoire aurait pu bifurquer.

### Les polders de Prey Nup comme réseau socio-technique : une lecture en termes de sociologie de la traduction

La sociologie de la traduction (Callon, 1986; Latour, 1992; Akrich, Callon et Latour, 2006) donne des clés précieuses pour analyser les projets de développement comme tentatives de construction de réseaux socio-techniques (Le Meur, 2011; Mosse, 2005), c'est-à-dire comme ensemble fonctionnel et relativement stabilisé d'êtres humains et d'objets techniques. On peut lire les polders de Prey Nup et leur dispositif de gestion comme un ensemble d'infrastructures, d'acteurs et de dispositifs de gestion (des digues, des vannes, des semences de riz, des carnets de collecte de redevances, des contrats, mais aussi des aiguadiers chargés d'ouvrir ou de fermer les vannes, des tâcherons et des entreprises pour entretenir les digues, un trésorier de la CUP pour établir les budgets et gérer les redevances, des paysans élus, un gouverneur provincial dont le soutien politique est indis-

pensable, des cadres du ministère de l'Eau, un fonds de maintenance, etc.). C'est l'ensemble relativement stabilisé des interrelations entre tous ces éléments, eux-mêmes articulés à leur environnement physique, social et institutionnel, qui constitue le réseau socio-technique des polders de Prey Nup, fonde la fonctionnalité des infrastructures hydrauliques et rend possible leur impact économique et leur pérennité. Un tel réseau ne se limite pas à l'espace local : il se déploie jusqu'à Sihanoukville avec le gouverneur de région, jusqu'à la capitale avec le ministère de l'Eau, les décrets de délégation de gestion, et aujourd'hui le ministère des Finances et le Fonds de maintenance hydraulique.

Ce réseau socio-technique n'est pas la simple application mécanique du double concept de départ : le polder comme espace artificialisé, protégé des intrusions d'eau de mer ; la co-gestion des infrastructures hydrauliques par des associations d'usagers, elles-mêmes définies et protégées par leur inscription dans un cadre légal. Car postuler ce double concept ne dit rien des façons de les concrétiser, dans un lieu et un moment donné. Le réseau socio-technique des polders de Prey Nup est le produit d'un processus contingent, conduit par un noyau central d'acteurs portant cette problématisation et cherchant à la faire advenir dans un environnement donné, tant sur le plan du milieu physique que sur les plans socio-économique et politico-institutionnel. Il s'est construit à travers la mobilisation et l'implication progressive d'un ensemble d'acteurs et d'objets techniques, et l'apprentissage commun d'une façon d'organiser leurs interrelations à partir des intérêts des acteurs<sup>11</sup> et d'une capacité à dépasser des problèmes, qu'ils soient techniques, politiques ou institutionnels, permettant d'« *imposer sa cohérence grandissante* » aux objets et aux êtres qui le contestent ou refusent de s'y intégrer.

Certains de ces objets techniques existaient et ont été parfois transformés (les digues, les semences de riz), d'autres n'existaient pas (les nou-

---

<sup>11</sup> Une analyse semblable peut être faite sur différents types de projets, qu'ils soient des réussites ou des échecs : des institutions de micro-finance (Lavigne Delville, 2013), le raccordement des quartiers précaires de Port-au-Prince au réseau public d'eau potable en Haïti (Barrau et Frenoux, 2010) ou des réseaux d'électrification décentralisée (Matthieussent, Carlier et Lavigne Delville, 2005).

velles vannes, les échelles permettant de mesurer la hauteur de l'eau dans les canaux, les carnets de reçu, les ordinateurs et le vidéoprojecteur de la CUP, les contrats de délégation de gestion, les statuts de la CUP). Certains acteurs existaient et ont pu voir leurs rôles évoluer (les acteurs publics, le ministère de l'Eau, les paysans), d'autres ont été créés au fil du processus (les aiguadiers, les élus de la CUP, son trésorier). Avec la création du Fonds de maintenance hydraulique, le ministère des Finances est devenu un acteur du réseau. Depuis, différentes associations d'utilisateurs se sont regroupées dans une fédération, un centre de service aux irrigants a été créé (AVSF, Cedac, Crose et *al.*, 2012; Deligne, 2013), élargissant la gamme des acteurs, densifiant l'environnement institutionnel, et consolidant en même temps le réseau de Prey Nup.

En cordonnant et en réalisant les travaux, en mettant en place des mécanismes d'apprentissage des règles de gestion de l'eau, en contribuant à la négociation des statuts de la CUP au niveau des villages et au niveau du ministère, en permettant à la CUP d'apprendre à établir et suivre un budget, en contribuant à la mettre en relation avec les autorités politico-administratives et à trouver les façons d'intéresser ces dernières à sa réussite, l'équipe du projet, appuyée par les chargés de programme de l'AFD qui prenaient en charge une partie de la négociation au niveau du ministère, a construit ce réseau socio-technique, qui emprunte évidemment aux « concepts » initiaux, mais les a redéfinis ou les a précisés au fur et à mesure des expérimentations et des négociations avec un nombre croissant d'acteurs. Personne n'avait au départ une vision parfaitement claire de ce que serait la situation finale. Ainsi, le degré de délégation par l'Etat à la CUP a été vraiment défini au moment du décret de transfert de gestion, lorsque l'Etat a voulu conserver la responsabilité des infrastructures primaires (les grandes digues, les principales vannes) et a accepté d'en assumer les coûts de maintenance. Ce sont les différentes étapes de réinterprétation et négociation du « projet » initial, pour le reformuler et le concrétiser dans des termes qui répondent aux situations concrètes et aux intérêts des acteurs concernés, au fur et à mesure de l'évolution de ces acteurs (certains entrent dans le jeu, certains en sortent) et de l'expérimentation, qui justifient le terme de « traduction ».

La sociologie de la traduction cherche à rendre compte de la façon dont des réseaux socio-techniques se constituent et se stabilisent (ou non), à

travers le travail actif d'entrepreneurs (le terme n'est pas d'eux) qui cherchent à intéresser d'autres acteurs à leur projet, à les enrôler dans le réseau, à leur attribuer des rôles et des tâches tout en renégociant le projet pour le rendre compatible avec leurs intérêts, et ainsi à susciter des appuis et à se protéger des menaces. Elle identifie trois étapes principales. A partir d'une idée, les acteurs porteurs d'un projet élaborent une « *problématisation* », c'est-à-dire une façon de poser un problème, d'identifier des acteurs qui sont censés y être confrontés et de montrer en quoi ces acteurs ont besoin de la solution proposée. Ici, au sein d'une première problématisation mettant en avant l'enjeu du développement de l'irrigation, les promoteurs du projet au sein de l'AFD ont cherché à convaincre le ministère de l'Eau que, pour être durable, une réhabilitation supposait une réorganisation institutionnelle, et qu'un transfert de gestion n'était pas une remise en cause de l'Etat mais au contraire une condition pour qu'il puisse mettre en œuvre, à échelle significative, sa politique de réhabilitation de systèmes irrigués. Ils ont obtenu le droit d'expérimenter une approche qui pouvait alimenter la réflexion stratégique du ministère mais n'était pas à ce moment entérinée comme sa politique. Ils ont cherché en parallèle à convaincre l'AFD qu'investir dans ce projet était un enjeu de positionnement et d'influence sur les politiques nationales.

A ce stade, les discussions ont lieu à Paris, à Phnom Penh. On en est encore à un projet virtuel, sur le papier, dans un lien très ténu aux réalités de terrain et aux acteurs concernés. Les rizières, les marées, l'eau salée, les digues sont là sur le papier (et mal représentées puisque les études techniques n'ont pas eu lieu, que les argiles molles n'ont pas été prises en compte). Les paysans ne sont pas présents, ils n'existent qu'à travers des « porte-parole » dont on espère qu'ils les représentent bien : les experts qui ont fait l'étude socio-économique. C'est seulement une fois l'accord politique avec l'Etat cambodgien confirmé, et le financement obtenu, qu'un dispositif opérationnel est mis en place et qu'une équipe va engager des relations directes avec les acteurs locaux. Cette équipe va à son tour tenter d'intéresser les paysans des polders à ce projet, de consolider leur intérêt en faisant la preuve de sa capacité à mener à bien les travaux et en les mettant en responsabilité. Elle va tenter de faire le lien entre l'espace local et l'espace des débats sur les politiques d'irrigation pour que le premier alimente le second et que le second rende possible la construction institutionnelle prévue au niveau du premier.

A des degrés différents, les équipes de terrain et les agents de l'AFD ont cherché à « intéresser » les principaux acteurs dont la contribution était nécessaire à l'atteinte de leurs objectifs (des décideurs de l'AFD et du ministère jusqu'aux paysans des polders), en jouant un rôle d'intermédiation entre ces acteurs et leurs intérêts (affirmés ou supposés) et en définissant un cadre qu'ils pensaient susceptibles de les mobiliser.

*« L'intéressement est fondé sur une certaine interprétation de ce que sont et veulent les acteurs à enrôler et auxquels s'associer. »  
(Callon, op.cit. : 188)*

La façon de présenter le projet, d'informer les institutions et les acteurs locaux, de mettre en œuvre les premières activités, sont pour les différentes parties prenantes des signes de la façon dont l'équipe opérationnelle s'inscrit dans l'espace local et dans l'espace administratif, dont elle prend acte des réalités, des acteurs et de leurs stratégies, des choses et de leur fonctionnement. Les réactions des acteurs et des institutions à ce qu'ils perçoivent du « projet », de ses objectifs, de ses façons d'agir, sont une première épreuve de la pertinence de la problématisation, et donc du projet. Les services techniques, l'administration locale peuvent négocier leur participation, jouer la collaboration, rester à l'écart. Les populations le peuvent aussi, en refusant de venir aux réunions, en mettant en avant des problèmes ou des conditions. Des acteurs non prévus s'invitent parfois dans le jeu, d'autres en sortent, ce qui oblige les équipes du projet à reformuler certains points des objectifs ou de la stratégie. Ainsi, à Prey Nup, le conflit sur les pirogues a permis aux pêcheurs, totalement oubliés dans la problématisation, d'entrer temporairement dans le jeu, et de négocier l'intégration au dispositif d'un nouvel objet, les passerelles à pirogues. Les autorités locales étaient au départ tenues à distance, avant d'être réintégrées dans le jeu et de trouver une place dans le réseau. Les argiles molles, oubliées dans la conception du projet, se sont imposées au chef de chantier.

*« L'intéressement, s'il se réussit, confirme (plus ou moins complètement) la validité de la problématisation qui, dans le cas contraire, se trouve réfutée. » (Callon, op. cit. : 188)*

Tout projet fait face à des incertitudes de tous ordres. C'est seulement lorsque les entrepreneurs ajustent ou redéfinissent le projet en fonction de ce qu'ils découvrent qu'ils peuvent espérer dépasser les blocages et

fédérer les intérêts. Lors de la confrontation au réel, les reformulations de la problématisation et les redéfinitions des stratégies sont plus ou moins importantes selon l'ampleur du décalage entre les acteurs identifiés (et les façons de les caractériser et de définir leurs intérêts) et les parties prenantes effectives, et selon la nature et l'ampleur des problèmes techniques rencontrés (toujours plus importants que prévus). En fonction des configurations institutionnelles, des compétences et des sensibilités, les équipes du projet ont des capacités variées à percevoir ces décalages. Elles peuvent plus ou moins facilement les traiter, selon le degré de mise en cause des engagements contractuels que cela implique et la possibilité de les renégocier. A un certain stade, en effet, les ajustements dépassent les marges de manœuvre dont disposent, explicitement ou de fait, les équipes opérationnelles et supposent une renégociation avec le bailleur de fonds et la tutelle publique. Les premières étapes de mise en œuvre d'un projet, avec la découverte par l'équipe du contexte et des acteurs, une reprise du diagnostic, la définition pratique de la stratégie, les premières actions, les premières réactions des différentes parties prenantes, constituent ainsi une mise à l'épreuve de la problématisation en même temps qu'une renégociation partielle du dispositif.

Lorsque l'épreuve a été surmontée, lorsque des façons de faire et des partages de responsabilités (sur la façon de suivre le niveau de la nappe d'eau et de gérer les vannes, sur les modes de calcul et de recouvrement des redevances, sur la maintenance, etc.) émergent par apprentissage (Korten, 2006), les contours du réseau socio-technique et les rôles en son sein se stabilisent. « *L'enrôlement, c'est un intéressement réussi* » (Callon, op.cit. : 189).

*« La problématisation initiale, qui avançait des hypothèses sur l'identité des différents acteurs, leurs relations et leurs objectifs, a laissé place au terme des étapes décrites à un réseau de liens contraignants. Mais le consensus et la mobilisation qui le rendent possible peuvent être contestés à tout moment. » (idem : 198-199)*

En effet, le réseau socio-technique demeure une construction fragile. Une partie des acteurs peut sortir du jeu, contester le dispositif ; de nouveaux acteurs peuvent chercher à y rentrer, et le déstabiliser. Des « non-humains » peuvent aussi arrêter de jouer le jeu, en tombant en panne...

## Conclusion

Mettant l'accent sur les méconnaissances des réalités locales, ou sur les intentions cachées des institutions d'aide, une part considérable des études anthropologiques sur les projets de développement passe à côté de facteurs importants pour comprendre la façon dont, en pratique, se construit et se négocie une intervention de développement, et donc pour comprendre son cheminement et ses résultats. Remontant dans l'histoire aux débuts de la conception, l'analyse fine de la façon dont le projet se « réalise » et se « déréalise » au fur et à mesure de son histoire permet de lire comment le travail d'entrepreneurs d'un côté, les négociations et rapports de force entre acteurs dans l'ensemble du réseau (du conseil d'administration du bailleur jusqu'aux acteurs locaux affectés négativement) de l'autre, construisent une trajectoire relativement indéterminée au départ.

Mettant l'accent sur les processus, la sociologie de la traduction met en lumière des dimensions souvent cachées mais néanmoins essentielles du travail des praticiens du développement : celles où ils tentent d'intéresser et de construire l'adhésion, de négocier leur droit à agir, de reformuler et de modifier les discours et les pratiques, de défendre le cadre interprétatif légitimant leur action. Celles où ils tentent de construire et stabiliser un réseau socio-technique dont ils sont pendant un temps des acteurs essentiels mais dont ils doivent en même temps s'extraire pour qu'il s'inscrive dans son environnement et ne soit pas dépendant de l'intervention qui lui a donné naissance.

Qu'ils aient « échoué » ou « réussi », qu'ils aient survécu à des crises ou non, tous les projets peuvent se lire comme des tentatives de construire de tels réseaux, où les résultats découlent du processus autant que des choix initiaux. Ceux-ci sont évidemment cruciaux. Mais le cas de Prey Nup montre que l'échec n'est pas toujours certain.

*« Si nous disons d'un projet réussi qu'il existait depuis le début parce qu'il était bien conçu et que le projet raté s'est cassé la figure parce qu'il était mal conçu, nous ne disons rien. Nous ne faisons que répéter les mots "réussite" et "échec" en plaçant la cause de l'un comme de l'autre au début du projet, à sa conception. (...) La réussite et*

*l'échec doivent se traiter symétriquement » (Latour, 1992 : 71-72, souligné par lui)*

Une approche processuelle a l'avantage d'interroger dans les mêmes termes les projets qui « réussissent » et ceux qui « échouent », et de chercher à rendre compte de ces processus complexes de « réalisation » et « déréalisation », sans idéaliser l'autonomie et la liberté des acteurs, ni surestimer le poids des contraintes institutionnelles. Questionner les pratiques de conception et de gestion de projets en termes d'intéressement et d'enrôlement permet de s'interroger sur ce qui rend possible une négociation des projets et un intéressement, au-delà de l'attrait du financement, et sur ce qui, dans les pratiques de l'aide, favorise ou au contraire rend problématique de tels intéressements, et leur institutionnalisation dans des rôles, des règles du jeu, des contrats.

## Bibliographie

- AKRICH M., CALLON M. et LATOUR B., 2006, *Sociologie de la traduction: textes fondateurs*, Paris, Presses des Mines.
- AVSF, CEDAC, CROSE et al., 2012, *Des innovations au service des irrigants. Analyse comparée de trois processus d'innovation institutionnelles au Cambodge, en Haïti et au Mali*, Traverses, 38, Nogent sur Marne, Groupe Initiatives, 32 p.
- BARRAU É. et FRENOUX C., 2010, « Vers l'institutionnalisation d'une délégation communautaire ? Le cas de l'accès à l'eau potable dans les quartiers défavorisés de Port-au-Prince », *Revue Tiers Monde*, 203 : 123-140.
- BODA P. et CASTELLANET C., 1989, *La réhabilitation des périmètres irrigués. Synthèse des travaux du groupe en 1989*, Coll. Travaux de recherche-développement, Paris, Gret/Ministère de la Coopération.
- BRUN J.-M. et FONTENELLE J.-P., 2009, *Retour sur un pari: Acquis et enjeux du projet de réhabilitation des polders de Prey Nup, au Cambodge*, Paris, GRET.
- CALLON M., 1986, « Eléments pour une sociologie de la traduction. La domestication des coquilles Saint-Jacques et des marins dans la baie de Saint-Brieuc », *L'Année Sociologique*, 36 : 170-208.



- CARATINI S., 2005, « Le "projet Alizés-Électrique" ou les paradoxes du rapport de développement », *Autrepart*, 35 : 73-95.
- DELIGNE A., 2013, *Réseaux socio-techniques et politiques de gestion des systèmes irrigués au Cambodge*, thèse de doctorat en anthropologie, Université Catholique de Louvain, Louvain la Neuve, 521 p.
- DELIGNE A., 2014, *Développer des services pour les associations d'usagers de l'eau. Analyse d'un processus d'innovation, le projet Asirri au Cambodge*, Etudes et travaux en ligne, 43, Nogent sur Marne, Gret, 106 p.
- DURAS M., 1950, *Un barrage contre le Pacifique*, Paris, Gallimard.
- FERGUSON J., 1990, *The Anti-Politics Machine: 'Development', Depoliticization and Bureaucratic Power in Lesotho*, Minneapolis, University of Minnesota Press.
- GAREL G., 2003, *Le management de projet*, Coll. Repères, Paris, La Découverte.
- GUILLEMET A., 2007, *Un autre regard sur les déterminants du non-paiement de la redevance sur l'eau de la Communauté des Usagers des Polders (CUP). Chronique d'une enquête anthropologique dans les polders de Prey Nup au Cambodge*, Mémoire de Master, Master Pro Anthropologie et métiers du développement durable, Université de Provence, Aix-en-Provence, 50 p.
- HIRSCHMAN A. O., 1967, *Development projects observed*, Washington D.C., The Brookings Institution.
- HOBART M. (éd.), 1993, *An Anthropological Critique of Development. The Growth of Ignorance*, London, EIOS/Routledge.
- KIBLER J.-F. et PERROUD C., 2004, *Vers une cogestion des infrastructures hydro-agricoles ; construction associative et réhabilitation de polders, l'expérience du projet Prey Nup au Cambodge*, Paris, Gret.
- KORTEN D. C., 2006, *L'intervention sociale comme processus d'apprentissage*, Coopérer Aujourd'hui, 48, Paris, Gret, 41 p.
- KUMAR S. et CORBRIDGE S., 2002, « Programmed to Fail? Development Projects and the Politics of Participation », *Journal of Development Studies*, 39/2: 73-103.
- LAGANDRE D., 2007, *Réhabilitation des polders, croissance agricole et inégalités. L'impact socio-économique du projet Prey Nup (Cambodge)*, Études et travaux en ligne, 15, Paris, Gret, 219 p.

- LATOURE B., 1992, *Aramis ou l'amour des techniques*, Paris, La Découverte.
- LAVIGNE DELVILLE P. et ABDELKADER A., 2010, « A cheval donné, on ne regarde pas les dents ». *Les mécanismes et les impacts de l'aide vus par des acteurs nigériens*, Etudes et Travaux, 83, Niamey, LASDEL, 113 p.
- LAVIGNE DELVILLE P., 2012, « Affronter l'incertitude ? Les projets de développement à contre-courant de la "révolution du management de projet" », *Revue Tiers Monde*, 211 : 153-168.
- LAVIGNE DELVILLE P., 2013, « Microfinance et mobilisation de l'anthropologie. Une expérience dans le sud malgache », *Bulletin de l'APAD, N° spécial Engager l'anthropologie pour le développement et le changement social*, 34-36 : 193-205.
- LE MEUR P.-Y., 2011, « Une petite entreprise de réassemblage du monde. Ethnographie et gouvernance des ressources foncières en Afrique de l'Ouest », *Ethnologie française*, 41/3 : 431-442.
- LE MEUR P.-Y., BAYART J.-F. et BERTRAND R., 2005, *La politique de l'apolitisme, De la mise en œuvre d'un projet à l'élaboration d'une politique sectorielle : processus de construction d'institutions de gestion agricole de l'eau au Cambodge*, Paris, GRETF/FASOPO, 43 p.
- MATHIEU P., 1993, « Irrigation et associations locales à Madagascar. Jeux et enjeux d'un transfert de gestion aux organisations paysannes », in BLANCPAMARD C. (éd.), *Politiques agricoles et initiatives locales. Adversaires ou partenaires*, Paris, Orstom : 239-259.
- MATTHIEUSSENT S., CARLIER R. et LAVIGNE DELVILLE P., 2005, *Un projet d'électrification rurale en Mauritanie (1995-2000) : Alizés électrique : histoire et enjeux d'une tentative de construction d'un service durable*, Études et travaux en ligne, 6, Paris, Gret, 133 p.
- MOSSE D., 2005, *Cultivating Development. An Ethnography of Aid Policy and Practice*, London Pluto Press.
- MOUNIER E. 2008, *Construire contre les marées. Evaluation filmée*, Paris, AFD.
- NAUDET D., 1999, *Trouver des problèmes aux solutions. Vingt ans d'aide au Sahel*, Paris, OCDE.
- OLIVIER DE SARDAN J.-P., 1995, *Anthropologie et développement. Essai en anthropologie du changement social*, Paris, APAD/Karthala.
- OSTROM E., 2009, *Pour des systèmes irrigués autogérés et durables : façonner les institutions*, Coopérer aujourd'hui 67, Nogent-sur-Marne, GRETF, 33 p.

- PILLOT D. et SIBELET N., 1995, « Chroniques d'amour illicites entre l'exogène et l'endogène, ou le poids de l'histoire face au choc des logiques individuelles. Innovations bocagères aux Comores », *14<sup>ème</sup> Séminaire d'Economie Rurale*, 13-16 Septembre 1993, Montpellier.
- PILLOT D., 2008, *Jardins et rizières du Cambodge: les enjeux du développement agricole*, Gret/Karthala.
- SINGLETON M., 1990, *Projet et projets*, Coll. Cahiers du CIDEP, Louvain la Neuve, Académia Bruylant.
- TIFFEN M., MORTIMORE M. et GICHUKI F., 1994, *More people, less erosion: environmental recovery in Kenya*, John Wiley & Sons Ltd.
- WITTFOGEL K. A., 1956, *The hydraulic civilizations*, Chicago, University of Chicago Press.



Philippe Lavigne Delville est socio-anthropologue  
Directeur de recherche à l'IRD (UMR GRED)  
E-mail : philippe.lavignedelville@ird.fr