

CONJONCTION

REVUE FRANCO-HAÏTIENNE

No. 107

ADMINISTRATION PUBLIQUE ET DEVELOPPEMENT

SOMMAIRE

I.	René Dumont	: Les élites et le développement	5
	Jacques Lambert	: Administration Publique en Amérique Latine	15
	Jean Paul Martin	: Administrations Africaines ...	32
	Jean Fourré	: L'Ecole Nationale d'Adminis- tration de Kinshasa.....	51
II.	LETTRES, SCIENCES ET ARTS EN HAÏTI		
	Bonnes pages	: Joseph B. Inginac	72
	Rémy Zamor	: Un administrateur génial pour son époque :	78
	Gérard M. Laurent	: Guy Joseph Bonnet , un Admi- nistrateur éclairé	84
	Adrien Martin	: «Monsieur le Directeur revient de suite»	90
III.	COURRIER DE FRANCE		95
IV.	CHRONIQUE		98

CONJONCTION

Est la Revue de l'Institut Français d'Haïti

SA RAISON D'ETRE

Contribuer au maintien de liens amicaux entre Haïti et la France.
Collaborer à l'épanouissement culturel et à l'information économique
d'Haïti.

Rendre compte de la vie et de la pensée françaises.

Tout faire pour qu'à travers le monde des hommes de bonne volonté
mais différents par leur hérédité, le milieu géographique et so-
cial qui les a modelés, par les disciplines intellectuelles qui ont
formé leur pensée, puissent se connaître, se comprendre, et soient
mis en mesure d'apporter leur contribution originale à l'élaboration
d'une civilisation et d'une conscience universelles.

SES METHODES

«CONJONCTION» ne vise à aucune action politique ou confession-
nelle et sollicite la collaboration des auteurs haïtiens et étrangers.

COMITE DE REDACTION

Pradel Pompilus, Professeur à l'Université d'Haïti

Roger Gaillard, Critique littéraire, Journaliste

Maurice Lubin, Journaliste

Serge Braudo, Directeur de l'Institut Français

Adrien Martin, Professeur de Littérature française

Jacques Barros, Professeur à l'Institut Français.

ABONNEMENT ANNUEL

En Haïti : 2 dollars 50 (\$ 2.50)

à l'Etranger : 3 dollars 50 (\$ 3.50)

Le Numéro est vendu : 5 gourdes (\$ 1.00)

Les Etudiants, sur présentation de leur carte,
peuvent acheter les numéros 2 gourdes
au Secrétariat de l'Institut Français.

Pour la publicité, qui est strictement limitée,
s'adresser à l'Institut Français.

Les livres et les manuscrits doivent être envoyés

au Directeur de l'Institut Français

Boîte postale 131 — Port-au-Prince — Haïti

(Les manuscrits non insérés ne sont pas rendus)

Nos abonnés d'Haïti auront remarqué
que leur abonnement annuel a été ramené de 3 dollars à 2 dollars 50.
Nous espérons qu'ils répondront à cet effort par une diffusion accrue.

LES ÉLITES ET LE DÉVELOPPEMENT DU TIERS-MONDE

par René DUMONT,
professeur à l'Institut Agronomique de Paris

Le ton qui convient au drame que nous vivons, le ton des « justes » en notre XXe siècle, c'est celui de M. René Dumont.

Il n'est évidemment pas nécessaire de longuement présenter M. René Dumont. Son nom est aujourd'hui lié à travers toute la terre au combat des hommes les plus courageux et les plus lucides. M. René Dumont est né en 1904. Son père était professeur d'agriculture. Lui-même, ingénieur-agronome depuis 1924, est titulaire depuis 1951 de la chaire d'Agriculture comparée à l'Institut national agronomique de Paris et donne des cours depuis 1946 à l'Institut d'Etudes politiques. Ses livres, nombreux, écrits au courant de la plume, débordants de chaleur humaine, sont des témoignages hale-tants, durs, passionnants sur la misère du Tiers-Monde et les moyens d'y remédier. M. René Dumont, qui n'est pas communiste (et les égoïstes ou les aveugles, parmi nos conservateurs, en sont bien marris) s'est passionné pour toutes les jeunes indépendances : Chine, Algérie, Cuba, Afrique, mais aussi pour l'agriculture en France, en URSS, aux États-Unis. Son dernier ouvrage : **Nous allons à la famine** est de ces appels accompagnés d'une démonstration irréfutable que nos sociétés ne pourront pas dire, un jour, n'avoir pas entendu, et qui suffirait à ce que toutes mesures soient prises si seulement l'intelligence menait le monde.

Malgré des voyages incessants, des sollicitations de toutes parts (il occupait ces jours-ci un poste de haute responsabilité à la conférence internationale de New-Delhi), malgré un énorme accablement de travail, M. René Dumont a accepté d'écrire un article pour **Conjonction**. Nous l'en remercions vivement.

I. — UNE SITUATION DIFFICILE, UN REDRESSEMENT S'IMPOSE

Dans l'ensemble de l'Afrique intertropicale, depuis 1959, au tout début de l'Indépendance généralisée, le croît de la production ali-

mentaire ne suit plus, ou ne suit qu'à peine celui de la population. La Commission économique pour l'Afrique des Nations-Unies estime que le premier monte à 1,7% l'an, le second à 2,5 à 2,6% l'an. Même si le premier chiffre est bien mal connu, le rapide accroissement des importations alimentaires (blé, riz, sucre, fruits et légumes...) confirme le sens de la différence; tout comme la persistance, chez les plus pauvres, de graves carences alimentaires, spécialement protéiniques.

Dans certains pays particuliers la situation est plus mauvaise encore. Le recul en valeur absolue des principaux produits agricoles d'importation se situe, au Dahomey, entre 10 et 53 % depuis l'Indépendance. En 1965-66, le coton, en République Centrafricaine, n'atteignait que 26.000 tonnes, contre 40.000 en 1959. Cependant la campagne cotonnière en cours y esquisse déjà un redressement, que l'on n'aperçoit pas encore au Dahomey.

En Amérique Latine, d'après J. Jouvin, la production alimentaire par tête aurait diminué d'environ 8 % entre 1954 et 1964. Et les importations d'aliments ne cessent de monter, les voilà dépassant largement 600 millions de dollars : ce qui réduit d'autant les achats d'équipement, et compromet l'avenir. Mais c'est bien pire en Inde, où la situation est absolument catastrophique. Les importations de céréales y sont passées de 4 à 11 millions de tonnes, entre 1960 et 1966; encore en aurait-il fallu bien plus, cette année, pour couvrir réellement les besoins alimentaires les plus modestement évalués. L'Indonésie voit ses exportations agricoles tomber de 6 à 1, entre 1950 et 1965; ses achats de riz ne cessent d'augmenter, et cependant on souffre de graves disettes à chaque soudure; spécialement au centre-sud de Java, dangereusement surpeuplé.

Avec B. Rosier, nous venons de faire paraître un cri d'alarme : «**Nous allons à la famine**» (1). Nous y montrons que, depuis 1959, la courbe de production alimentaire de l'ensemble du Tiers Monde ne cesse d'être débordée par celle de la population. Si en moyenne mondiale le croît démographique vient de dépasser, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, le rythme annuel de 2 % l'an, pour le

(1) Editions du Seuil, 27 rue Jacob Paris 6^e.

Tiers Monde ce taux atteint 2,6 % et il ne cesse de s'élever. Yves Lacoste, dans sa *Géographie du sous-développement* (1) estime même que cette supériorité du croît démographique sur la croissance économique constitue la caractéristique essentielle, le trait auquel se reconnaît le sous-développement. C'est donc là un phénomène nouveau, sans précédent dans l'histoire, fort différent de la misère traditionnelle, où la haute mortalité compensait la stagnation des ressources. Si en 1934-38 le Tiers Monde était exportateur net de 11 millions de tonnes de céréales et grains oléagineux, en 1966 il est devenu importateur net de 36 millions de tonnes de céréales; et ce déficit va s'accroître vertigineusement. Certes dans le même temps l'Amérique du Nord, Etats-Unis et Canada, a vu ses exportations de céréales multipliées par douze, passant de 5 à 60 millions de tonnes. Comme le Tiers-Monde ne pourra acquitter ses grains en dollars, il devra donc les payer d'un prix politique. Ce sont là des choses désormais bien connues de l'Inde à l'Egypte, de la Yougoslavie au Maroc, et dans l'Amérique dite Latine.

2. — LA RESPONSABILITE DES ELITES

En Inde, les responsables du développement communautaire ont longtemps prétendu que le mouvement allait vite sortir leur pays (2) de la misère. Dès 1959, dans un rapport aux Nations-Unies, nous avons souligné qu'il n'en serait rien. Car le «Community development» a d'abord édifié trop de bâtiments administratifs, pour ses fonctionnaires; puis des écoles et des puits plus hygiéniques; il a fait paver les rues des villages; établir une piste rejoignant la grande route... Rien de ceci n'agissait directement sur la production agricole, sauf la piste qui en facilitait l'écoulement.

Il aurait fallu, pour agir efficacement dans ce domaine, mobiliser les paysans indiens, inactifs pendant de longs mois, pour aména-

(1) P. U. F. 1965.

(2) Qui s'est imprudemment déclaré, dès l'Indépendance et à l'image de l'Angleterre, «Etat du bien être» (Welfare State).

ger en détail les réseaux d'irrigation, dont le gros œuvre était réalisé sur crédits publics. Puis lutter contre l'érosion, planter vergers et boqueteaux, drainer les basses vallées, niveler les rizières, les munir de diguettes plus hautes... Cette intervention directe dans la production, qui constitue souvent de redoutables freins au progrès, aurait bientôt mis en cause les structures sociales; car le propriétaire touche la moitié de la récolte pour avoir fourni le seul champ nu, alors qu'il se satisfaisait du tiers au 18^e siècle. Le métayer fournit tout le travail, toutes les dépenses de production, et doit bien se contenter de l'autre moitié. Il n'a donc nul intérêt à travailler plus, ni à acheter des engrais — les 200 kgs de sulfate d'ammoniaque à l'hectare de rizière que lui conseille l'agronome de sa circonscription — car il n'aura pour lui que la moitié de l'excédent provenant d'un engrais qu'il aura payé en totalité. Et s'il emprunte à l'usurier, le taux d'intérêt varie souvent de 7,5 % par an à... 15 % par semaine !

Les Brahmanes exaltent les traditions religieuses, la vache sacrée; et les émeutes font des victimes à New-Delhi. A l'abri de ce statu-quo spirituel, ils maintiennent aussi les castes et leurs abus, bien que la loi les interdise. Celui qui naît dans une basse caste n'a aucun espoir de promotion sociale réelle : pourquoi donc redoublerait-il ses efforts de travail et d'épargne ?

En Amérique latine, le grand propriétaire d'hacienda n'a pas toujours le progrès de ses cultures comme premier souci; le pacage extensif, des llanos de l'Orénoque au centre du Chili, produit bien moins à l'hectare que le labour; mais il exige beaucoup moins d'investissements et de tracas, ce que l'hacendado redoute par dessus tout. Ne labourant guère plus de 3 % de son territoire, l'Amérique Centre-Sud nourrit bien mal la majorité de ses 250 millions d'habitants, que voilà lancés en croissance si rapidement explosive. Et elle s'endette un peu plus chaque année; de sorte qu'en 1980 la totalité de ses exportations serait absorbée par le service de sa dette, si elle continuait sur sa lancée actuelle.

La nouvelle caste privilégiée de la fonction publique et de la direction politique, en Afrique intertropicale, prélève une proportion

notable de la richesse nationale, mais la dépense toute à son profit. Si le continent africain investit 15 % de son revenu brut, plus de la moitié de cet investissement vient du dehors : ce qui compromet son indépendance économique; et 60 % de ces dépenses vont aux bâtisses, ce qui réduit leur productivité.

3. — LE LIBERALISME ACCENTUE LES INEGALITES SOCIALES

La Révolution industrielle anglaise a été essentiellement favorisée par le rapide progrès de l'agriculture de ce pays, surtout dans le demi-siècle qui l'a précédée. Depuis 1916 par contre, la productivité annuelle moyenne du travail d'un pays afro-asiatique aurait nettement baissé, de peut-être un cinquième. Car le nombre de ces paysans a environ doublé dans le dernier demi-siècle; mais les surfaces cultivées ont augmenté beaucoup moins, surtout en Asie; tandis que les rendements n'ont pu être suffisamment améliorés pour pouvoir compenser. Le paysan afro-asiatique moyen ne produit même plus la moitié de ce que récoltait l'ouvrier agricole anglais de 1780, il n'est pas encore arrivé à écarter totalement de ces deux continents le risque de famine, qui rôde depuis des années autour de l'Inde.

Ainsi le niveau de productivité agricole atteint dans ces régions ne permet pas d'envisager le décollage économique, par les seules forces du pays. Loin de s'améliorer, le voici qui se dégrade. Certes la situation moyenne est meilleure en Amérique Latine; surtout dans les pays de La Plata, où l'on dépasse très largement l'Angleterre de 1780. Il serait cependant utile de rechercher les raisons de la semi-stagnation agricole et économique de l'Argentine, depuis 1920, date à laquelle elle était le septième pays du monde, pour la richesse par tête d'habitant; elle a bien reculé depuis. Des montagnes andines (Pérou, Equateur, Colombie, Bolivie) au Nordeste du Brésil, des millions de sud-américains connaissent trop souvent la faim; et leur situation ne s'améliore pas, tout au contraire.

Je reviens du Nicaragua, où la production du coton a été multi-

pliée par douze au cours des dix dernières années, ce qui a enrichi quelques milliers d'entrepreneurs dynamiques. Mais plus des trois-quart de la surface exploitée par l'agriculture de ce pays reste en prairies, naturelles ou artificielles, généralement fort négligées. La production moyenne y stagne autour de 15 kgs de viande (poids vif) par hectare et par an; plus quelque peu de lait, 100 à 120 litres; alors que l'on a obtenu, aux essais de La Calera, des grains de poids de bovins allant de 600 à 800 kgs par hectare/an !

Si donc les villes et les gros propriétaires absentéistes s'enrichissent rapidement, la situation des péones ne s'améliore nullement. Les disponibilités par tête d'habitant, de maïs, dont la culture a été refoulée sur les pentes par le coton, et de viande (désormais exportée aux Etats-Unis) ont même fortement diminuées, ces dernières années. Dans une hacienda spécialisée dans la production de café et l'élevage de bovins, au nord du département de Matagalpa, les ouvriers agricoles n'ont même pas le droit d'acheter du lait pour leurs enfants. Gagés dès 10 ans, ce qui ne leur permet pas de suivre l'école, ils reçoivent alors la ration des adultes, tortilla de maïs et haricots : cette ration médiocre se répète trois fois par jour, tout au long de l'année !! Quand une ferme d'élevage consent à vendre du lait à ses péones, ils le paient le double du prix consenti par le laitier.

4. — LA COOPERATION EXIGE HONNETETE ET COMPETENCE

Le grand propriétaire sud-américain méprise encore ses ouvriers. Son attitude se relie à celle de son arrière grand-père, qui cultivait ses plantations à l'aide d'esclaves. Cependant la grande propriété pourrait, de par sa taille, se moderniser économiquement. Elle est capable d'utiliser à plein un matériel important, de rémunérer largement un bon technicien. Il y manque souvent la volonté de modernisation. Comme il ne faut pas trop compter sur un appel au seul sentiment, cette volonté pourrait être suscitée par un impôt foncier important, progressif, qui obligerait les propriétaires à d'autant plus d'intensité culturelle que leurs domaines seraient plus étendus.

Le latifundium n'est donc pas un obstacle au progrès par lui-même, mais seulement par sa trop fréquente sous-utilisation. Le minifundium, le trop petit domaine par contre, généralement exploité par une paysannerie aussi ignorante que dépourvue, ne peut absolument pas être modernisé économiquement, tant qu'il reste isolé. Aussi de gros efforts ont été faits, des Antilles et du Mexique jusqu'au Chili, pour développer la coopération agricole. Celle-ci s'était certes spontanément épanouie vers 1880 au Danemark : mais c'était un siècle après l'enseignement primaire obligatoire, un demi-siècle après les écoles supérieures populaires, en milieu protestant...

Le Tiers-Monde est bien obligé d'aller plus vite, il ne peut attendre un siècle, l'explosion démographique ne le lui permet pas. Il débute souvent par une coopération autoritaire, imposée d'en haut, par l'administration. Mais sa réussite sera toujours très étroitement liée à la valeur — technique et morale — de ses dirigeants.

Jusqu'ici, d'Afrique francophone au Mexique et à l'Inde, les échecs des coopératives sont bien plus nombreux que leurs succès. Les nationalisations prématurées du commerce extérieur ont vite abouti à des faillites, en Guinée; et à des déficits croissants, pour les Sociétés Nationales du Mali. Les difficultés de nombreuses coopératives de crédit en Inde ont souvent été attribuées à la malhonnêteté de leurs dirigeants. Et il en a été de même pour beaucoup d'ejidos coopératifs, au Mexique de 1936-40.

Certes les sociétés sous-développées de l'Europe préindustrielle ont également bien connu la corruption, l'incompétence et l'incurie. Elles sont arrivées à les surmonter; mais c'était plus facile, car le taux de croissance démographique y restait très modeste : il n'atteignait même pas quatre pour mille par an. Les mêmes errements deviennent dramatiques, dans le Tiers-Monde de 1968, quand la population croît de 20 à 38 pour mille. Le décalage démographie-économie, souligné par Yves Lacoste, a été essentiellement rattaché par lui à l'existence de minorités privilégiées abusives : latifundiaires et commerçants usuriers, hauts fonctionnaires et politiciens...

5. — L'ADMINISTRATION AFRICAINE TRAHIT SA MISSION HISTORIQUE

«Plusieurs décennies sont nécessaires avant que l'on puisse envisager la construction du socialisme» dit en gros Samir Amin, dans son étude «Ghana, Guinée, Mali». En attendant il faut surtout épargner, investir, accumuler. Ceci ne peut guère être que le fait de l'administration, par la ponction fiscale. Or celle-ci reste d'abord insuffisante, il lui faudrait s'approcher vite de 15 % du produit national brut, sauf dans quelques pays très démunis. Ensuite, elle est très largement gaspillée pour le seul fonctionnement administratif courant : de sorte que l'investissement d'origine nationale reste souvent à peu près nul. Fait plus grave encore, dans nombre de ces pays, les dépenses augmentent plus vite que la production; leur poids proportionnel ne cesse de s'alourdir.

De Bangui à Porto Novo et à Ouagadougou, il est désormais courant de dire que les récentes mesures d'austérité ont atteint le plafond du possible. Dacko et Yaméogo ont du reste été renversés, au début de 1966, pour avoir voulu aller plus loin. Cependant l'entourage de Dacko n'était pas très pur, et Yaméogo grossissait sa caisse noire, en plus d'un traitement déjà exorbitant. Par ailleurs, avant de dire que l'austérité ne peut plus être poussée, allez voir comment vivent les ministres chinois !

L'administration joue un rôle économique croissant, du fait que le développement exige un minimum de cohérence, de coordination. Le Plan doit chercher à affecter les ressources rares, capitaux et technicité, au point où elles risquent d'être les plus efficaces. Mais ce rôle accru du fonctionnaire favorise aussi la corruption, exige un dévouement absolu à l'intérêt national.

Quand ministres et directeurs généraux abusent de leurs pouvoirs, les paysans, qui font les frais de tous leurs excès, se sentent foulés aux pieds, méprisés et ils nous confient que : «l'Indépendance, ce n'est pas pour eux, mais seulement pour les «messieurs» de la ville», et ils ne lèvent pas le petit doigt quand les militaires les bouscu-

lent pour prendre leur place. Si seulement ils venaient à bout de la corruption, ils joueraient un rôle utile. Mais s'ils se constituent en caste parasitaire supplémentaire, le poids en sera vite intolérable.

Le développement, dans les pays les plus en retard, débute surtout par un effort accru, prolongé, fort mal payé, des paysans : c'est bien ainsi qu'il a commencé en Europe. Les paysans ne consentiront à le fournir que s'ils ont la sensation que ce travail leur profitera, à eux d'abord, et non aux parasites de la ville.

6 – ET LES NATIONS PRIVILEGIEES, QUE FONT-ELLES ?

Il est facile de critiquer les minorités un peu abusives des pays que l'on dit en voie de développement; alors que c'est loin d'être exact, pour la majorité d'entre eux. Cela devient plus délicat quand on appartient soi-même à un groupe privilégié de nations de plus en plus riches. Si nous demandons aux dirigeants de ces pays un effort d'honnêteté, au nom de la solidarité nationale, nous devons alors, sur les mêmes bases, réclamer de nos compatriotes une aide accrue, au nom de la solidarité humaine.

Les enseignants, techniciens, économistes et organisateurs, les conseils de tous niveaux, ont une influence morale certaine sur les élites en voie de formation des jeunes pays. Les étudiants d'Asie, d'Amérique Latine et d'Afrique qui viennent en Europe vivent au sein d'une société d'abondance, d'une moralité souvent discutable, d'aspirations très médiocres, et qui devient de plus en plus gaspilleuse. Distribuer des leçons de désintéressement, je veux bien; mais donner un exemple personnel de conduite réellement désintéressée aurait beaucoup plus de valeur. Cependant l'expert moyen cherche à se faire payer de plus en plus cher; et l'autochtone ne peut que lorgner avec envie sur sa rémunération, sur son niveau de vie, son whisky quotidien...

D'où l'intérêt de volontaires vraiment désintéressés; à la condition que, comme ceux du Service civil international, ils ne partent pas dans ces jeunes pays avec une arrière-pensée de propagande. Quêter

pour lutter contre la faim du Monde, en pays riche, cela part d'un sentiment charitable. Cette charité ne pourra jamais combler le fossé qui se creuse chaque jour un peu plus entre les riches et les pauvres. La responsabilité des élites des pays développés et gavés est la plus élevée. Ils savent désormais que l'écart grandit, et ne réclament pas une aide accrue, qui devrait atteindre un volume tel que cet écart irait en diminuant. Donc que la vitesse de croissance des pauvres dépasse celle des riches.

Pour acquérir un droit de semonce sur les élites des pauvres, il faut d'abord nous retourner sur nous-mêmes, balayer devant notre porte. Nous devons chercher un rapport de prix moins injuste entre les matières premières et les biens d'équipement; ouvrir très largement, avec tarifs préférentiels, les frontières des pays riches aux produits des jeunes industries des nations attardées; et même leur donner un quasi-monopole, des nouvelles usines de fabrication simple, du type huileries ou textiles.

Puis chercher à réduire nos propres injustices sociales, nous préoccuper plus des misères les plus profondes. Et apporter notre sollicitude aux vrais prolétaires des temps modernes que sont les paysans des régions intertropicales, qui font la grande masse des sous-développés.

René DUMONT.

STRUCTURE SOCIALE DUALISTE ET ADMINISTRATION PUBLIQUE EN AMERIQUE LATINE

par Jacques LAMBERT

Professeur à la Faculté de Droit et des Sciences Economiques de Lyon

L'auteur de ces lignes est un spécialiste des problèmes économiques de l'Amérique du Sud à propos desquels il a écrit maints ouvrages. Cet article qui a paru dans le No 2 d'Avril-Juin 1967 du **Bulletin de l'Institut International d'Administration Publique** et que **Conjonction** reproduit grâce à son obligeance, montre que la structure agraire des pays d'Amérique latine est responsable du sous-développement de l'arrière-pays. Le Professeur Lambert reste persuadé que l'intégration des masses rurales ne peut être que le résultat d'une action subordonnée à l'initiative de l'administration de ces pays.

A quelque aspect de la vie des sociétés latino-américaines que l'on veuille s'attacher, il est toujours nécessaire de ne pas perdre de vue la portée limitée de généralisation que l'on voudrait étendre à un ensemble de vingt nations, composées de populations d'origine ethnique extrêmement variée, nées dans des conditions différentes, établies sous des climats différents, différenciées par un siècle et demi d'histoires nationales indépendantes vécues dans l'isolement, parvenues aujourd'hui à un niveau de développement économique et social dont la différence peut être appréciée d'après des écarts qui vont du simple au décuple, aussi bien entre les taux d'alphabétisation qu'entre les revenus par tête. Aucune généralisation ne peut être appliquée à tous les pays latino-américains sans exception et rien de ce qui est vrai pour l'Uruguay ou la République Argentine, ne peut l'être pour Haïti ou pour la Bolivie; certaines généralisations peuvent cependant être admises pour la majorité des pays ou pour la majorité des populations d'Amérique latine, mais, pour qu'elles puissent être quelque

peu justifiées pour tous, il faut accepter qu'elles ne le soient entièrement pour aucun.

LES STRUCTURES SOCIALES DUALISTES

Sous ces réserves, il est un trait commun à la structure sociale de la grande majorité des pays latino-américains qui exerce une influence profonde dans tous les domaines : à l'intérieur de ces pays existent deux modalités d'organisation sociale qui répartissent les populations en deux sociétés différentes, non seulement par les niveaux de développement très inégaux qu'elles ont atteints mais par la nature même des processus sociaux qui s'y ordonnent. Cette structure sociale dualiste, (ce dimorphisme social, ainsi que d'autres préfèrent dire), offre des résistances, aujourd'hui difficilement supportables, à l'extension à tout le territoire et à toute la population de l'administration publique efficace qui est nécessaire à la poursuite d'un développement économique et social national. Parce que les deux sociétés sont de natures trop différentes, les techniques administratives indispensables dans l'une peuvent être inutilisables dans l'autre, si bien que l'action du gouvernement national ne peut s'exercer de même façon partout et, trop souvent, ne peut aucunement s'exercer utilement dans une partie du pays.

Ni la structure dualiste de la société, ni les difficultés de gouvernement et l'administration que suscitent les besoins différents et parfois contradictoires de deux sociétés de nature et de niveau différents, ne sont, bien entendu, le fait de la seule Amérique Latine : la coexistence dans le même pays de deux modes d'organisation sociale est un phénomène très général qui semble accompagner presque inévitablement aujourd'hui les prémices d'un démarrage du développement économique et social.

Partout et à toutes époques, le changement économique et social a pris naissance dans quelques centres presque nécessairement urbains; à partir de ces pôles de développement il n'a jamais pu se diffuser immédiatement dans l'intérieur d'un pays et un inévitable re-

tard des régions rurales isolées est particulièrement grand lorsque, comme il arrive en Amérique latine, le développement est importé d'outre-mer. Dans l'intérieur du pays une grande partie des populations rurales, à l'écart d'une société nationale qui s'organise autour des pôles urbains de développement, reste enfermée dans de petites sociétés, — les communautés, dans la terminologie du Sociologue Tonnies, — à l'intérieur desquelles il reste possible, comme dans le passé, de satisfaire tous les besoins très élémentaires de paysans vivant en économie fermée.

ZONE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE DIRECTE ET ZONE D'ADMINISTRATION PRIVEE

Le développement économique impose vite la rupture des solidarités de la parenté, du voisinage ou du patronage dans la partie, essentiellement urbaine, du pays que transforme l'industrialisation : dans une vaste société étatique, dont les membres différenciés par la division du travail n'ont pas les uns avec les autres de contacts directs, — la société, par opposition à la communauté, dans la terminologie de Tonnies, — la discipline des processus sociaux, impose l'organisation d'une administration publique.

Dans les communautés archaïques, dont les membres n'ont pas encore de contacts avec la société nationale, les processus sociaux résultent de l'interaction directe d'individus qui sont des parents, des voisins, des maîtres et des serviteurs sans qu'il soit besoin pour les ordonner d'un appareil administratif. Les solidarités de la parenté, du voisinage ou des clientèles personnelles l'emportent alors sur les solidarités nationales et, comme il se doit, l'allégeance envers ces communautés prime une allégeance envers un état national auquel les individus n'appartiennent pas directement.

Si l'ensemble du pays peut être gouverné, seule la partie développée du pays, dans laquelle s'est formée la société nationale, peut être administrée directement par l'état. L'administration publique pourrait difficilement atteindre des individus qui n'ont pas encore été

intégrés dans la société nationale et qu'elle ne peut connaître; l'indifférence des populations évoluées de la ville à l'égard de paysans arriérés qu'elles méprisent, pousse à laisser des populations rurales à l'écart du développement national plutôt qu'à partager avec elle les premiers fruits de ce développement; la société archaïque résiste elle-même à la pénétration de l'administration publique, car l'intervention directe de l'état moderne dans ces communautés archaïques dont les membres arriérés ne peuvent être des égaux, n'apporte tout d'abord que des obligations sans contre-partie : impôts, service militaire, contrôles policiers, asservissement à un droit et à une justice qui ne peuvent être ceux de la société archaïque, et, de façon plus générale, obligation pour entrer en contact avec une administration publique mystérieuse de recourir à des intermédiaires qui tentent de se faire payer et qui peuvent être des agents de corruption. Il arrive bien souvent, lorsque le gouvernement commence à vouloir étendre l'autorité de ses fonctionnaires aux communautés archaïques de l'intérieur, que l'administrateur qui devrait protéger le paysan contre son maître voit le paysan terrorisé par l'inconnu demander au maître de le protéger contre l'administration.

Dans une phase de leur évolution, qui peut être longue, les pays en voie de développement tendent à se diviser en une zone d'administration publique directe, correspondant aux besoins d'une société moderne et des zones soumises à l'administration privée des seigneurs ou des chefs coutumiers seuls reconnus par les communautés archaïques. Dans la mesure où l'état national doit faire sentir son autorité à l'intérieur de ces communautés, ce ne peut être directement, mais par l'intermédiaire des chefs traditionnels qui, en interposant leur autorité, amortissent celle de l'état. C'est cette forme trop efficace de décentralisation que l'on qualifie habituellement de sous-administration des pays en voie de développement.

**PERSISTANCE ANACHRONIQUE
DES STRUCTURES SOCIALES DUALISTES
ET DE LA SOUS-ADMINISTRATION DES ZONES RURALES
EN AMERIQUE LATINE**

La désintégration d'une organisation sociale archaïque et l'établissement d'une structure sociale dualiste sont des phénomènes inhérents à des changements sociaux rapides qui ne peuvent s'opérer simultanément dans la totalité d'un pays, mais il est particulier à l'Amérique latine que la structure sociale dualiste ait persisté et se soit même accusée à des niveaux de développement économique et social relativement très avancés d'une partie importante du pays. Seuls commencent à être délivrés de ce dualisme et à pouvoir administrer avec la même efficacité la quasi totalité de leurs territoires l'Uruguay, la République Argentine et, peut-être, le Costa-Rica : ces pays, dont les structures sociales sont aujourd'hui plus proches de celles du monde nord-atlantique que de celles du reste de l'Amérique latine ont achevé l'intégration directe dans la société nationale, non pas de toute la population, mais de la plus grande partie : seules quelques régions rurales isolées ont conservé des structures archaïques déjà très ébranlées. Cette intégration nationale est également très avancée au Chili et pourrait être rapidement achevée par la réforme agraire qui s'y poursuit.

Mais de grands pays, tels que le Mexique, le Brésil, le Vénézuéla, la Colombie, sont loin d'avoir achevé cette intégration des populations rurales alors qu'ils paraissent avoir atteint ou être près d'atteindre le seuil d'un « décollage » (take off). Pour ne prendre que ces quatre pays, qui contiennent 142 millions d'habitants en 1965, c'est la plus grande partie de l'Amérique latine qui se trouve à un point de vue de son évolution où il lui faudrait se débarrasser d'archaïsmes, supportables encore et, peut être même favorables aux premiers efforts de développement du XIX^{ème} siècle, mais qui s'opposent désormais à une intégration qui ne peut plus être différée, de l'ensemble de la population dans la société nationale. La poursuite du

développement économique exige l'extension du marché à toute la population; une vie politique ordonnée, qui fut toujours difficile dans le passé, devient impossible entre deux sociétés trop différentes dont l'importance numérique est dans certains cas presque équivalente; l'extension de l'administration publique à tout le pays est d'autant plus urgente que les formes d'organisation sociale en petits groupes fermés sont devenues anachroniques depuis qu'ils ne peuvent plus être parfaitement isolés : les communautés rurales commencent d'elles-mêmes à se désagréger, laissant les paysans libérés de leur tutelle encore plus isolés et, qu'il le regrette, l'état national est contraint d'offrir à ces paysans un autre mode d'organisation sociale par l'extension à tout le territoire d'une administration publique. Mais, si localement ces structures archaïques commencent à être ébranlées, elles sont encore loin d'avoir partout disparu.

IGNORANCE STATISTIQUE & ADMINISTRATION INDIRECTE

Personne ne conteste que dans une grande partie de l'Amérique latine persistent des structures sociales archaïques qui freinent l'action de l'administration publique et ne lui permettent de se faire sentir que très indirectement, mais il est plus difficile d'apprécier la proportion dans les populations latino-américaines de ceux qui n'ont pas encore été intégrés ou qui restent mal intégrés dans la société nationale. On pourrait cependant chercher un témoignage indirect de l'existence de vaste zones dans lesquelles l'administration publique peut difficilement pénétrer en se reportant aux lacunes de l'Annuaire démographique des Nations-Unies lorsqu'il s'agit de l'Amérique latine.

En effet, une vaste société moderne ne peut avoir d'autre connaissance d'elle-même qu'une connaissance statistique : la possibilité d'une administration directe dépend de cette connaissance statistique et une administration qui tend à favoriser et à ordonner le développement économique et social exige une documentation statistique très complète. Par contre, tant que les petites communautés dont la vie

sociale est faite d'une interaction directe entre des membres peu nombreux restent vigoureuses, elles ont d'elles-mêmes une connaissance intuitive et n'ont que faire de statistiques qu'elles ne produisent, ni ne consomment. Bien au contraire, une structure communautaire résiste vigoureusement à l'invasion de la statistique qui annonce la perte de son autonomie et prépare sa disparition au profit de l'état moderne; la Chambre des Lords anglaise savait bien qu'il fallait repousser la statistique pour défendre les structures sociales traditionnelles contre l'omnipotence d'une société nationale qui allait se moderniser lorsque, en 1753, elle repoussa le premier projet de recensement «sensible à la crainte que survienne une épidémie ou d'autres grandes calamités par suite du dénombrement et..., d'un projet aussi totalement destructeur des derniers restes des libertés anglaises».

L'annuaire démographique de 1964 montre que les petites communautés de voisins ou de parents, les villages amérindiens, les seigneureries des grands propriétaires, défendent encore efficacement, «les derniers restes de leurs libertés», car, même la connaissance la plus rudimentaire de toute la population, qu'il lui faudrait pour être partout présent, est refusée à l'état latino-américain. Le simple nombre de ceux qui naissent et qui meurent ne peut être obtenu avec quelque précision dans l'intérieur du plus grand des pays latino-américains. Dans cet Annuaire démographique, pour tous les pays de l'Amérique du Sud, sauf la République Argentine et le Chili, les chiffres des naissances et des décès sont précédés du sigle U qui signifie que les données sont incomplètes ou discutables; les statistiques des naissances et des décès paraissent plus complètes au Mexique, mais on peut penser que la raison s'en trouve dans la profonde révolution qui s'y est poursuivie après 1910 et qui, si elle n'a pas complètement détruit les structures sociales archaïques, les a fortement ébranlées.

Dès qu'il ne s'agit plus du simple chiffre global de la population et de ses mouvements naturels l'incertitude devient générale, même pour les caractéristiques de la population les plus faciles à enregistrer : la composition par âges par exemple. L'indice de Whipple per-

met de mesurer la précision des recensements à cet égard d'après la tendance à concentrer une proportion anormale des populations dont on ignore l'âge réel dans les groupes dont l'âge se termine par 0 ou par 5. Cet indice conduit à classer, même des pays latino-américains favorisés, le Mexique en particulier, dans la rubrique des données grossières pour lesquelles la marge d'erreur est de 25 à 75 %. Si la persistance de structures sociales archaïques dans une partie du pays s'oppose ainsi à l'enregistrement des naissances et des décès et ne permet pas de connaître l'état de la population, à plus forte raison cette structure s'oppose-t-elle, et bien plus fortement, à la connaissance des activités de cette population. Les populations encore réfugiées dans ces sociétés archaïques à l'écart de la société nationale ne peuvent être connues parce que l'administration publique n'y a pas encore directement pénétré et il est difficile à l'administration d'intervenir directement à l'intérieur de ces communautés parce qu'elle les connaît mal.

HACIENDA OU FAZENDA

ET ORGANISATION DE L'ISOLEMENT

Parce que, en Amérique latine, la majorité des pays ont atteint, localement au moins, des niveaux de développement incomparablement plus élevés qu'en Asie ou en Afrique, parce qu'ils sont déjà depuis plus longtemps des pays inégalement développés et non plus des pays sous-développés, il y est beaucoup plus urgent qu'ailleurs d'achever l'intégration de l'ensemble des populations dans la société nationale et pour cela d'éliminer les organismes sociaux intermédiaires qui s'interposent trop efficacement entre les individus et l'état ou, tout au moins, de les dépouiller de celles de leurs compétences qui paralysent l'action générale d'une administration publique nécessaire à l'harmonisation et à la poursuite du développement.

Pour passer de l'état de pays inégalement développés à l'état de pays développés, les pays latino-américains doivent prononcer à leur tour, la même condamnation que Le Chapelier avait si énergique-

ment prononcée en France, en 1791, à la veille de la révolution industrielle contre les formes archaïques d'organisation sociale en petites communautés qui prétendaient interposer leur autorité entre les individus et l'état. «Il n'y a plus de corporation dans l'état», déclarait Le Chapelier dans l'exposé des motifs du projet de loi qu'il présentait à l'Assemblée Constituante, «il n'y a plus que l'intérêt particulier de chaque individu et l'intérêt général. Il n'est permis à personne d'inspirer aux citoyens un intérêt intermédiaire et de les séparer de la chose publique par un intérêt de corporation».

Mais, s'il est plus nécessaire qu'ailleurs aujourd'hui d'éliminer en Amérique latine des formes archaïques d'organisation sociale qui y sont plus anachroniques qu'ailleurs, il est aussi plus difficile de les éliminer, car si elles ont pu si bien survivre aux niveaux de développement économique et social qui les rendaient anachroniques, c'est qu'elles étaient particulièrement résistantes.

On pourrait trouver de nombreuses raisons de cette longue survivance en Amérique latine de structures rurales qui y sont périmées; la principale est certainement que l'Amérique latine, n'ayant pas été décolonisée au début du XIXème siècle, par une indépendance qui fût celle des colonisateurs et non pas celle des colonisés, les structures sociales d'une très ancienne colonisation ont pu s'y perpétuer et y ont été défendues par des intérêts acquis qu'aucune révolution et, dans les zones rurales presque aucune évolution, n'était venue ébranler avant la première révolution sociale, en 1910, au Mexique. L'organisation de la société rurale qui s'était établie dès les débuts de la colonisation, sous la forme de l'hacienda, (fazenda, dans l'Amérique portugaise), a été d'autant plus durable qu'elle a eu une remarquable efficacité pour organiser la vie dans l'isolement qui fût longtemps le donné fondamental de l'Amérique rurale. En effet, la métropole espagnole a tenté de gouverner directement l'Amérique latine et y est dans une large mesure parvenue, elle ne pouvait par contre étendre l'autorité d'une administration en dehors des villes et, à regret, les souverains espagnols ont dû se résigner à consacrer une liaison de la propriété du grand domaine avec le pouvoir politique qui aboutissait

à transposer dans une société coloniale des temps modernes, les vices et les vertus d'une organisation féodale de la société rurale.

Sous leur forme la plus répandue et la plus durable la hacienda hispano-américaine et la fazenda brésilienne ont été, et restent de grandes propriétés, dont, sauf localement, la production agricole n'a jamais été la seule fonction, ni même la principale fonction. Sans doute, a-t-il toujours fallu que l'hacienda puisse nourrir ses habitants et même produire quelques excédents pour alimenter des populations urbaines longtemps bien peu nombreuses et pour satisfaire au luxe de son maître. Mais, pendant toute l'histoire de l'Amérique latine, parfois encore aujourd'hui, l'hacienda s'est identifiée à la notion même de vie en société pour des populations rurales, condamnées à l'isolement par un peuplement dispersé sur un vaste territoire dépourvu de moyens de communication, et immobilisées dans cet isolement autrefois par le servage ou l'esclavage, par le paternalisme et l'ignorance aujourd'hui. L'hacienda a fourni le cadre étroit dans lequel une grande partie des populations rurales ont dû satisfaire à tous les besoins : production agricole et artisanale sans doute, mais aussi, religion, sécurité, justice. Ce n'est pas seulement d'un point de vue économique que l'intérieur de l'Amérique latine, organisé en haciendas et parfaitement isolé des villes, a été morcelé en petites sociétés presque parfaitement closes, chacune soumise à l'autorité, toujours despotique, tyrannique parfois, mais souvent paternaliste, d'un propriétaire qui était avant tout un seigneur, le cacique en Amérique espagnole, le coronel en Amérique portugaise.

DEMOCRATIE REPRESENTATIVE ET PERSISTANCE DU CACIQUISME

Fort bien faite pour permettre de vivre dans l'isolement auquel les populations rurales d'une grande partie de l'Amérique latine ne pouvaient échapper avant l'heure du camion automobile et de la radio-diffusion, l'hacienda était fort bien faite pour perpétuer l'isolement longtemps après qu'il eut été possible de le rompre. Bien que,

du point de vue des principes auxquels les élites latino-américaines ont toujours été sensibles, l'autorité politique qui faisait du cacique un seigneur ait été périmée et désavouée dès l'indépendance, elle a survécu parce qu'elle résultait naturellement de la forme de propriété dominante à la campagne et que, en l'absence de révolution sociale, en l'absence aussi de progrès technologiques dans l'agriculture, rien ne favorisait une transformation de la forme manoriale d'appropriation et d'exploitation de la terre. Il arrivait ainsi que la modernisation de la structure sociale et le remembrement d'une souveraineté morcelée entre les caciques ruraux ne dépendait pas de la forme plus ou moins centralisée de l'état, mais bien plutôt d'une réforme agraire.

Au XIX^{ème} siècle, l'heure n'était pas encore celle de la réforme agraire, en Amérique latine moins qu'ailleurs. L'organisation quasi féodale de la société rurale a pu survivre d'autant plus facilement que, loin d'être incompatible avec les formes de la démocratie représentative, elle a offert des commodités pour transposer des formes en Amérique latine, en dépit de la nature différente de sociétés urbaines évoluées et de sociétés rurales archaïques auxquelles ne pouvaient s'appliquer les mêmes institutions.

Longtemps d'abord, tant que, au XIX^{ème} siècle, l'Amérique latine est demeurée essentiellement rurale et que l'autorité des seigneurs sur leurs sujets est demeurée incontestée, les lois mêmes de la démocratie représentative ne pouvaient qu'assurer par le jeu des processus électoraux réguliers la domination du gouvernement national par les maîtres de l'hacienda : soit que ses sujets lui fussent fidèles, et ils avaient généralement intérêt à l'être, soit qu'il disposât de moyens de contrainte pour les rappeler à leurs obligations de fidélité s'ils étaient tentés de les oublier, le cacique était assuré de triompher dans l'élection locale. La société rurale était majoritaire et les propriétaires de l'hacienda en étaient les représentants par droit de naissance. Cette modalité du gouvernement des notables dans les formes de la démocratie représentative, qui transposée à une société coloniale plus archaïque, n'est pas sans rappeler celle qui est qualifiée de caciquisme en Amérique espagnole et de coronélisme au Brésil;

elle a constitué le régime normal de l'Amérique latine jusqu'aux années 1930, lorsqu'elle permettait d'éviter les dictatures, ce qui fut le plus souvent le cas dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle et le premier tiers du XX^{ème}. La vie politique nationale était dominée par les accords et les conflits des caciques pour la conquête du gouvernement national, mais chacun restait maître dans son domaine et, s'il fallait bien à chaque pays un gouvernement, en dehors des villes, ce gouvernement n'avait rien à administrer.

PROGRESSISTES ET FEODAUX : L'ALLIANCE DES CONTRAIRES

Plus ou moins tôt au XX^{ème} siècle, le plus souvent après 1930, — en Argentine et au Mexique une quinzaine d'années plus tôt, l'accélération de l'urbanisation, la transformation aussi de zones rurales voisines des pôles de développement, l'aggressivité de classes moyennes urbaines désormais nombreuses, ont fait des caciques ruraux et de leurs clientèles un élément minoritaire dans la nation, qui ne pouvait plus conquérir le pouvoir politique sur le plan national. Mais, expulsés du gouvernement par les classes moyennes, soit à la suite de révolutions, soit par le jeu des processus électoraux réguliers, ces caciques allaient conserver le pouvoir sur le plan local dans bien des zones rurales. Restant ainsi de grands électeurs, exerçant un patronage électoral sur une partie des populations rurales, les maîtres de l'hacienda se trouvaient en position d'imposer leur arbitrage aux partis politiques qui se partageaient la clientèle des classes moyennes et du prolétariat dans la société évoluée.

Plutôt qu'entrer en conflit avec les grands propriétaires de l'intérieur pour ruiner les structures archaïques, au risque de voir l'adversaire l'emporter dans les élections, les forces politiques, même les plus progressistes de la société évoluée ont généralement préféré s'assurer l'appui de ces féodaux en évitant d'intervenir dans leurs domaines et de contester leur autorité locale. Si les structures sociales quasi-féodales de l'hacienda, qui maintiennent encore une partie de

la population en dehors de la société nationale, ont pu survivre jusque dans la seconde moitié du XXème siècle dans ceux des pays latino-américains qui n'ont pas eu de révolution violente, c'est que les grands propriétaires, depuis longtemps minoritaires n'étaient pas seuls à les défendre. La population du pays développé, population surtout urbaine et ses dirigeants politiques, même progressistes, ont trouvé commode de laisser à l'hacienda le soin d'encadrer des populations rurales arriérées en leur fournissant un minimum de services sociaux. En renonçant à intégrer dans la société nationale ces paysans, nombreux et prolifiques, il paraissait possible de concentrer tous les efforts de développement économique sur quelques points où leur rendement était le meilleur, et il était possible d'assurer des avantages sociaux d'autant plus grands aux classes moyennes et au prolétariat urbain que l'on n'était pas contraint de les partager avec les masses rurales.

La vie politique du Brésil, entre 1930 et 1964, offre l'exemple le plus caractéristique de ces dangereux accommodements qui, en permettant de concilier par les procédures formelles de la démocratie représentative, les exigences contradictoires d'une société très archaïque et d'une société plus évoluée ont contribué à freiner le développement, en perpétuant l'état de pays très inégalement développé.

Dans le régime instauré par Vargas au Brésil et promulgué jusqu'en 1964 par ses successeurs, les présidents Kubitschek et Goulart, la domination du gouvernement national était assurée de façon sûre par une alliance entre deux partis politiques organisés l'un comme l'autre à l'instigation du président Vargas : l'un appelé Parti Travailliste brésilien, qui avait dans les villes une clientèle populaire dont le noyau était formé par les syndicats ouvriers, s'affirmait d'esprit très progressiste et n'avait en principe peur d'aucune réforme sociale; l'autre, dit Parti Social-Démocrate, tirait sa puissance électorale la plus sûre de l'adhésion des seigneurs ruraux les plus conservateurs de l'intérieur qui lui apportaient le vote de leurs clientèles.

L'alliance des réformateurs urbains et des féodaux impliquait une convention qui, bien entendu, ne pouvait être exprimée, mais qui fut

fidèlement respectée pendant plus de trente ans : le gouvernement national opérait dans les villes et dans les régions industrialisées les réformes sociales désirées par sa clientèle sociale progressiste, mais aucune réforme ne devait être étendue à la société rurale où l'autorité politique des caciques était aussi bien respectée que leur droit de propriété sur le grand domaine.

L'alliance ne s'est rompue, dans une situation révolutionnaire, que le jour où, au Brésil comme dans presque tous les autres pays latino-américains, il n'a plus été possible d'ignorer le problème d'une réforme de l'hacienda parce que les paysans eux-mêmes se sont organisés pour tenter d'obtenir leur intégration dans la société nationale par la réforme des structures sociales archaïques. Si l'alliance des contraires s'est rompue, on a pu constater qu'elle avait laissé bien des nostalgies et que, l'ordre étant rétabli, sous une dictature militaire, beaucoup de ses bénéficiaires auraient souhaité la rétablir.

CACIQUISME, LAXISME ET CORRUPTION ADMINISTRATIVE

La structure dualiste de la société ayant ainsi été démesurément prolongée par la faute des réformateurs urbains tout autant que des conservateurs ruraux, le Brésil, et bien d'autres pays latino-américains comme lui, sous des régimes politiques analogues que l'on a qualifiés en Amérique latine de régimes populistes, ont pu élaborer des législations ouvrières aussi complètes, parfois plus complètes, que celles des pays nord-atlantiques, les interventions de l'état ont pu se multiplier dans tous les domaines, de grandes industries ont été nationalisées, des administrations étatiques ou para-étatiques ont entrepris la régulation de branches entières de l'économie. Dans la société nationale, qui se transformait ainsi, une administration publique omniprésente a dû s'organiser. Mais une partie des populations rurales n'a pas été intégrée dans cette société moderne : dans l'hacienda, qui les isole encore du reste du pays et les retient dans un lointain passé, l'autorité du seigneur tend toujours à s'interposer entre les paysans et l'administration publique.

Tant que le cacique reste le grand électeur rural dont l'appui est indispensable aux gouvernements parce que c'est lui seul qui délivre le vote paysan, le législateur s'efforce de réduire au minimum les interventions qui pourraient limiter l'autonomie de l'hacienda. S'il ne peut éviter d'édicter sous une forme générale des réformes qu'il veut faire appliquer dans la société évoluée, il n'attend pas toujours que la loi soit respectée dans la société archaïque. Dans la mesure où le représentant local de l'administration publique serait ainsi appelé à intervenir dans la gestion des domaines seigneuriaux et le gouvernement de leurs sujets, il est sage pour lui de ne pas oublier que le cacique entend être maître chez lui et qu'il a intérêt à s'entendre avec lui plutôt que de susciter son courroux. Il faut du tact pour concilier le respect de la loi et le respect dû à un cacique qui peut faire savoir que, si on l'importune, il va transférer au parti adverse, avec son patronage et celui de sa parenté, le vote de ses centaines ou de ses milliers de sujets.

Ses supérieurs ne sauraient pas gré au fonctionnaire local d'avoir interprété trop strictement ses devoirs : il ne faut certes pas qu'il laisse ouvertement violer la loi, mais il doit savoir qu'elle n'a pas été faite pour être appliquée partout de même façon et qu'il est de la tâche d'un fonctionnaire habile de rechercher les accommodements qui seuls permettent d'assouplir une règle générale qui doit s'appliquer à deux sociétés radicalement différentes et qui ne sont même pas contemporaines. A rechercher ces accommodements avec le cacique, il peut arriver que le fonctionnaire trouve des avantages personnels et que le cacique soit généreux; à les refuser, il peut arriver que le fonctionnaire souffre non seulement dans sa carrière mais même dans sa personne si le cacique est brutal et la région mal policée.

✧ Toute la vie administrative du pays est ainsi faussée par la persistance de cette structure dualiste, non seulement dans la société archaïque qui est sous-administrée, mais aussi dans la société évoluée qui est peut-être sous-administrée. Sur le plan national, le législateur, qui ne veut pas récuser une législation désirée dans la partie développée du pays et ne souhaite pas qu'elle soit imposée dans l'autre,

prend l'habitude de multiplier avec imprudence des lois qui ne sont qu'un hommage à l'idéal et cet irréalisme le détourne souvent de mesures moins ambitieuses qui pourraient être appliquées. En présence de réglementations qui présentent une grande part d'arbitraire dans leur application et que l'on tend inévitablement à multiplier, beaucoup, parmi les nationaux aussi bien que parmi les étrangers reprochent à l'administration d'être en même temps envahissante, paperassière, tatillonne et inefficace; en effet, lorsqu'il est presque du devoir d'un bon fonctionnaire d'assouplir dans une partie du pays l'application des lois et des règlements qui n'ont pas été faits pour elle, la tentation est bien grande de monnayer les faveurs que ce fonctionnaire est libre de refuser, mais qu'on lui saurait gré d'accorder; on peut craindre si la corruption doit ainsi prendre naissance dans l'une des deux sociétés, qu'il soit difficile qu'elle ne s'étende pas à l'autre.

INTEGRATION NATIONALE ET REFORME AGRAIRE

D'autres problèmes d'intégration de populations marginales immobilisées dans des structures économiques et sociales archaïques se présentent dans les pays latino-américains où les populations amérindiennes ont conservé des institutions précolombiennes plus ou moins dégénérées, en même temps que des modes de vie et des langues indigènes; cette forme de dualisme, séquelle de la domination coloniale, n'est pas particulière à l'Amérique latine et se présente ailleurs à des niveaux de développement fort élevés lorsque des populations d'origines ethniques différentes ont conservé leurs cultures originelles. Mais dans de grands pays latino-américains, tels que le Brésil, la Colombie, le Vénézuéla, à certains égards le Chili, en dépit de compositions ethniques hétérogènes, il n'a pas survécu de cultures indigènes : c'est à la survivance dans l'hacienda, de la liaison de la propriété du sol et d'une forme décadente de toutes les autorités qu'ils doivent d'avoir conservé pour une partie non négligeable de la population et du territoire, des structures quasi-féodales qui perpé-

tuent un morcellement de la souveraineté et freinent l'achèvement de l'intégration nationale.

Pour reprendre la formule par laquelle Le Chapelier s'attaquait aux corporations d'ancien régime dans la France de 1791, dans l'Amérique latine de la seconde moitié du XXème siècle c'est à l'hacienda coloniale qu'il ne doit plus être permis «d'inspirer aux citoyens un intérêt intermédiaire et de les séparer de la chose publique». L'achèvement, trop longtemps retardé de l'intégration des paysans dans la société nationale, en l'absence de laquelle il ne peut être aujourd'hui, ni gouvernement stable, ni administration efficace, dépend ainsi en Amérique latine de la réforme d'une modalité de la propriété de la terre et de l'exploitation agricole qui est aussi une modalité de l'organisation politique et sociale. La réforme agraire, qui constitue le grand problème d'actualité en Amérique latine, — il n'est plus de pays qui n'en ait conscience — est indispensable pour des raisons d'ordre politique, plus encore peut-être que pour des raisons d'ordre économique. Quels que puissent être, en effet, les avantages sociaux d'une répartition plus équitable de la propriété rurale, il n'est pas certain que la production alimentaire de l'hacienda, si faible soit-elle, ne soit pas d'abord réduite par son morcellement entre des paysans ignorants en dépit de toute les précautions qui pourraient être prises. Mais, qu'elles que soient les difficultés d'une réforme agraire du point de vue de l'économie agricole, elle constitue en Amérique latine un préalable politique et social à la poursuite du développement.

Jacques LAMBERT.

PEDAGOGIE ACTIVE ET FORMATION DES CADRES DANS LES ADMINISTRATIONS AFRICAINES (1)

par Jean-Paul MARTIN *

L'article de M. Jean Paul Martin, est le résultat d'une longue pratique acquise comme directeur du Centre de Formation et de Perfectionnement Administratif du Sénégal. Ces lignes se recommandent par le caractère essentiellement concret des informations que contient cette étude. C'est probablement cet aspect qui a séduit l'Institut d'Etude du Développement Economique et Social de l'Université de Paris que dirige le Professeur François Perroux du Collège de France et qui l'a incité à publier cette analyse dans le No 31 de Juillet-Septembre 1967, Tome VIII de «Tiers Monde».

Nous remercions le Professeur François Perroux et M. Martin, qui nous ont autorisé à reproduire ce texte, de leur amabilité.

-
- (1) Les réflexions qui vont suivre sont inspirées de l'expérience qui se déroule depuis un an au Centre de Formation et de Perfectionnement administratifs du Sénégal (C.F.P.A.)

Ce Centre a pour vocation de former et de perfectionner les cadres moyens de l'administration sénégalaise : secrétaires d'administration, contrôleurs des Régies financières, contrôleurs du travail, inspecteurs du contrôle économique, greffiers et secrétaires de chancellerie. Il est ouvert à des recrutés sur titre, bacheliers de l'enseignement secondaire et par concours à des agents de l'administration qui répondent à un certain nombre de critères d'ancienneté, de grade et de diplôme.

La scolarité normale est de quatorze mois : huit mois de formation générale et six mois de formation spécialisée.

Le Centre a ouvert ses portes, au mois de janvier 1966, à une première promotion de vingt élèves; il a déjà organisé des cycles courts de perfectionnement à l'intention de cadres comptables. Une seconde promotion de trente-quatre élèves est entrée au Centre en novembre 1966.

- (*) Ancien directeur du Centre de Formation et de Perfectionnement administratifs du Sénégal; chargé de mission à l'Ecole nationale supérieure des Beaux-Arts à Paris.

Cette étude a été publiée également dans «Développement et civilisation», No 29, Mars 1967.

La formation et le perfectionnement des cadres des administrations d'Afrique noire francophone posent des problèmes dont on aperçoit mieux, depuis quelques années, la complexité.

Problème quantitatif tout d'abord, né du besoin en cadres polyvalents et spécialisés du secteur public : le domaine de l'emploi supposé étudié et connu au moins à court et moyen terme, les contraintes budgétaires et humaines correctement analysées, les organismes de formation peuvent-ils répondre aux besoins actuels et à venir, compte tenu par ailleurs du rendement moyen des établissements d'enseignement général et technique ?

Problème qualitatif ensuite, lié à la carence de nombreux cadres en place. Certains excès de l'africanisation, un milieu politique et sociologique parfois difficile, les insuffisances de l'enseignement, l'absence quasi totale de contexte formateur expliquent en partie l'étendue et la profondeur du mal.

Pour surmonter ces difficultés, les écoles nationales d'administration et les divers établissements de formation de cadres administratifs ont-ils toujours eu la possibilité de concevoir et d'appliquer des programmes et des méthodes qui les amènent, après une étude préalable du milieu, à former non pas seulement des fonctionnaires ou des diplômés, mais des « cadres » avec ce que cela suppose de dynamisme, d'esprit d'initiative, de conscience professionnelle, d'aptitude à conduire les autres et à se conduire soi-même et de capacité à faire évoluer ou à résister à un milieu défavorable ?

Autrement dit, est-il suffisant, pour former des agents de l'administration, de leur transmettre durant une période limitée un certain nombre de connaissances et de techniques nouvelles par le canal des méthodes traditionnelles de l'enseignement, ou bien la formation doit-elle être considérée comme une entreprise beaucoup plus globale et échelonnée dans le temps, qui met en jeu un ensemble de facteurs psychologiques et sociaux et qui vise, au-delà de la formation intellectuelle, au développement de certaines aptitudes et à la nécessaire modification du comportement ?

Ces questions se posèrent au Sénégal lorsqu'il fut demandé au

C.F.P.A. d'entreprendre la formation et le perfectionnement des cadres moyens de quelques-uns des secteurs les plus essentiels de la fonction publique.

Avant que n'entre au Centre la première promotion et lorsque fut connue la liste des premières sections spécialisées (1), trois problèmes furent soulevés :

Premier problème. — Sur quelles hypothèses de travail reposeraient les objectifs et la conception de la formation ?

Deuxième problème. — A quelles méthodes pédagogiques serait-il fait appel ?

Troisième problème. — Quels travaux préalables seraient entrepris pour élaborer des programmes susceptibles de donner à la formation son efficacité optima ?

LES OBJECTIFS ET LA CONCEPTION DE LA FORMATION

Les objectifs du nouveau Centre étant de répondre chaque année aux besoins de formation de départements ministériels pour des emplois déterminés, il fut acquis que la formation serait conçue comme la préparation la plus adaptée et la plus pratique à l'exercice des professions envisagées. Il ne s'agissait pas de former des diplômés polyvalents mais des agents aptes, à l'issue de leur temps de formation, à exercer immédiatement et efficacement un métier bien précis.

Il fut également décidé que cette formation ne pouvait se réduire à une action limitée dans le temps.

Elle fut imaginée comme un tout qu'il convenait d'envisager, non seulement pendant le temps de formation, mais avec une préparation et une suite.

Il faut entendre par préparation, la connaissance nécessaire du

(1) Trois sections furent ouvertes pour l'année scolaire 1966 :

- secrétaires d'administration à vocation financière;
- inspecteurs du contrôle économique;
- contrôleurs du travail.

Deux nouvelles sections seront ouvertes en 1967 : greffiers et contrôleurs des impôts.

milieu; elle appelle toutes les opérations préalables au lancement de l'action de formation dont nous reparlerons.

La suite qui peut être considérée comme le service après-vente en matière de formation administrative, c'est l'entretien et le perfectionnement qui s'efforcent d'éviter les déperditions des actions entreprises et qui donnent à l'agent formé les moyens de progresser de façon permanente dans son métier.

La formation fut également conçue comme un tout, en ce qu'elle semblait supposer, non seulement une acquisition de connaissances mais encore et surtout peut-être, le développement de certaines aptitudes intellectuelles et de caractère et la modification d'attitudes psychologiques face au travail et aux administrés. Il a souvent été dit que pour exercer une fonction, il n'était pas suffisant de savoir, encore fallait-il pouvoir et vouloir, et c'est peut-être la qualité de ce vouloir qui conditionne pour beaucoup l'exercice efficace de la fonction.

Il fut également dit que la formation de futurs cadres moyens n'aurait de véritable prolongement qu'à la condition d'une action parallèle aussi globale que possible sur tous les cadres et à tous les niveaux. S'il n'appartenait évidemment pas au nouveau Centre de prendre en charge une telle action, il apparut qu'il serait dérisoire et peu efficace de former ou de perfectionner, fût-ce valablement, des cadres de la catégorie B, si la structure d'accueil de ces cadres, à la sortie du Centre, n'évoluait pas. Le problème de la sensibilisation des cadres supérieurs à la nécessité de leur propre perfectionnement, celui de la formation et du perfectionnement du support indispensable que sont pour les futurs cadres moyens, les agents des catégories C et D, ne devaient donc pas être négligés.

Un dernier point, qui pour être délicat à résoudre n'en apparaissait pas moins fondamental, était la création d'un état d'esprit favorable de la cellule familiale, de l'épouse en particulier, le comportement professionnel d'un agent pouvant être directement influencé par ses problèmes personnels et notamment familiaux.

Ces hypothèses de travail, une fois précisées, allaient comman-

der le choix des méthodes pédagogiques à mettre en œuvre, les travaux préalables au lancement du premier cycle de formation et les premières expériences du Centre.

LE CHOIX DES METHODES DE FORMATION

Ces conceptions de la formation étaient-elles compatibles avec l'utilisation de méthodes traditionnelles d'enseignement ?

Les méthodes et les techniques pédagogiques sont multiples. Elles peuvent cependant se regrouper en deux grandes catégories, les méthodes magistrales et les méthodes actives.

Les premières situent le professeur et l'élève dans le schéma classique des relations enseignant-enseigné : le maître expose, l'élève écoute sans grande participation, « tout ou presque passe par le style ». C'est le décor traditionnel du maître qui « donne son cours » du haut d'une chaire, aux élèves qui « prennent des notes ».

Les secondes s'efforcent de faire participer au maximum les élèves, en leur faisant découvrir par eux-mêmes sur la base de données concrètes et dans le cadre d'un enseignement aussi progressif, aussi varié et individualisé que possible, une partie des données du cours lui-même. Ces méthodes, servies par des techniques appropriées, font appel au travail de groupe, suscitent l'esprit d'équipe autant que l'esprit de compétition : elles ont la prétention de transmettre ou de développer, en même temps qu'un savoir, le sens critique, l'esprit d'initiative, la connaissance et le contrôle de soi-même. Echappant comme les méthodes traditionnelles au cadre trop facile d'une définition, elles procèdent pour les formateurs, autant d'un état d'esprit d'ouverture au dialogue que de la maîtrise de certains procédés ou techniques pédagogiques, et pour les élèves, autant de l'adhésion active aux cours eux-mêmes que de leurs réactions, en dehors de ces cours, à certaines activités et responsabilités de gestion et à des situations collectives inhabituelles.

Compte tenu des plus grandes possibilités théoriques offertes au départ par les méthodes actives pour une formation technique à la

fois pratique et humaine, il fut décidé, sans pour autant qu'un choix de principe définitif fut arrêté, que priorité serait donnée à la définition et à la mise en œuvre de ces méthodes.

Les différents travaux préalables au lancement de la première action de formation devaient permettre de justifier et de préciser ce choix tout en en dégageant les premières limites et les dangers.

LES TRAVAUX PREPARATOIRES

Ils se déroulèrent à Dakar et dans certaines régions du Sénégal de septembre à janvier 1966.

Ils s'orientèrent dans quatre directions :

- les contacts;
- les études d'emploi;
- les études de niveau;
- la formation pédagogique des formateurs.

LES CONTACTS

En dehors des contacts tout naturellement pris avec les autorités administratives et plus spécialement avec les ministères utilisateurs et le ministère de l'Enseignement technique et de la Formation des cadres, des actions furent menées en direction des spécialistes de la formation du secteur privé, d'établissements de formation autres que le C.F.P.A. ainsi qu'auprès de la direction de l'animation du ministère du Plan et des autorités militaires.

Pourquoi le secteur privé ? En dépit d'un contexte et d'objectifs apparemment fort différents, le travail efficace entrepris dans certaines grandes sociétés de la place de Dakar pouvait a priori inspirer utilement le plan de formation envisagé au Centre, tant au stade de la préparation que de la mise en œuvre de méthodes pédagogiques adaptées. L'expérience a d'ailleurs prouvé que ces contacts ont été de part et d'autre fructueux.

Actuellement les liaisons sont étroites : un formateur de la Fédé-

ration des Industries mécaniques et transformatrices des métaux (F.I.M.T.M.) enseigne au Centre le programme «Relations humaines et techniques de commandement»; la direction du Centre est représentée au sein du Conseil supérieur pédagogique du «Centre interprofessionnel de Formation et de Perfectionnement du personnel d'encadrement du Sénégal» (C.I.F.P.P.E.S.) ainsi qu'au Groupe d'animateurs de l'Ouest africain (G.A.O.A.) qui constituent au Sénégal deux des organismes les plus actifs s'occupant de problèmes de formation.

Il vient, d'autre part, d'être admis de faire siéger au Conseil de perfectionnement du Centre un animateur du secteur privé. Enfin, c'est à l'un des responsables de l'«Association pour la Formation professionnelle des Entreprises du Sénégal» (A.F.P.E.S.) qu'a été confiée la formation pédagogique des formateurs du Centre.

Les relations sont également très étroites avec l'Ecole nationale d'Administration qui forme les cadres supérieurs de la Fonction publique sénégalaise; la direction de cette école est pour une large part responsable de la création du Centre et en assure la tutelle pédagogique. Les contacts sont par ailleurs nombreux avec l'Ecole nationale d'Economie appliquée d'où sortent les cadres moyens du développement. L'objectif souhaitable serait à long terme une harmonisation des conceptions de la formation dans ces différents établissements et l'élaboration d'un langage commun qui ne pourrait que faciliter les relations hiérarchiques et inter-services au sein de l'administration.

Le souci de collaborer aux activités de la direction de l'animation s'explique par le fait que ce service a pour but, au-delà du travail d'animation en milieu rural et urbain, d'exercer une action sur le comportement civique et professionnel des agents de l'administration. Cet objectif rejoint la préoccupation des responsables du Centre de donner aux élèves en même temps qu'une formation générale et technique, l'occasion de réfléchir sur leur situation de fonctionnaire et sur les devoirs que cette situation implique. C'est en liaison avec elle que durant l'hivernage, les stagiaires au Centre ont effectué des stages profitables dans les villages de brousse. L'an prochain, il est

envisagé de demander à la division féminine de cette direction d'entreprendre une action d'animation auprès des femmes des stagiaires du Centre.

Quant aux liaisons avec l'armée sénégalaise, elles se sont révélées très positives. Les autorités militaires ont en particulier accepté de prendre en charge dès le mois de janvier 1966, certaines des activités proposées aux stagiaires : sports, mécanique et conduite automobile, stage comptable à l'intendance militaire. Les formateurs militaires sont associés de très près à la marche générale de l'établissement. Dans la mesure en effet, où le Centre a vocation, nous l'avons dit, à former non pas seulement des diplômés, mais des cadres, il a paru intéressant de rechercher une structure d'accueil et des activités susceptibles d'aider à la formation d'hommes qui ne répugnent pas à l'effort physique et aux travaux manuels que peut commander parfois la vie de brousse.

LES ETUDES D'EMPLOI

Une première enquête fut menée en novembre et en décembre 1965. Elle avait pour objet de faire l'inventaire des différentes opérations administratives demandées au Sénégal aux cadres moyens exerçant certains des emplois pour lesquels le Centre a vocation. Cette étude, trop rapidement faite, a cependant permis d'aboutir à quelques conclusions précises quant aux connaissances générales et techniques et quant aux qualités requises pour que l'emploi analysé soit tenu dans les meilleures conditions. Le but général était de fixer avec une relative précision les objectifs de formation à atteindre en fin de cycle pour que ne soient plus constatées à l'avenir les carences et les insuffisances révélées par l'étude.

Cette étude a été reprise de mai à juillet 1966 par une mission de deux experts venus de France et élargie à tous les emplois pour lesquels l'Ecole Nationale d'Administration et le Centre ont vocation. Il devrait être possible, en s'appuyant sur une réalité mieux connue, de préparer ou de préciser à l'avenir plus efficacement les program-

mes et les méthodes de toutes les actions futures de formation et de perfectionnement de ces deux établissements (1).

LES ETUDES DE NIVEAU

Il ne suffisait pas de déterminer le niveau final de formation à atteindre, il fallait encore avoir une idée aussi précise que possible du niveau réel de départ des candidats à former. C'est ainsi qu'une semaine d'évaluation fut organisée au Centre national d'Orientation professionnelle, dès que furent connus les résultats du premier concours d'entrée.

Cette semaine fut consacrée à des tests et à des entretiens individuels menés par des psychotechniciens et à des séances de dynamique de groupe animés par un psychosociologue. Ces journées visaient par la confrontation avec les observations des membres du jury à renseigner sur le niveau intellectuel moyen des candidats ainsi que sur leurs motivations à l'entrée au Centre. Les séances de dynamique de groupe eurent de plus l'avantage d'amener les stagiaires à faire connaissance de façon approfondie et contribuèrent à créer entre eux une atmosphère plus favorable.

Les mêmes tests ont été repris à l'issue des six mois du cycle de formation générale afin de renseigner sur le degré d'efficacité des méthodes pédagogiques employées. Les progrès sont dans l'ensemble assez sensibles. Il restera cependant à vérifier dans quelle mesure les agents formés se montreront aptes à mettre efficacement en œuvre leurs connaissances nouvelles.

(1) Une étude de programmation a par ailleurs été menée par deux autres experts, toujours pour le compte de l'E.N.A. et du C.F.P.A. Elle a permis de déterminer, pour les cinq années à venir, les besoins en cadres supérieurs et moyens des administrations sénégalaises, susceptibles d'être formés par ces deux écoles. Il ne suffit pas, en effet, de mettre en œuvre des programmes et des méthodes, encore faut-il être assuré que l'action de formation à lancer répond à des besoins précis.

LA FORMATION PEDAGOGIQUE DES FORMATEURS

Les méthodes actives ne peuvent avoir de véritable raison d'être que si les formateurs eux-mêmes y sont préalablement sensibilisés et progressivement formés.

Les formateurs du Centre furent pressentis dans leur majorité, parmi les praticiens sénégalais ou de l'assistance technique, non enseignants de profession, mais ayant déjà pour la plupart donné des cours dans des établissements de formation de cadres. Il furent choisis en fonction de leur compétence technique et de leur prédisposition supposée aux méthodes de formation nouvelle.

Sans aller jusqu'à dire que la formation est une chose trop sérieuse pour être confiée aux enseignants, ce qui ne serait qu'une formule injuste, il a semblé au départ, que pour préparer de futurs cadres moyens à l'exercice de leur métier, il était plus aisé de transformer des praticiens « disponibles » en pédagogue « actifs » que d'amener des enseignants de tradition à modifier occasionnellement leurs méthodes, à propos d'emplois qu'ils connaissaient souvent mal.

Des journées d'étude furent organisées à la fin du mois de décembre 1965 qui eurent pour objet d'amener l'ensemble des formateurs à réfléchir sur la préparation des programmes de formation et sur le choix des méthodes pédagogiques. Les principaux responsables de la formation du secteur privé et les représentants de l'animation et de l'armée sénégalaise assistèrent à ces journées.

Ces séances de sensibilisation furent prolongées à partir du mois de janvier 1966 par des sessions de formation pédagogique. Sept formateurs du Centre au total ont participé avec profit aux programmes « Art d'instruire » et « Techniques de conduite de réunion ». D'autres sessions devaient être organisées, sur les programmes « Relations humaines » et « Amélioration des méthodes de travail ».

Il est à signaler également que les deux militaires du contingent actuellement en service au Centre, avaient, avant leur départ de Paris, suivi un stage d'initiation aux méthodes de formation accélérée des adultes à l'Institut national de Formation professionnelle.

L'ensemble de ces travaux préparatoires devaient permettre, dès le mois de janvier 1966, de faire démarrer un certain nombre d'expériences pédagogiques.

LES EXPERIENCES DE PÉDAGOGIE ACTIVE AU CENTRE

Elles se déroulent sur deux plans :

- dans le cadre des cours;
- en dehors des cours eux-mêmes.

Dans le cadre des programmes, les tentatives les plus intéressantes ont porté sur le cours de calcul et de statistiques, sur les travaux pratiques de rédaction administrative et sur les séances de dynamique de groupe (1).

Tous ces enseignements sont dispensés dans des salles dépourvues de chaire. Le formateur s'adresse de plain-pied à des petits groupes de huit à dix stagiaires disposés en cercle ou en V autour de lui et ayant devant eux un carton avec leur nom, ceci afin de faciliter au maximum les échanges. L'appel aux moyens audio-visuels les plus simples est fréquent, en particulier l'utilisation simultanée du tableau noir et des tableaux de papier selon une technique facilement assimilable.

Le calcul. — Le responsable du cours de calcul s'est attaché dans un premier temps, avant toute intervention, à mener une courte enquête auprès des services utilisateurs des agents à former. Son passage dans les directions du travail et du contrôle économique en particulier lui a permis de déterminer les connaissances nécessaires aux futurs contrôleurs du travail et inspecteurs du contrôle économique pour l'exercice normal de leurs fonctions.

Il a ainsi pu dégager l'importance essentielle du calcul mental,

(1) Les observations relatives aux cours de calcul et à la dynamique de groupe, sont extraites des rapports de synthèse adressés au mois de juin 1966, à la direction du Centre, par les responsables de ces enseignements : MM. Hugueny et Delbart.

des notions élémentaires de la règle de trois, des calculs de pourcentages et de la construction et de l'interprétation des graphiques et des tableaux de nombres à double entrée.

Le contenu de l'enseignement a été élaboré en fonction de ces données.

La méthode pédagogique utilisée supposait un travail de groupe pour les exercices, leur correction et l'élaboration des notes de cours.

Le formateur part toujours de la connaissance que le groupe peut avoir du sujet. Il trace un schéma général du problème à travers un exemple concret et projette ensuite ce schéma sur de nouveaux problèmes concrets.

Devant l'incapacité de la plupart des élèves à exécuter simultanément ces trois actions :

- participer;
- comprendre;
- noter,

la procédure choisie est la suivante :

- 1) Explications tirées du groupe et ordonnées au tableau sans prise de note;
- 2) Prise de note sous la «semi-dictée» du professeur mettant en forme les idées ordonnées au tableau.

Une autre méthode utilisée consiste à demander aux élèves après l'élaboration des notes sur la règle de trois par exemple d'inventer un problème sur celle-ci. Le problème est ensuite résolu en commun; sont mises en évidence, le cas échéant, les raisons qui font que l'exemple choisi ne porte pas sur la règle de trois. Il est ensuite recherché ce qu'il faut ajouter pour qu'il le devienne.

En dehors des résultats immédiats à en attendre sur le plan des connaissances, le calcul mental a été conçu comme une occasion de «gymnastique intellectuelle». Ces exercices permettent aux stagiaires de résoudre dans un laps de temps très court des séries de petits problèmes. Cette méthode bien connue, qui force au maximum la capacité d'attention et d'analyse est une sorte d'entraînement mental qui se révèle formateur.

Quant à l'initiation statistique, elle tendait elle aussi moins à une formation spécifique qu'à l'exercice du raisonnement et au développement de l'esprit d'analyse.

LA REDACTION ADMINISTRATIVE

En matière de rédaction administrative, il s'agissait de répondre aux carences constatées dans ce domaine, chez la plupart des cadres moyens de la fonction publique sénégalaise.

L'objectif est d'amener les stagiaires à une meilleure connaissance des différents documents et actes administratifs et à une compréhension accrue des textes officiels. Les principes pédagogiques mis en œuvre sont les suivants :

— Exercices alternés de connaissance des formules et du vocabulaire administratif, de travaux pratiques de rédaction de documents et de conférences de méthode.

Le formateur ici encore, part toujours de la connaissance que le groupe a déjà du sujet. Les séances se déroulent habituellement selon le schéma suivant :

Un exemple concret et simple est choisi au départ et donné à résoudre soit individuellement, soit à des groupes restreints de quatre à cinq élèves. Un débat pour compléter, rectifier, puis exposer les règles générales de solution du thème proposé. Un nouvel exercice portant sur un exemple de même nature mais plus complexe peut être ensuite proposé. Exemple : un texte administratif non ponctué ou mal ponctué est donné aux élèves, à charge par eux de le ponctuer correctement. L'exercice est corrigé en commun et les erreurs relevées; des explications sont dictées aux élèves sur la signification et l'utilisation des différents signes de ponctuation. Un second exercice sur un texte plus difficile est alors éventuellement présenté.

— Effort pour une participation active des élèves par le recours au jeu des erreurs, à la personnalisation ou à une certaine dramatisation des sujets présentés, toujours choisis pour leur activité ou leur rapport avec des situations qui ont été ou seront celles de ces futurs cadres moyens.

QUELQUES ILLUSTRATIONS :

— Une lettre administrative comportant dix erreurs est remise aux élèves. Ils disposent de trente à quarante minutes pour relever ces erreurs et remettre le document en sa forme normale.

— Un groupe d'une dizaine de stagiaires est divisé en trois équipes : l'une est chargée d'écrire une lettre du directeur du Centre, demandant à l'autorité hiérarchique d'affecter un véhicule au transport des élèves, la seconde doit faire la réponse d'accord, la dernière équipe rédige une lettre de refus. La méthode suscite le dialogue et accroche l'attention des élèves. Elle est par ailleurs l'occasion, lors de la remise du corrigé de la réponse négative, de faire réfléchir les élèves sur leur propre comportement en leur expliquant pourquoi il est normal de ne pas favoriser les stagiaires du C.F.P.A., par rapport à l'ensemble des fonctionnaires de Dakar, en leur affectant le véhicule qu'ils avaient effectivement demandé quelques jours auparavant...

De façon générale, il semble beaucoup plus opportun d'assurer une formation civique qui ne soit pas une formation en soi, mais qui utilise comme support des interventions d'ordre technique. L'incapacité à faire passer dans la vie quotidienne ce dont on a souvent une conscience intellectuelle très claire, est trop généralisée chez nombre de fonctionnaires pour que ne soient pas encore multipliées les occasions d'évocations moralisantes et abstraites.

Mieux vaut faire calculer à un groupe d'élèves à combien revient à l'Etat une bouteille de Coca Cola qu'un chef de service demande à son chauffeur d'aller acheter à 5 kilomètres du bureau au volant d'une voiture officielle, que de leur faire un cours de morale ex cathedra sur la nécessité de ne pas gaspiller les deniers publics...

— Correction des exercices individuels par les élèves eux-mêmes, soit par l'échange des copies, soit par auto-évaluation par référence au corrigé de l'exercice. Le formateur met alors deux notes, l'une au rédacteur, l'autre au correcteur. La méthode peut contribuer dans une certaine mesure au développement de l'esprit critique et de la rigueur d'analyse. Elle aide les stagiaires à mieux se situer par rap-

port à l'ensemble du groupe et dans le cadre de leur progression personnelle.

LA DYNAMIQUE DE GROUPE

— La dynamique de groupe est une méthode de formation qui, à l'instar des études de cas, a pour objectif de provoquer l'influence d'un groupe sur l'évolution des attitudes individuelles des membres de ce groupe.

Menée au Centre par un psychosociologue, elle a eu pour but, sans que là encore et volontairement les choses soient clairement dites, d'entraîner une prise de conscience plus profonde de certains problèmes de comportement.

Les séances ont été divisées en trois parties principales :

— Pendant une semaine, des réunions-discussions par petits groupes ont permis une préparation psychologique des stagiaires à leur entrée au Centre. Elles ont permis de les sensibiliser aux phénomènes de groupe, de les amener à faire connaissance de façon plus approfondie dans leurs relations interpersonnelles et de leur apprendre les techniques élémentaires de la réunion de groupe.

— Pendant trois mois, des discussions des passages les plus significatifs d'un important discours du Président de la République sur les attributions des fonctionnaires, ont permis d'évoquer quelques-uns des grands maux de la fonction publique : l'opportunisme, la crise d'autorité, l'inconscience népotiste et la mentalité coloniale. Le but était, à partir d'une séance de sociodrame, de faire adopter les attitudes énoncées et de les critiquer en groupe pour en dégager les composantes et les solutions possibles, individuelles et structurelles.

La dernière partie du cours a eu pour but de faire réfléchir les élèves sur les données sociologiques et économiques de la place et du rôle du fonctionnaire dans la société sénégalaise et d'en tirer des conclusions par rapport à l'engagement politique et syndical, à la famille et aux autres groupes sociaux.

Cet effort de formation civique par la dynamique de groupe s'est

trouvé prolongé, en dehors du cadre des cours, par la participation des élèves du Centre aux stages de cadres intermédiaires organisés par la Direction de l'Animation. Le but de ces sessions est de donner la possibilité aux cadres de chaque département de s'initier très concrètement aux problèmes du développement de leur région. Vivant dans les villages, les participants y mènent des enquêtes auprès des paysans, partageant avec eux durant une semaine leur travail et leurs préoccupations. Cette confrontation très directe place les élèves dans une situation inhabituelle de recherche et de découverte sur le terrain des réalités sociales et économiques d'un monde qu'ils connaissent souvent très mal. Cette situation-choc, «active» en soi, face à leurs futurs administrés, devrait les aider, plus que toute intervention théorique, à prendre conscience de certains de leurs devoirs de fonctionnaires.

Comme le rapportait l'un des élèves du Centre : «J'ai plus appris des drames du monde rural après 10 kilomètres à pied pour boire l'eau croupie d'un marigot qu'après trois mois de formation économique...»

Une autre activité proposée aux élèves est le Conseil intérieur. Ce Conseil qui groupe la Direction, les représentants des formateurs et trois représentants des élèves élus chaque mois par l'ensemble de la promotion, se réunit tous les quinze jours et a voix consultative pour tous les problèmes intéressant la vie du Centre.

Deux raisons sont à l'origine de l'institution de ce Conseil :

- susciter un dialogue permanent avec les élèves, ce qui peut prévenir les heurts ou les revendications excessives, amener les responsables de la formation à reconsidérer éventuellement partie de leurs programmes ou de leurs méthodes et, de façon générale, être la source «d'une pédagogie réciproque où se fait l'ajustement des vues et des langages» (1).
- donner aux stagiaires l'occasion d'exercer certaines responsabili-

(1) Roland Colin, L'animation, clé de voûte du développement dans «Développement et Civilisations» (No 21, p. 9).

tés par la prise en charge de leur propre discipline et une certaine participation à la gestion du Centre (bibliothèque, appareils audio-visuels, connaissance du budget du Centre et évaluation par les élèves du coût de leur propre formation...).

Cet organisme qui permet, à tour de rôle, à chaque stagiaire d'être le porte-parole de ses camarades a donné de bons résultats. Un climat de confiance a pu s'établir entre les stagiaires et la direction et l'ensemble des formateurs. Lors de la mise en mouvement d'une procédure disciplinaire, à l'occasion il est vrai d'une affaire particulièrement grave qui devait aboutir à l'exclusion d'un élève par le Conseil de Perfectionnement, un avis favorable avait été pris par le Conseil intérieur unanime.

PREMIERES CONCLUSIONS

Ces méthodes de formation active sont dans l'ensemble apparues positives après un an d'expérimentation. Elles ont cependant leurs limites et leurs dangers.

Les limites tiennent aux élèves, à la nature de certains cours, aux formateurs eux-mêmes et aux contexte général.

Habitués à «prendre» un cours sous la dictée du professeur, les stagiaires ne sont pas toujours préparés à cet effort de construction commune auquel se résument nombre d'interventions, d'où parfois l'impression ressentie d'une certaine dispersion des cours dont ils voient mal se dégager les grandes lignes.

Intéressés par la formule, passionnés même parfois, certains élèves ont pu perdre pied et demander à ce qu'il soit fait partiellement retour à des méthodes plus traditionnelles. Il y a là, pour le formateur, la nécessité d'une progressivité dans la méthode qui ne sacrifie pas à l'aspect vivant et dialogué du cours, une certaine rigueur et la certitude que l'ensemble du groupe est à même de retrouver trace lisible et assimilable de ce qui a été enseigné.

S'il n'y a pas d'autre part, croyons-nous, de cours qui ne soit susceptible d'être diffusé en méthode active, certaines matières se prêtent plus difficilement à ce type d'intervention, soit que les élèves n'en aient au départ aucune connaissance, soit qu'ils n'en voient pas l'utilité, soit enfin que le côté trop technique et rébarbatif de ces matières rende au départ difficile une participation normale.

Les formateurs, pour leur part, se doivent de n'utiliser ces méthodes que s'ils y sont suffisamment préparés. On fait rarement de la formation active comme M. Jourdain faisait de la prose et il y a sans doute moins de risque à bien appliquer les méthodes d'enseignement magistral qu'à mal utiliser la pédagogie active.

Par ailleurs, la préparation de cours enseignés selon ces méthodes demande de l'imagination, l'aptitude à remettre en cause de vieilles habitudes de travail et de pensée, une certaine ferveur et beaucoup de temps. Il ne s'agit plus seulement de composer et de lire un cours, il convient de bâtir pour chaque séance une sorte de scénario susceptible d'assurer à tous le maximum de participation.

Bien des formateurs, pris par leurs occupations professionnelles, n'ont pas toujours la possibilité de mettre en œuvre de telles interventions.

Ces méthodes ont déjà eu cependant le mérite de passionner certains formateurs et de créer chez eux un esprit d'équipe et le souci, par une formation continue, de la recherche permanente d'une meilleure efficacité pédagogique.

Dans la mesure par ailleurs où elles s'efforcent de considérer le stagiaire à former, non pas seulement comme une diplômable à munir d'un certain nombre de connaissances nouvelles, mais comme un futur cadre, dans la mesure où elles tentent de lui donner une disponibilité et une autonomie accrues, de le faire passer d'un état de réceptivité passive à un désir de participation, de prise en charge de ses responsabilités, elles nous paraissent dans leur fondement même, profondément adaptées aux exigences du développement et répondre à la nécessité si souvent exprimée de la reconversion des mentalités. Le problème sera d'évaluer leur capacité «opérationnelle» future,

c'est-à-dire leur aptitude à faciliter le passage, sur un plan technique, du savoir à la mise en œuvre de ce savoir et sur le plan des attitudes, de ce qui est intellectuellement perçu dans le comportement de tous les jours.

Ces méthodes n'auront cependant de prolongement véritable qu'autant que les administrations d'accueil évolueront elles-mêmes. Ce problème est fondamental. Il est lié à une meilleure organisation des services ainsi qu'à l'amélioration des méthodes et du climat de travail au sein de ces services. Il suppose une évolution générale des esprits à tous les niveaux qui ne pourra être que lente et l'acquisition de cette notion du bien public et du sens de l'Etat sans laquelle rien de durable ne peut s'établir.

Il paraît enfin impliquer la modification de certaines règles d'organisation et de gestion de la fonction publique, en particulier des critères et des méthodes de recrutement, de notation, de promotion et de sanction des personnels ainsi que le passage progressif de schémas hérités de l'extérieur à des schémas imposés par les réalités locales et la nature effective des tâches confiées aux différentes catégories de fonctionnaires.

Il n'y a pas de formation en soi, il n'y a que des opérations intégrées s'attaquant en même temps et dans un secteur déterminé, à l'ensemble des maux et des carences d'une administration.

Sans cette vision globale des problèmes, la formation et les méthodes pédagogiques qui la servent risquent de voir grandir leur coefficient de déperdition au point que puisse être remise en cause, dans certains cas, leur utilité même.

Jean-Paul MARTIN.

L'ECOLE NATIONALE DE DROIT ET D'ADMINISTRATION DE KINSHASA COMPAREE AUX ECOLES D'ADMINISTRATION D'AFRIQUE

par Jean FOURRE,

Maître des requêtes au Conseil d'Etat français

Une expérience de plusieurs années comme Directeur des Etudes de l'Ecole Nationale de Droit et d'Administration de Léopoldville (depuis Kinshasa) ont permis à M. Jean FOURRE, Maître des requêtes au Conseil d'Etat français de faire un travail comparatif qui ne peut manquer d'intéresser tous ceux qui pensent que toute politique de développement, est subordonnée à l'adoption de mesures propres à faire cesser la sous-administration.

Conjonction remercie M. Jean FOURRE d'avoir autorisé la reproduction de cette intéressante étude.

L'Ecole nationale de Droit et d'Administration de la République démocratique du Congo, créée par une ordonnance du Chef de l'Etat en date du 28 décembre 1960 est une des plus anciennes écoles d'administration d'Afrique (1). Elle en est, à de nombreux points de vue, très différente et dès l'abord par son titre dont la dualité n'implique, ni par disjonction, que les fondateurs méconnaissaient le principe de

-
- 1) Gabon : décret du 7 juin 1962, modifié le 28 mars 1964;
Mali : arrêté du 20 octobre 1958 et décret du 3 janvier 1963;
Niger : décret du 9 août 1963;
République Centrafricaine : loi du 28 décembre 1962 et décret du 26 juin 1964;
Tchad : décret-loi du 20 mai 1963;
Togo : décrets du 29 décembre 1958 et du 17 septembre 1964.

Il existe quinze écoles d'administration. Outre celles des pays précités et de la République démocratique du Congo, de telles institutions ont été établies au Burundi, au Cameroun, au Congo-Brazzaville, en Côte d'Ivoire, en Haute-Volta, à Madagascar et au Sénégal. Il existe un centre de formation administrative de même nature en Mauritanie.

la légalité de l'action administrative, ni par confusion, que le droit était pour eux le seul ressort de l'administration.

Le titre entend seulement préciser que l'école forme des agents de l'administration et des magistrats, ce qui se retrouve en Côte d'Ivoire, au Mali, au Niger, au Tchad et au Togo. Que les magistrats et les administrateurs soient formés à la même école semble normal. Ces deux catégories de citoyens, comme bien d'autres engagés dans d'autres activités encore, sont issus partout des mêmes écoles primaires, secondaires et des mêmes universités, avant que le hasard des circonstances, des goûts, des concours ou de la politique, les amène à la magistrature ou à la carrière administrative. Dès lors cependant qu'au de là de l'université ou parallèlement à elle, sont créées des institutions spéciales, la différence entre la magistrature et l'administration active peut justifier une distinction des centres de formation; encore que la dualité existant en France soit moins l'effet d'un principe que celui du manque de simultanéité des inspirations et des besoins.

D'ailleurs, la conception d'une magistrature arbitrale, éducatrice, et la notion d'administration par conciliation sinon par conciliabule, et puis l'ampleur des relations juridiques sources de conflits entre les organes publics et les personnes privées, jusqu'à l'interpénétration du droit public et du droit privé, pourraient amener à contester qu'une démarcation stricte doive exister entre la magistrature et l'administration, donc que la formation des personnels doive être séparée. Dans une société, la séparation des pouvoirs n'implique pas le particularisme des serviteurs de la nation.

Quoiqu'il en soit, dans les pays en voie de développement, la combinaison réalisée par l'E.N.D.A. est amplement justifiée. Les moyens matériels restent rares; les professeurs le sont également; il est convenable que les parties communes des programmes soient enseignées au même endroit, par les mêmes hommes, à des jeunes dont la vocation n'est pas nettement affirmée dès l'entrée à l'école. Ces élèves sont directement issus d'établissements secondaires parfois inégaux; de ce fait, des écoles d'administration ne sont pas des «écoles

d'application» dont les concours d'entrée et les travaux supposent une maîtrise d'enseignements donnés à l'université (2). En fait, les programmes sont au début une révision de certaines matières du secondaire, puis une formation supérieure aboutissant en fin d'études à une «licence» ou une «capacité», selon les écoles. Dans ces conditions, la formation des magistrats et des administrateurs n'est guère différente.

Enfin, les écoles d'Afrique forment non seulement des agents des administrations centrales ou des magistrats de Cour d'appel, mais aussi des administrateurs territoriaux et des juges ou procureurs de première instance. Les tâches de tels agents ne sont guère spécialisées. Il serait sans doute néfaste pour les populations que ces représentants du lointain pouvoir central ne soient pas polyvalents dans une certaine mesure; il serait à coup sûr mauvais pour eux de ne pas sembler indubitablement omniscients.

Ainsi l'E.N.D.A., comme notamment l'Ecole nationale d'administration du Mali, l'E.N.A. de Côte d'Ivoire, celles du Niger et du Togo, comme l'Ecole gabonaise d'administration, forme à la fois des magistrats et des administrateurs.

I

Les origines des élèves et les conditions d'entrée révèlent le souci des organisateurs des écoles d'administration d'Afrique de ne négliger aucune source de recrutement (3).

•2) Sauf semble-t-il en Côte d'Ivoire (cycle 7) et au Sénégal (2e cycle).

3) Ce qui explique l'insuffisance de l'enseignement secondaire. Au Congo-Léopoldville, en 1962-1963, on recensait 1.945.490 élèves dans 10.831 écoles dont 10.203 écoles primaires, 195 écoles post-primaires, 423 écoles secondaires (Katanga exclu) et 10 établissements d'enseignement supérieur. Le plan de réforme actuellement en cours de réalisation prévoit un objectif de 30.000 à 32.000 élèves en première année secondaire, destinés tantôt à un cycle court, tantôt à un cycle long de six ans. Le nombre d'élèves parvenus en 6e année secondaire devrait passer d'environ 500 en 1961-1962, et 739 en 1962-1963 à environ 10.000 en 1966-1967. (Statistique diffusée par la IVe Division du Ministère de l'Education Nationale).

A deux réserves près, semble-t-il (4), les élèves des écoles d'administration d'Afrique sont de trois origines scolaires ou professionnelles possibles : le secondaire complet, le secondaire interrompu au niveau du brevet et l'appartenance à la fonction publique. A ce point, deux modes d'admission se mêlent : l'admission sur titres et le concours. Le concours est général au Cameroun, en République Centrafricaine, en Côte d'Ivoire, au Tchad et au Togo. Il est imposé seulement aux fonctionnaires au Sénégal (5), et aux étudiants du niveau du B.E.P.C. au Niger. L'origine, combinée avec le mode d'admission, détermine le plus souvent l'appartenance à l'un de plusieurs cycles d'études qui eux-mêmes aboutissent à l'intégration dans des cadres administratifs de différents niveaux. La moyenne des notes influe également dans certaines écoles sur le niveau d'intégration. Les distinctions entre les concours A et B (parfois C) sur la base, en principe, de la licence, du baccalauréat (ou du brevet), introduisant à des cycles d'études A et B, ou C pour aboutir à des corps de conception, de contrôle ou d'exécution, créent un système très complexe, peut-être trop complexe. La continuité d'appellation ne peut être conservée, à supposer que la formation des élèves puisse et doive dans chaque catégorie être différente. Une école d'administration est en effet conçue pour assurer une promotion interne à la fonction publique et pour prolonger les connaissances des étudiants, donc pour faire passer d'une catégorie administrative ou scolaire dans une autre, supérieure. De plus, on constate un glissement rapide des élèves d'un cycle à l'autre si bien que l'école se pourvoit elle-même en étudiants, d'une année sur l'autre. Enfin la montée d'un cadre à l'autre dans la fonction publique est également rapide, ce qui enlève sa raison d'être à une stricte distinction des niveaux des études antérieures. L'école

4) Cycle A. Concours A d'Abidjan, ouvert aux licenciés de moins de trente ans et aux étudiants de troisième année de licence sous réserve de l'obtention de leur licence; deuxième cycle de Dakar ouvert sur titre aux licenciés.

5) Les licenciés entrent sur titre à l'école du Sénégal et l'accès n'est pas prévu, semble-t-il, pour d'autres étudiants.

d'administration du Tchad se situe aux antipodes de cette complexité, avec un programme unique. Quoi qu'il en soit, s'agissant des conditions d'entrée, le concours est général dans les écoles d'administration africaines. L'admission sur titre, lorsqu'elle est prévue, implique des études supérieures.

Les règlements de l'E.N.D.A. de Léopoldville révèlent une position moyenne : double origine, programme unique, au prix d'une année préparatoire; le système est plus simple qu'ailleurs en Afrique, et l'admission sur titre est plus libérale. L'élève est admis sur titre s'il a un diplôme homologué de six ans d'études secondaires, ou par concours si le diplôme n'est pas homologué (6). Si par contre les études du candidat ont été interrompues après la quatrième année (ou la cinquième année), il est admis sur concours à condition d'avoir servi deux ans (ou un an) dans la fonction publique. Ces conditions d'entrée placent l'E.N.D.A. au niveau moyen des institutions africaines analogues. En effet, pour les étudiants, le niveau du baccalauréat est généralement requis pour l'admission aux cycles supérieurs et le brevet pour les deuxièmes cycles. Par contre l'E.N.D.A. ne connaît pas de véritable recrutement parmi les fonctionnaires. Il s'agit plutôt d'élèves dont les études ont été interrompues et non d'agents ajoutant une réelle expérience à un niveau scolaire moins élevé que les candidats étudiants. Habituellement d'ailleurs les Ecoles d'administration d'Afrique exigent une ancienneté plus importante.

En définitive, les solutions les meilleures pour le recrutement de l'E.N.D.A. ne peuvent actuellement être envisagées faute d'une scolarisation secondaire suffisante. Du point de vue de chaque institution d'enseignement supérieur, l'insuffisance apparaît qualitative. L'aspect quantitatif est sensible globalement.

A moyen terme, en supposant réalisés les programmes de scola-

6) Tous les diplômes délivrés par les écoles secondaires congolaises ne sont pas homologués. En 1962-1963, les enfants congolais scolarisés étaient répartis entre l'enseignement officiel (118.089), l'enseignement subsidié catholique (1.466.893) et protestant (328.902) et l'enseignement non subsidié (61.606). (Document précité, p. 3).

risation (7), le recrutement à l'E.N.D.A. devrait se faire par un concours unique, quitte à laisser une grande variété de conditions d'admissibilité à concourir.

* * *

Le niveau du recrutement correspond aux connaissances terminales du secondaire (8). Le concours tend à vérifier le bagage acquis dans les écoles. Là où l'admission sur titre existe, elle implique des études supérieures, sauf à Léopoldville et provisoirement au Mali.

Les épreuves d'admission comprennent ainsi, dans toutes les écoles d'administration, le français, langue officielle, l'histoire, la géographie et les mathématiques (9). En admettant qu'à l'E.N.D.A., par exemple, le concours soit un jour généralisé, il lui importerait que le choix des sujets et la sévérité des examinateurs ne permettent l'accès à l'institution qu'aux élèves disposant de solides connaissances du niveau du secondaire. Il deviendrait alors concevable que des programmes spéciaux permettent à certains agents des services publics de se présenter avec succès au concours.

Evidemment, cette solution simple ne serait pas parfaite. Son mérite serait au moins de faire de l'école une institution d'enseignement exclusivement supérieur en allégeant ses programmes de ce qui appartient au secondaire et en permettant la suppression de l'année préparatoire réservée à ceux dont les études secondaires ont été incomplètes. Cependant, cela ne suffirait pas à ériger l'institution en une véritable école d'administration et de magistrature c'est-à-dire formant des agents utilisables par les services publics dans un très court délai. Cela ne semble possible que lorsque l'école recrute sur concours ouvert à des licenciés en droit ou en science économique ou

7) Cf. note 3 ci-dessus.

8) Au Niger cependant, niveau du B.E.P.C., ainsi qu'au Mali pour le cycle B.

9) Au Mali cependant s'ajoutent des épreuves sur la pensée et les faits politiques et l'organisation de l'Etat (cycle A) ainsi que des travaux administratifs (cycle professionnel).

à des diplômés d'instituts de science politique. Il n'en est pas question pour l'instant. Les licenciés sont trop rares pour qu'ils n'entrent pas de suite dans une carrière active et d'ailleurs, dans l'administration, les procédures et les problèmes de fond ne sont pas à ce point élaborés qu'il faille, pour être chef de bureau deux ou trois ans d'école d'administration au-delà d'une licence.

Sous un autre aspect, le concours d'entrée unique, fondé sur des critères scolaires est également imparfait. Il ne répond pas à la recherche des aptitudes et à l'examen des caractères. Cependant, à supposer que des méthodes de recrutement plus élaborées, des entrevues, des tests, permettent de dégager tendances et aptitudes, les données individuelles ainsi connues ne valent que si elles sont stables, et, quant aux désirs individuels, ils impliquent une préconnaissance des tâches réservées à la sortie de l'école. Aucune de ces conditions n'est remplie à la fin d'études secondaires, même satisfaisantes. L'obstacle rencontré ici ramène au précédent et à sa solution : le recrutement après la licence.

De même, un cycle préparatoire organisé par l'école serait actuellement sans objet. Il ne pourrait être conçu pour les étudiants que si l'école recrutait sur la base d'études supérieures, et par des épreuves d'un esprit différent de celui des facultés. Il conviendrait alors d'y accoutumer les candidats, à supposer qu'une telle circonstance ne traduise pas une recherche abusive du particularisme ou, à l'inverse, l'irréalisme de l'enseignement universitaire. Un cycle préparatoire serait plus utile aux fonctionnaires candidats à l'école, mais la situation actuelle ne le justifierait guère.

Ce n'est en effet qu'à moyen terme que l'E.N.D.A. peut devenir un mode d'accès aux emplois supérieurs de la fonction publique pour les agents déjà intégrés. Actuellement, le recrutement d'année préparatoire correspond plutôt au besoin de ne pas écarter de l'enseignement direct en première année ont été sévères. Une vingtaine d'étudiants ment supérieur ceux dont les études secondaires ont été interrompues. A la vérité, l'exigence de deux ans de fonction publique n'est qu'une médiocre assurance que le candidat a eu une activité intellectuelle

depuis sa sortie de l'école. A ce titre, tout emploi clérical suffirait, qu'il soit public ou privé.

Dans le cadre d'une E.N.D.A. recrutant par un concours généralisé sur la base du secondaire, les candidats issus de la fonction publique devraient présenter les mêmes titres; mais la nécessité n'est pas la même qu'en France par exemple. Il ne s'agirait pas d'ouvrir l'institution à ceux que les circonstances ont empêché d'aborder l'université, puisque l'école recrute après le secondaire et non après la licence. Un recrutement parmi les fonctionnaires serait pour le candidat un mode de passage de grade et pour l'administration une garantie de compétence (10).

Un tel recrutement implique des conditions qui ne sont pas actuellement réalisées au Congo (11). D'abord le retour à l'école n'est recherché que s'il est nécessaire, donc la rapidité des promotions internes à la fonction publique peut le rendre inutile. De plus, le statut de la fonction publique prévoit le passage de grade par concours; ainsi l'intermédiaire par l'école ne serait attrayant que si la promotion statutaire interne est rare et difficile. Enfin, c'est à ce moment que se poseront les questions courantes de rémunération et d'ancienneté pendant la durée de la scolarité.

Cet aspect du recrutement n'est d'ailleurs pas propre à l'E.N.D.A. Les cycles de perfectionnement, lorsqu'on les prévoit, ne sont pas encore déterminés. Il en est ainsi, par exemple, des Républiques Centrafricaine et du Tchad où cependant une certaine doctrine semble avoir été élaborée, prévoyant des cycles de courte durée — quatre mois — dont l'objet est difficile à discerner, et des cycles spécialisés — finances, administration municipale.

•10) Les trois cycles accélérés qui existèrent à l'E.N.D.A. pour la formation de magistrats auxiliaires ou de diplomates n'étaient pas de cette nature mais plutôt des mesures d'urgence que l'on n'envisage pas de répéter.

11) De même, au Gabon, la proportion initialement prévue (1/3 étudiants, 2/3 fonctionnaires) n'est plus actuellement respectée.

Un troisième aspect du recrutement est sa concordance avec une politique générale de la Fonction publique. De même que les conditions d'entrée à l'E.N.D.A. reflètent la situation de l'enseignement au Congo, de même les facteurs déterminant le volume des admissions traduisent la difficulté d'entrevoir une politique à moyen terme des effectifs. Il existe au Congo plusieurs pôles régionaux d'attraction, à Lurombashi notamment, tandis qu'à Kinshasa les diplômés du secondaire ont le choix entre plusieurs institutions d'enseignement supérieur spécialisées (12). Les universités traditionnelles (13), mieux connues des dirigeants des écoles secondaires semblent bénéficier d'une certaine primauté dans l'esprit des élèves. Dans le cas de l'E.N.D.A., il n'est pas douteux qu'à l'origine, les dirigeants des écoles confessionnelles ont eu une réticence bien naturelle à l'égard de cette institution étatique, laïque dans son principe et internationale dans son fonctionnement. En outre l'E.N.D.A. est encore mal connue dans les provinces.

Ainsi le nombre des élèves ne dépend que des connaissances des candidats au concours qui est en fait un examen et des désirs des admissibles sur titre. A ce jour, le plafond mal défini d'ailleurs, que pourrait éventuellement imposer le fond des bourses n'a pas été atteint, non plus que la limite assez flexible que pourrait déterminer la taille des locaux ou le nombre des professeurs. Ailleurs en Afrique, il semble n'en pas être ainsi. Le nombre des places mises au concours est en principe fixé à l'avance. Dans certains cas l'option entre les sections est imposée avant le concours au candidat qui est ensuite admissible dans la limite des places ouvertes dans la section choisie (Togo). Il reste à savoir si des limites à l'entrée peuvent actuellement résulter de plans de recrutement précis établis en fonction des be-

12) Institut pédagogique national, Institut national du bâtiment et des travaux publics, etc...

13) Lumbashi, ex Elisabethville, Université d'Etat, Université Lovanium à Kinshasa ex Léopoldville.

soins des administrations utilisatrices. En ce qui concerne l'E.N.D.A., il n'en est pas ainsi. Le ministère congolais de la Fonction publique n'a pas encore fait savoir l'ampleur de ses besoins. On constate simplement que les cadres sont jeunes. Au demeurant, loin de pouvoir actuellement calculer les recrutements annuels prochains, certaines questions de principe n'ont pas été résolues, notamment celles de l'origine des fonctionnaires provinciaux et des modalités de passage des administrations centrales aux établissements publics.

Les seules administrations centrales et les parquets régionaux ont aisément accueilli en décembre 1964 les quatre-vingt douze élèves de la première promotion de l'E.N.D.A. Sept mois plus tard, la deuxième promotion a offert soixante dix magistrats et chefs de bureau et les tableaux des vacances sont réconfortants. La troisième promotion qui sortira en juillet 1966 est de même importance que la précédente. La suivante sera moindre. Par la suite, le recrutement du passé récent à l'E.N.D.A. assurera des promotions de soixante à soixante-dix, selon la rigueur des éliminations. En 1965, les épreuves de passage d'année préparatoire en première année ainsi que celles du concours d'entrée viennent de chacune de ces origines. Les admissions sur titre, toujours considérables, compléteront à une centaine la première année 1965-1966 qui deviendra la sixième promotion. Le total des élèves d'année préparatoire et des quatre années normales s'établit aux environs de quatre cents (14).

Le statut des élèves en cours de scolarité n'est pas à l'E.N.D.A.

•14) Ecole gabonaise d'administration : Promotion 1964 : 14.

E.E.A. du Mali :

Recrutement 1958-1959 : 35.

1960-1961 : 32.

1961-1962 : 34.

pour un cycle de 9 mois.

Niger : 1e Promotion en 1964 : 23.

2e Promotion en 1964 : 42.

République Centrafricaine :

1963 : 1er cycle : 31, dont 13 fonctionnaires; 2e cycle : 13.

1964 : 1er cycle : 29, dont 11 fonctionnaires; 2e cycle : 10.

Tchad : nombre de places limité à 30.

exactement défini. En théorie, l'admission dans un établissement public destiné à former des fonctionnaires et des magistrats implique la qualité d'agent stagiaire. En pratique les élèves sont boursiers de l'Etat. Leur rattachement sur le plan des œuvres sociales et des soins médicaux ne dépasse pas l'école. Les vacances sont de deux mois, intermédiaires entre le régime universitaire et celui de la fonction publique, avec des congés d'hiver et de printemps (septentrional). L'intégration dans la fonction publique se fait sans rappel d'ancienneté, à la différence des élèves de l'école de la République Centrafricaine notamment. Par contre l'E.N.D.A. assure les liaisons administratives nécessaires à l'intégration au lieu qu'il appartienne aux élèves de déposer une demande individuelle. Enfin l'école se refuse à recommander en aucune façon les candidatures de ses élèves désireux d'obtenir des bourses à l'étranger. Il leur appartient dans ce cas, après leur nomination à leur grade, de demander à être placés dans la position statutaire prévue pour la poursuite de la formation des agents publics. Au total, le régime demeure flou et la sanction de l'engagement de servir dix ans signé par les élèves l'est aussi. Il n'y a pas de véritable statut.

Cette situation est très différente de celle instaurée, par exemple, en République Centrafricaine où l'école d'administration est un service administratif (15), où les élèves sont incorporés dans l'armée. Au Togo, encore, la nomination des élèves à leur entrée à l'école est faite par arrêté ministériel.

II

Mise à part l'année préparatoire dont les programmes sont conçus pour compenser les deux années terminales du secondaire, les études à l'E.N.D.A. sont de quatre ans : un tronc commun de deux ans, puis une spécialisation. Cela est sensiblement plus long que partout ailleurs (16).

*15) Bien qu'avec un Conseil d'administration.

16) Cameroun, 3 ans; Côte d'Ivoire, 2 ans; Gabon, 3 ans; Madagascar, 3 ans; Mali, 2 ans et demi à 3 ans; Niger, 9 à 18 mois selon les cycles;

Le tronc commun comprend en première année des enseignements fondamentaux en science politique, en droit et en économie politique, destinés à assurer les bases pour les développements, en seconde année du droit civil, du droit commercial et du droit pénal; du droit international, du droit constitutionnel et du droit administratif; de l'économie politique et des matières financières; du droit social enfin.

Outre ce programme très classique et dont le contenu reprend celui des manuels éprouvés, il importe de poursuivre abondamment l'enseignement du français. La question a fait l'objet d'un débat récent dans la presse (17). Quoi qu'il en soit, il apparaît important à Kinshasa que les futurs fonctionnaires puissent, dans la langue officielle du pays, apprécier sans erreur ce qu'ils lisent, exprimer clairement ce qu'ils pensent, établir des documents que chacun comprendra.

Au cours des troisième et quatrième années, les élèves sont répartis en trois sections : une section judiciaire, une section économique et une section dite «d'administration générale et sociale» (18). C'est donc à Kinshasa la même séparation en trois qu'au Gabon. Cette distinction prête certes à discussion, comme toute distinction au-delà des deux groupes incontestables, celui des magistrats et celui des administrateurs, à quoi s'en tient le Burundi et à quoi est revenu le Mali après une expérience de quatre sections (19).

Dans un premier temps en effet, seul le partage en deux semble justifié tant par le contenu des connaissances à acquérir que par les méthodes de travail à inculquer. Les programmes de la section judi-

République Centrafricaine, 1 an à 2 ans selon les cycles; Sénégal, 3 ans; Tchad, 2 ans; Togo, 2 ans.

17) Voir *Le Monde*, 7-8 août 1965 : «Tribune libre» de M. Pierre Francis Lacroix et les réponses publiées le 17 août 1965, p. 5. La même discussion peut s'élever à l'occasion de l'enseignement du droit coutumier.»

18) Pour les première et deuxième promotions : 52 et 30 en section judiciaire, 23 et 24 économistes, et 17 administrateurs.

19) Sections diplomatique et sociale actuellement supprimées.»

ciaire de l'E.N.D.A. apportent une connaissance approfondie de la procédure, les administrateurs poursuivant l'élargissement de leurs vues notamment sur les aspects sociaux de l'action administrative. Au-delà du contenu des cours rien n'a encore été fait à ce jour pour établir un lien entre le caractère des étudiants et la spécialisation qu'ils ambitionnent. Les intéressés choisissent surtout en fonction des programmes et des débouchés. Les travaux pratiques ne diffèrent pas non plus selon qu'il s'agit d'habituer le futur magistrat à la réflexion solitaire, à l'abstraction des personnes et dans une certaine mesure des contingences de fait, à l'étude du cas schématisé par rapport à la norme; ou bien d'accoutumer le futur administrateur à l'obéissance hiérarchique tout en développant ses capacités d'analyse des situations, sa clarté d'exposé ou son goût des responsabilités. Il semble qu'aucune école d'administration d'Afrique ne contraste la méditation personnelle, et parfois lente du juge et l'activité collective de l'administrateur.

Au-delà de cette distinction majeure, la détermination de sections spécialisées prête facilement à la critique. On admet couramment que la spécialisation économique et financière est claire dans son principe; mais au-delà de l'essentiel de son programme, il est parfois difficile de déterminer les limites des prolongements juridiques ou sociaux de certaines matières. Quoi qu'il en soit, par sa section économique et financière, l'E.N.D.A. répète le schéma de l'E.N.A. française et ne se distingue pas des autres écoles africaines.

A ce point, il reste à dénommer ceux qui ne seront ni magistrats, ni économistes. Ce sont les «administrateurs» et leur section est celle d'«administration générale et sociale». Mise à part l'étude des techniques administratives en tant que telles, de l'administration territoriale, des services sociaux et de l'inspection du travail, le programme de la section n'est guère spécialisé. Il peut difficilement l'être, l'embranchement de l'administration sur la société civile, le passage dans le réel de la virtualité administrative sont matière sociale. Au demeurant une telle section a au moins une raison d'être *a contrario*, en ce que les étudiants économistes ont un programme à plein temps qui

n'épuise pas tous les aspects de l'activité administrative. Aussi, une section d'administration générale se trouve au Cameroun, dans la deuxième année d'école, et au Mali, au Togo, au Tchad.

Une spécialisation plus poussée existe dans certaines écoles d'administration africaines. Ainsi, outre la section judiciaire et la section économique et financière, il existe en Côte d'Ivoire une section de l'Intérieur et de l'administration générale, une section sociale et une section diplomatique. La création de ces deux dernières sections est prévue au Togo. L'école du Niger comprend six sections : administration générale, services financiers et comptables, services judiciaires, douanes et régies, postes et télécommunications, secrétariat et sténo-dactylographie. De telles spécialisations ne pourraient être envisagées à l'E.N.D.A. que si les places disponibles dans l'administration étaient déterminées avant la fin de la scolarité : par exemple à la fin de la troisième et avant dernière année d'école. Les groupes spécialisés pourraient alors être constitués et la quatrième année deviendrait une véritable école d'application, ce qu'elle n'est pas actuellement à l'E.N.D.A. Incidemment, les travaux de cette quatrième année sont dominés par la rédaction d'un mémoire de nature fort académique, qui correspond plus à la thèse de faculté qu'à la préparation aux tâches administratives. La réforme de la quatrième année de l'E.N.D.A. permettrait de plus de valoriser le stage à l'étranger qui est, en fait, la seule expérience pratique des élèves car l'enseignement à l'école est à la fois très chargé et trop théorique.

* * *

Les programmes sont en effet de vingt-cinq à vingt-huit heures par semaine selon les sections et les années, ce qui dans les conditions de vie des élèves, exclut à peu près les recherches personnelles sérieuses. C'est que l'E.N.D.A. assure l'ensemble de leur formation supérieure; c'est aussi, il faut en convenir, que le principe de spécialisation par section n'est pas suivi avec rigueur dans toutes ses conséquences : beaucoup d'enseignements sont intersection pour des rai-

sons autres que pédagogiques. Au demeurant, c'est en partie au nombre d'heures que s'apprécie le niveau d'une formation devant la Commission des équivalences dont le rôle sera précisé ci-dessous.

L'enseignement de l'E.N.D.A. est d'autre part assez théorique malgré les travaux pratiques. Au cours des premières années d'études, de vrais travaux pratiques sont difficiles à conduire car les étudiants n'ont pas encore la maîtrise de certains ensembles juridiques ou économiques leur permettant de traiter des cas concrets un peu complexes. Les travaux pratiques sont donc tantôt des répétitions dans les matières de type universitaire, tantôt des devoirs de français ou de mathématiques faits avec l'aide du maître et non dans la solitude de la maison ou le silence de la salle d'étude. On peut se demander si la nouvelle méthode est la meilleure pour développer la réflexion.

Au cours des dernières années d'école, la mise au point de travaux pratiques rencontre des difficultés de fait. On dépasse difficilement le stade des résumés, des rapports, des plans, fiches et commentaires. La rédaction administrative est aride pour des jeunes gens passionnés d'idées; les exposés alternés ou combinés peuvent devenir une pure rhétorique, au Congo comme ailleurs; les travaux de groupe en commission fictive ne valent que par la préparation individuelle préalable et peuvent dégénérer du verbalisme. On s'aperçoit que certains administrateurs actifs ou consultants préfèrent développer un cours magistral appuyé parfois sur les manuels en vigueur au temps de leurs études, plutôt que de communiquer leur expérience pratique à partir de cas concrets. D'ailleurs, il entre autant de synthèse théorique que d'observation du réel dans la construction d'un cas concret fructueux du point de vue pédagogique. Enfin, il faut disposer d'une documentation quelquefois difficile à rassembler.

Ce caractère trop théorique de la formation est probablement difficile à éviter à l'E.N.D.A. L'école étant un établissement d'enseignement supérieur donnant une formation complète, le risque existe que l'axe d'effort soit orienté vers les disciplines traditionnelles de la faculté de droit et des sciences économiques, où il suffit de répéter

dès schémas éprouvés. A l'inverse, lorsqu'une école d'administration recrute après la licence, ou bien si l'élève est obligatoirement inscrit par ailleurs en faculté de droit, comme à Brazzaville, dans ce cas l'école a le loisir, elle est même obligée, de dégager des techniques propres ne serait-ce que pour justifier son existence ou la perpétuer. Ainsi, au Niger, les programmes sont très pratiques donc très différents de ceux de l'université, mais il est vrai que dans l'immédiat l'école n'y forme que des cadres des catégories B et C.

On pourrait se consoler de cette prépondérance de la théorie en se représentant que les élèves ont devant eux une longue carrière au cours de laquelle ils auront le temps de connaître la pratique et rencontreront des phénomènes imprévisibles au moment de leurs études. Néanmoins, une école d'administration doit rechercher l'efficacité immédiate, et il serait avantageux d'explorer certaines voies nouvelles. Ainsi, à l'école de Madagascar, une expérience est en cours, ainsi conçue : la journée étant consacrée à une même matière, le cours est suivi de l'exposé d'un cas, parfois de la remise d'un dossier complexe, et toujours d'une période de travail personnel; après quoi un groupe de professeurs, enseignant plusieurs matières, sont consultés par les élèves pour leur travail en équipe.

* * *

En ce qui concerne l'E.N.D.A., l'expérience pratique ne peut venir que des stages. En principe, il n'y a pas à choisir entre le stage de spécialisation et le stage général de «dépaysement». Les élèves accomplissent dans les provinces du pays un stage de deux mois entre la troisième et la quatrième année. Ils sont en équipe et leur travail est dirigé par l'école. Ils doivent en effet étudier la province sous ses multiples aspects, selon un guide préétabli. La situation administrative ne permet pas d'envisager encore l'intérêt et les inconvénients du séjour en administration territoriale. Le second stage, en quatrième année, est de cinq mois. A ce jour cinq pays ont offert des bourses : la Belgique, le Canada, les Etats-Unis, la France et la Suisse.

On ne peut cependant assurer que le premier stage est une prise de conscience générale des phénomènes administratifs et que le second est une spécialisation comme au Cameroun (20) ou au Togo (21). On n'a pas non plus choisi à l'E.N.D.A. le stage de spécialisation, ce qui implique une assez longue durée, comme en République Centrafricaine où l'année de stage se passe successivement dans l'administration centrale puis dans les services extérieurs du ministère où l'on servira. Plusieurs autres écoles d'administration multiplient les stages différents. Ainsi, à Madagascar, l'élève accomplit un stage chaque année : deux mois en administration centrale (en première année), quatre mois en administration territoriale (en deuxième année), un mois par trimestre de la troisième année dans diverses administrations centrales. Au Togo, semble-t-il, sont combinés des stages d'information dans les administrations, des stages à l'intérieur du pays, des stages d'entreprise, de coopérative, enfin des stages de spécialisation.

Les deux stages de l'E.N.D.A. pourraient être plus fructueux. Ainsi, les équipes envoyées dans l'intérieur du pays pourraient être dirigées par un professeur, comme à Madagascar. Les cinq mois à l'étranger sont d'abord une source d'information générale. Théoriquement, l'école dirige le stage et tente de le contrôler par un journal d'un contenu assez léger. En fait, les élèves en stage ne sont guidés que par les structures d'accueil des pays de séjour. Il conviendrait à ce titre que les travaux exigés par l'organisme ou l'administration d'accueil, ainsi que les notes données, soient la base d'une notation par l'école; mais il faudrait alors une certaine harmonisation entre les cinq pays, ce qui n'est aucunement le cas. Le stage en Suisse est un stage de magistrature. Les stages en France et en Belgique sont de nature analogue. Par contre le stage aux Etats-Unis a lieu dans une

•20) Deux mois auprès des préfets en première année et stage spécialisé en deuxième année.

21) Préstage en cours d'études par des visites dans les administrations et stage de deux mois à la fin des études, dans le corps d'affectation (statut de fonctionnaire stagiaire pendant l'année suivant l'école).»

université. Or le stage devait aussi permettre une spécialisation efficace, mais cela dépend, comme la structure même de la quatrième année, de la déclaration des emplois avant la fin des études. Il faudrait en outre que les affectations des élèves soient antérieures; mais dans ce cas, l'avenir étant acquis, la sanction du stage deviendrait théorique. Actuellement seuls les élèves de la section judiciaire sont à coup sûr affectés à un stage approprié : dans les cours et les tribunaux des pays d'accueil.

* * *

La formation civique n'est abordée à l'E.N.D.A. que sous l'angle de la déontologie du fonctionnaire; les notions de service de l'Etat et de la Nation peuvent demeurer abstraites, comme un rappel des théorèmes de la science politique. Un autre aspect de la formation morale peut amener à confier la responsabilités de l'école aux élèves. L'expérience malgache de cogestion a commencé par l'internat. Il faudrait sans doute une formation civique générale, comme le texte régissant l'école du Togo la prévoit, mais cela peut-il être le fait d'étrangers au pays ? L'E.N.A. du Mali aborde la question par le biais des comités d'étudiants discutant les problèmes nationaux aussi bien que ceux de l'école. Il se peut d'ailleurs qu'une structure scolaire soit trop étroite pour dispenser une telle formation; aussi bien, au Mali, les comités estudiantins sont rattachés au parti. Le Tchad a trouvé sa solution par une autre voie, celle de l'incorporation des élèves dans l'armée. Il en résulte un changement de vie matérielle et de climat moral propre à développer le sens de la vie collective. L'incorporation amène du même coup l'exercice corporel et le travail manuel. L'école tchadienne, celle du Togo, comme l'E.N.A. française, portent l'éducation physique à leur concours d'entrée et dans leurs programmes. L'école de la République Centrafricaine y ajoute la conduite automobile.

En définitive, les hésitations de l'E.N.D.A. comme, peut-être, celles des autres écoles d'administration, en matière de recrutement

ou de programmes, semblent provenir de ce que les débouchés des élèves, et les besoins correspondants des administrations ne sont pas définis ni assez tôt, ni avec assez de précision.

III

La situation des élèves sortis de l'EN.D.A. ne résulte pas du texte créant l'école, mais de l'ordonnance du 23 juin 1965 prévoyant qu'elle délivre une « licence spéciale » (22) et de l'article 11-1° du décret-loi du 20 mars 1965 portant statut de la fonction publique, lequel exempte du concours d'entrée dans la fonction publique les diplômés d'écoles spécialement dédiées à la formation de fonctionnaires. La combinaison de la « licence spéciale » avec un tableau annexé au décret-loi aboutit au grade initial de chef de bureau (23).

Cette solution compliquée d'une question simple résulte d'une notion fort répandue et du principe théorique correspondant. Les membres de la classe instruite sont animés d'un désir immodéré pour les diplômes. Le diplôme procure le prestige social et le droit à une activité rémunératrice. C'est au point que les élèves tiennent à posséder chaque année (qu'ils poursuivent leurs études ou non) un document de grande taille exposant leur succès, ou leur participation simplement, en telle ou telle année de telle ou telle école, à une liste impressionnante d'enseignements dont la valeur semble mesurée par l'ambition du titre du cours professé tel que le diplôme l'exhibe.

Cette notion aboutit au principe non écrit que tous les citoyens doivent être classés selon le nombre d'années d'études qu'ils ont accomplies. Ce résultat du goût pour la formation professionnelle, ou la culture théorique, a conduit à une grille générale et unique annexée

«22) Cette date est postérieure à la sortie de la première promotion dont l'intégration en fait a probablement accéléré la solution juridique de la question.

23) Il existe quatre catégories de recrutement : agent auxiliaire, commis, rédacteur, chef de bureau (chacune comprenant plusieurs grades. Au-dessus : « fonctionnaires supérieurs » (deux grades) et « hauts fonctionnaires » (deux grades).»

au statut de la fonction publique (24) et à la création d'une « commission des équivalences ». Cette institution est censée établir un classement comparatif des écoles et de leurs diplômes, congolais ou étrangers, délivrés dans les spécialités les plus diverses. Ce tableau général sera curieux à contempler lorsqu'il sera élaboré. Actuellement, seul le cas particulier de l'E.N.D.A. a été réglé. On décida pour une « licence spéciale », c'est-à-dire, selon certains, inférieure au grade universitaire (mais où est l'équivalence, dans ce cas), valable uniquement au Congo et ne conférant pas les mêmes droits, lesquels restent à préciser. Selon d'autres, le terme révèle la « finalité propre » de l'école et la définition du niveau des études, justement par « équivalence » (l'équivalence étant déterminée à grand renfort de tableaux sur le nombre d'heures en quatre ans, sur les grades des professeurs, etc...)

Ailleurs, semble régner cette simple notion qu'une école d'administration prépare l'entrée dans la fonction publique au niveau professionnel estimé désirable et possible.

En général, chaque cycle d'études, correspondant à un niveau scolaire à l'entrée à l'école, aboutit à l'intégration dans une catégorie différente de la fonction publique; ainsi, en République Centrafricaine, le premier cycle donne accès aux catégories B² ou C¹ et le deuxième cycle aux catégories A³ ou B¹ selon la note.

Ce système est en effet habituellement combiné avec une discrimination selon la note moyenne obtenue au cours des études : 12 ou plus sur 20, ou bien 10 à 12 (souvent, au-dessous de 10 l'élève est éliminé ou, s'il s'agit d'un fonctionnaire, remis à la disposition de son administration d'origine). Il en est ainsi notamment au Cameroun, en Côte d'Ivoire, au Gabon, au Mali, au Niger, en République Centrafricaine, au Sénégal, au Togo.

Parfois encore, la note moyenne influe sur la durée des études, déterminant soit l'intégration à un certain niveau de la fonction publique, soit la poursuite des études. Tel est le cas des écoles du Ca-

*24) Indiquant les exigences scolaires ou universitaires correspondant à chacun et des grades et catégories ouverts à l'accès direct de l'extérieur.

meroun, du Gabon. Dans ce dernier pays, ainsi qu'en République Centrafricaine, les meilleurs élèves sont envoyés à l'Institut des Hautes Etudes d'Outre-Mer, à Paris.

Comparativement, le système de l'E.N.D.A., réglé par le tableau de concordance entre les titres scolaires et les grades, est sans nuance : le licencié est intégré comme chef de bureau ou comme magistrat. Il serait évidemment souhaitable que l'entrée dans l'administration des élèves éliminés en cours d'études soit réglée officiellement, pour éviter soit que des jeunes gens éduqués ne trouvent pas de place dans l'administration, soit qu'ils en trouvent par le jeu de circonstances dont le résultat peut être discriminatoire.

* * *

Aujourd'hui l'existence de l'E.N.D.A. paraît assurée, donc l'essentiel est acquis : il apparaît en effet qu'au Congo, comme ailleurs, la formation des agents de l'Etat justifie une institution spécialisée. La qualité des élèves des deux premières promotions n'a pas été contestée sur le plan général.

Il reste à améliorer l'institution dans deux voies principales, mais cela implique l'achèvement des réformes plus vastes. D'abord, le relèvement du niveau général de l'enseignement à l'Ecole doit attendre que porte fruit l'amélioration de l'enseignement secondaire antérieur. Ensuite l'adaptation des élèves à leurs tâches, par une spécialisation efficace, doit attendre une mise en ordre générale de la fonction publique permettant de prévoir les besoins. Il conviendra à cet égard que les jeunes diplômés de l'E.N.D.A. ainsi que les élèves, dans leur ardeur louable à servir le pays, n'abusent pas du principe noté par le Cardinal de Retz et selon lequel « le moyen le plus propre à faire passer une affaire... est d'échauffer la jeunesse contre les vieux », car au Congo la différence d'âge n'est pas toujours extrême.

Jean FOURRE.

II. — LETTRES, SCIENCES ET ARTS EN HAÏTI :

BONNES PAGES

UN ADMINISTRATEUR HAÏTIEN : JOSEPH B. INGINAC (1777-1847)

La colonie de Saint-Domingue possédait une administration; son cadre d'employés et ses règlements lui venaient de la métropole.

Quand 1804 vit surgir une nation, prirent du même coup naissance des situations politiques, légales et administratives nouvelles. Nos ancêtres durent mettre sur pied une organisation adéquate. La judicature, les relations internationales, les finances, la guerre, la marine exigèrent une administration conforme au statut de ce nouvel Etat.

Dans l'ordre administratif haïtien, le premier nom qui se détache est celui de Joseph Balthazar **Inginac**.

J. B. **Inginac** naquit à Léogâne en 1777 d'un père, colon français, qui pratiquait le commerce. Malgré l'indigence des écoles de l'époque, il fit certaines études régulières. En 1798, **Inginac** s'installa à Port-au-Prince comme commerçant. A la suite de certains ennuis qu'il essuya, il alla vivre à la Jamaïque. Après le rétablissement des relations normales entre la France et l'Angleterre par la paix d'Amiens, **Inginac** revint en Haïti. Il eut des démêlés avec les autorités coloniales françaises pour avoir adopté avec **Dessalines** et **Pétion** le parti de l'Indépendance du pays. Il fut pourtant chargé de négocier avec le général en chef en octobre 1803 la reddition de Port-au-Prince par les Français. Dès cette époque, **Dessalines** s'attacha à **Inginac** et l'employa dans l'administration des finances. **Inginac** devint, dès Novembre 1803, Directeur des Domaines au Département de l'Ouest.

Il consacra toute sa vie administrative au service des Présidents **Pétion** et **Boyer**, soit comme chef de bureau aux Finances, soit comme Secrétaire privé ou Secrétaire général.

La révolution de 1843 obligea le collaborateur de **Boyer** à prendre l'exil. Il ne rentra au pays qu'en 1845. Il mourut deux ans après, le 9 mai 1847.

Inginac eut la bonne idée de fixer ses expériences administratives, d'indiquer les ennuis qu'il éprouva et les déboires dont il fut abreuvé. Son témoignage est de grande utilité pour montrer les débuts de l'administration haïtienne.

Les deux extraits que nous publions aujourd'hui sont tirés des

MEMOIRES de Joseph Balthazar Inginac (Imprimerie J. R. de Cordova, 1843).

Maurice A. LUBIN.

MEMOIRES DE JOSEPH BALTHAZAR INGINAC

Mon choix fut bientôt fait, et voilà comment je suis devenu en Novembre, 1803, Directeur des domaines du département de l'ouest, position qui m'a créé nombre d'ennemis, parceque je ne pouvais transiger avec les devoirs attachés à la mission qui m'était confiée; je fus de plus chargé spécialement de former le cadastre général des propriétés du département en vérifiant les titres, afin de déterminer quelles étaient celles qui devaient être réunies aux domaines publics, en renvoyant en possession les particuliers qui avaient droit à la jouissance de leurs immeubles; d'organiser le service alors extrêmement compliqué relatif aux domaines; faire aboutir dans les magasins les denrées de plusieurs récoltes qui avaient été accumulées sur les habitations pendant la guerre, enfin de rendre compte chaque semaine de mes opérations. Il est encores des citoyens dans la République qui peuvent attester l'énormité des peines et les travaux auxquels je fus assujetti pendant trois ans; il y avait en ce temps, on doit s'en ressouvenir, beaucoup de fraudes et d'abus que, sous ma responsabilité, j'étais obligé de réprimer, et je ne pouvais le faire sans froisser les intérêts des égoïstes qui ne mettaient pas dans leurs actions toute la délicatesse dont les hommes régénérés ne devraient jamais s'écarter; aussi les accusations fourmillaient contre moi auprès du Général Dessalines, lequel m'a plusieurs fois publiquement déclaré qu'ayant fait épier ma conduite par de nombreux agents à lui seul connus, il avait toujours découvert l'injustice des accusations et la culpabilité des accusateurs, ce qui était pour lui un titre à la confiance qu'il m'accordait, mais dont je ne pouvais me réjouir, puisque c'était pour moi un surcroît de peines et physiques et morales. Obligé de parcourir sans cesse le département et sujet à me transporter au quartier-général de Dessalines à l'Artibonite au premier ordre et toujours en diligence, je n'avais jamais une semaine de repos; forcé d'être en mouvement pendant le jour, il me fallait m'occuper de ma comptabilité et de ma correspondance pendant la moitié de chaque nuit; et par une fatalité que je déplore encore parcequ'elle fut l'origine des préventions et des haines contre moi, dont les effets durent jusqu'à ce jour, le Général Dessalines se plut à m'employer, malgré mes autres occupations, comme vérificateur des opérations de finances dans la 2ème Division de l'ouest; il régnait dans cette branche du service des irrégularités et des dilapidations épouvantables que je ne pouvais pas me dispenser de redresser, et chacun de mes lecteurs comprendra que cette mission ne tendait pas à m'attirer le suffrage de ceux qui, étant en position de glaner des ressources, préféraient leurs intérêts aux intérêts publics !

Quel est celui de mes concitoyens qui a vécu de 1804 à 1806 à Jacmel et aux Cayes, sans parler du Port-au-Prince et autres lieux secondaires, qui ne se rappelle pas toutes les tribulations que j'ai eu à y supporter ? Combien de fois ma vie ne fut-elle pas exposée au plus imminent danger ! cependant la main sur la conscience, je me vouais entièrement au service de la Patrie, plein de l'idée qu'il fallait opérer des réformes utiles au salut de mon pays naissant, tout en me livrant à l'illusion que la persévérance amènerait avec le temps des réformes avantageuses à la chose publique ! le sentiment de la Patrie étouffait dans mon âme toute idée ou de me rétracter ou d'attiédir mon zèle. Avant de terminer ce qui concerne les trois années de service sous le Gouvernement du Général Dessalines, il faut que je rapporte quelques circonstances qui se rattachent à la mission de vérification que j'ai remplie aux Cayes depuis avant jusqu'en Octobre 1806 : il y a des membres du Gouvernement actuel de la République qui peuvent, je pense, témoigner de la véracité des faits. Appelé aux Cayes où se trouvait l'Empereur, fort irrité des désordres qui avaient régné dans les finances, ainsi que par les avertissements de conspirations qui s'ourdissaient contre plusieurs fonctionnaires, employés et particuliers. J'en appelle au Citoyen **Daublas**, actuellement négociant aux Cayes, au Colonel **Bruneau Pic-de-peré** du génie, au Général **Frémont**, alors administrateur des finances de l'arrondissement d'Aquin qui tous travaillaient avec moi, et au Général **Voltaire** qui était dans le temps directeur des domaines du sud pour témoigner sur ce que je vais dire.

Il n'y avait dans les caisses publiques des Cayes que des billets des uns et des autres, entr'autres du sieur Duncan **Mac-Intosh**, irlandais, naturalisé Américain, négociant du lieu, lequel avait la faculté de payer les droits dûs à l'état qu'il n'avait pu soustraire, par son papier qu'il ne retirait pas, avec lequel je fis compenser toutes les répétitions qu'il avait à faire à l'état pour des fournitures, après quoi il souscrivit une obligation pour une assez forte somme à la caisse publique, laquelle a été remise au Trésorier **Constant**, et pourtant Mac-Intosh offrit à plusieurs militaires de les payer généreusement, lors de la révolution contre Dessalines, pour me tuer et s'emparer de mon porte-feuille, dans lequel il croyait qu'ils trouveraient son obligation pour la lui remettre. Les magasins, soit de denrées, soit d'approvisionnements, étaient vides, et toute cette administration n'était qu'anarchie et confusion, et il fallait faire mon devoir en faisant rendre compte à chacun. Je laisse aux lecteurs judicieux à décider quelle devait être ma pénible position; et pourtant sans me relâcher de mon devoir, je l'ai accompli en allégeant le malheur dont plusieurs étaient menacés; par exemple : 1^o) le Citoyen **Boisrond Canal**, Directeur de douane, accusé d'avoir reçu des bâtiments étrangers chargés et de les avoir aussi expédiés avec des chargements en retour, lesquels pourtant n'avaient payé, ni droit d'entrée, ni droit de sortie; j'avais eu ordre après avoir vérifié sa comptabilité, de le faire conduire garotté, sous escorte, de poste,

en poste jusqu'au quartier-général de Dessalines; après avoir employé les moyens de lui faire restituer ce qu'il pouvait rendre, j'obtins de l'Empereur le rapport de son ordre de rigueur, dont l'exécution aurait entraîné la mort de l'accusé. 2^o) Je n'ai pas balancé à mettre sous les yeux de Dessalines les dépenses scandaleuses que faisait en son nom la Citoyenne Euphémie **Daguilh** une de ses Concubines, et il les a fait cesser. 3^o) J'ai mis fin au scandale des dépenses extraordinaires qui se faisaient à l'hôpital des Cayes où figuraient sur les états de chaque jour deux cent cinquante malades au moins lorsqu'il n'y en avait pas ordinairement plus d'une centaine, et pourtant un capitaine de la 17^e alors, dont je ne me rappelle plus le nom, qui m'avait rendu plainte des mauvais traitements qu'il éprouvait et de ce qu'il ne recevait pas les secours désignés par l'ordonnance du médecin, lequel officier m'avait enfin mis au courant de tous les abus existants à l'hôpital où il se trouvait, en provoquant ma visite, et en m'avertissant qu'il rendrait compte à l'Empereur Dessalines de la plainte qu'il m'adressait quelques jours après, lors de l'insurrection contre le chef, ce capitaine dis-je, fut un des premiers à vouloir m'assassiner en alléguant que j'avais vexé son ami le Directeur de l'hôpital, contre lequel il avait pourtant réclamé. 4^o) le Citoyen Daniel **Thomas**, issu du sang Africain, ayant été dénoncé à Dessalines par plusieurs Citoyens des Cayes, auxquels il avait fourni des marchandises, comme ayant colporté de l'étranger des libelles contre lui qu'il avait répandus aux Cayes, était renfermé dans les cachots de l'endroit, et l'ordre avait été donné de le faire transférer au cachot de Dessalines où il était destiné à finir ses jours.

* * *

Il faut servir notre pays; ne songez pas à tout ce que vous avez éprouvé de mal et d'injuste; acceptez la place qui vous a été proposée d'après ma recommandation : vous me ferez plaisir. A une invitation aussi bienveillante et aussi paternelle, je m'empressai de consentir à devenir chef des bureaux des finances de la République, le 1^{er} Novembre 1808, laissant mon Commerce à Léogâne aux soins de ma belle-mère, Madame **Morisseau**, et de trois de mes belles-sœurs qui n'étaient pas encore mariées. Mes amis de Léogâne, entr'autres le Général **Marion**, m'exprimèrent leurs regrets de ce que je les quittais; ces circonstances doivent être présents à la mémoire du Colonel Hoche **Vilbon**, mon intime ami alors et toujours le même depuis, des Capitaines Calix **Cassagne** et **Lozelle** qui servaient auprès du Général **Marion** et qui étaient toujours avec moi, ainsi que tous les officiers du 21^e Régiment alors, aujourd'hui 20^e qui n'ont jamais cessé de me donner toutes les preuves d'amitié et d'affection. Si ma conduite à cette époque n'avait pas été comme auparavant celle d'un vrai patriote, il n'en aurait pas été ainsi, mon abandon de Léogâne n'aurait excité aucun regret.

Rendu au ministère des finances, je trouvai que le désordre était à son comble dans toutes les parties de l'administration; il me fallait faire un travail excessif de jour et de nuit pour y ramener quelque régularité : en cela j'étais soutenu par le Secrétaire d'Etat qui ambitionnait de faire parler avantageusement de son administration. En peu de mois, l'ordre fut rétabli, et les comptables habitués à rendre leurs comptes au plus tard dans les cinq premiers jours de chaque mois pour le mois précédent; mais grand Dieu ! que de murmures contre moi ! que de sarcasmes lancés sur moi ! Je n'y fis aucune attention, mes regards ne s'arrêtaient que sur la Patrie et mes devoirs.

A la fin de 1809 je présentai pour l'année le tableau général et détaillé des opérations de finances qui ne laissaient rien à désirer sur les ramifications dont se compose cette partie délicate du service public; le compte fut par tous approuvé, et comme pour exprimer la satisfaction qu'il avait excitée, il fut encadré et doit exister dans plusieurs maisons du Port-au-Prince. Qui d'ailleurs de ceux qui vivaient alors dans l'administration et qui existent aujourd'hui, parmi lesquels sont les Citoyens **Imbert**, **Auguste Nau**, le Général **Frémont** et autres jeunes-hommes employés sous ma direction comme élèves, ne peuvent pas certifier tous les faits que je viens d'énumérer ? Eh bien ! je puis dire sans présomption et sans vouloir m'attirer aucun mérite que depuis cette époque, semblable compte n'a jamais été présenté des affaires publiques : pour en juger, il n'y aurait qu'à comparer ce compte avec ceux rendus depuis.

Vers la fin de l'année où tout paraissait être perdu, le Président Pétion fit assembler dans les premiers jours de Novembre les principaux magistrats et officiers supérieurs de l'armée qui se trouvaient au Port-au-Prince, ainsi que quelques Citoyens notables, pour avoir leur avis sur ce qu'il y avait de mieux à faire pour se procurer quelques ressources et ramener quelque confiance parmi les défenseurs de la patrie qui montraient du découragement. Je me trouvai appelé à cette assemblée, malgré la place fort secondaire que j'occupais; les discussions s'ouvrirent et furent très animées et longues; il fut arrêté, sur la proposition du Secrétaire d'Etat, que le monopole serait établi en faveur de l'état sur le sel et le bois de Campêche; c'est de là que prirent naissance les magasins appelés du Fisc qui occasionnèrent beaucoup de mécontentement et qui n'ayant donné que des pertes furent abandonnés. Je n'avais pris aucune part dans cette discussion, mais voyant que le résultat de l'assemblée n'atteignait pas l'objet pour lequel elle avait eu lieu, je demandai et obtins la parole : je proposai de donner des concessions de cinq carreaux de terres aux soldats et sous-officiers réformés du service, ainsi qu'à de bons pères de famille qui auraient fait preuve de dévouement à la Patrie, et ensuite d'autres concessions de terre aux officiers civils et militaires suivant leurs grades, attendu qu'il n'était pas possible de les salarier régulièrement, et

ce pour encourager aussi l'agriculture : cette proposition fut combattue par le Général Bonnet et d'autres officiers supérieurs avec un acharnement extrême, parce qu'ils prévoyaient qu'il aurait fallu leur retirer quelques-unes des habitations qu'ils s'étaient adjudgées en grand nombre pour en donner à ceux qui n'en avaient pas; ma proposition passa seulement alors pour les soldats, sous-officiers et pères de famille, et j'aurais succombé dès le moment par la colère de mes opposants si je n'avais pas eu le Président Pétion pour soutien comme approbateur de ma motion.

UN ADMINISTRATEUR GENIAL POUR SON EPOQUE : — LE ROI CHRISTOPHE —

par Rémy ZAMOR, professeur en Sciences humaines

Dans cette étude, il n'est pas question d'approfondir la vie et l'œuvre du roi Christophe. Historiens nationaux et étrangers s'y sont déjà essayés et presque tous ont porté l'accent sur les talents d'administrateur du premier monarque haïtien. Or, c'est précisément le thème que nous nous proposons de traiter, en opposant le contexte de l'époque aux réalisations du régime.

Ce contraste entre les problèmes et les résultats fera mieux ressortir à notre sens l'originalité des vues administratives de Christophe.

Commençons par le bilan des problèmes avec lesquels se trouve confrontée la nation haïtienne. Au moment où Christophe accède au pouvoir, le territoire national est partagé en deux Etats indépendants, trois ans après une guerre de libération contre l'ancienne métropole. Le schisme consacré par la bataille de Liberté, le 1er janvier 1807, n'est que l'aboutissement logique d'un antagonisme de classes ayant opposé dans le temps le parti de Louverture à celui de Rigaud. Le premier représentait la masse des anciens esclaves et le second les «sang-mêlés» et noirs libres, privilégiés du régime colonial antérieur. La menace commune que représentait la France pour ces deux classes les avait ralliés en vue de l'indépendance de St-Domingue. Cette indépendance proclamée, les conflits d'intérêts reprennent le dessus et la lutte pour la prédominance politique s'affirme plus sourde et plus corrosive. Dessalines, le fondateur et le premier dirigeant de la nation, en sort assassiné au Pont-Rouge le 17 Octobre 1806. Christophe à son tour en fait l'expérience, quand sollicité par les assassins de l'empereur pour lui succéder, il pressent qu'on lui remet un pouvoir fictif. Il tente alors de s'assurer le contrôle politique de tout le pays mais échoue. Il se contente donc d'organiser son propre gouvernement dans la partie Nord du pays. Après avoir adopté la République comme forme de gouvernement au départ, le 12 Mars 1811 il proclame solennellement la monarchie. Ainsi les ressources du nouvel Etat se réduisent à la fraction de territoire occupé.

Cette division survient à un moment où l'unité politique et territoriale s'avère nécessaire, eu égard aux impératifs de l'heure.

En effet, l'Economie nationale fortement secouée par quatorze années de troubles révolutionnaires et de luttes armées, mérite d'être restaurée afin de consolider l'indépendance politique de la première nationalité nègre du monde. L'expérience dessalinienne en vue d'y parvenir, s'est heurtée à l'animosité quasi générale des propriétaires et des cultivateurs de qui dépend la production. Les chances de succès se trouvent encore diminuées par le schisme entre l'Ouest et le Sud d'un côté et le Nord de l'autre. Au moment où survient la séparation, la menace extérieure est loin d'être dissipée. Les préoccupations de défense l'emportent sur toutes autres. Il faut au pays des ressources pour parer à toute éventualité d'un retour offensif des Français. Le pire, c'est que son isolement politique sur le plan international ouvre la voie à l'étranglement économique, si les puissances coloniales s'avisent de ce moyen pour le réduire. Les effets du schisme se révèlent désastreux, le potentiel économique du territoire s'en trouvant affaibli.

A ce qui vient d'être dit, s'ajoutent d'autres problèmes beaucoup plus épineux tels que les possibilités de mise en valeur de l'économie nationale et le degré de conscience que possède la pâte sociale haïtienne des objectifs à atteindre dans l'immédiat.

Saint-Domingue produisait surtout du sucre et du café, et en plus, de l'indigo, du coton et du cacao en quantité moindre. Les statistiques des 10 dernières années précédant la Révolution française sont assez éloquentes : 147.000.000 de livres de sucre brut et terré — 77.000.000 de livres de café — 7.004.274 livres de coton — 953.629 livres d'indigo — 600.000 livres de cacao (M. St-Mery).

Au lendemain du 1er janvier 1804, la structure sucrière est pratiquement détruite. Quelques sucreries sont encore en bon état de fonctionnement. Le secteur caféier demeure donc l'unique planche de salut mais ne peut suffire au développement du pays. C'est la raison pour laquelle Desalines, à l'instar de Louverture, opte pour la restauration des grandes habitations sucrières. Il se heurte cependant à deux problèmes majeurs — le manque de capitaux et la carence de main-d'œuvre — conséquences des commotions du passé. Il se voit forcé de faire table rase des exigences du nouveau contexte révolutionnaire et de maintenir l'infrastructure héritée de la période coloniale, c'est-à-dire la grande propriété et le régime des ateliers. Sa politique agraire lui vaut de perdre l'appui des masses, favorables, elles, à une distribution des terres sur les grandes habitations.

A sa mort, le problème demeure donc entier.

Il ressort de ces brèves considérations que le relèvement économique était liée à une solution satisfaisante de la question agraire. Le vrai handicap résidait dans les conflits d'intérêts entre les groupes sociaux en présence. Le secteur que l'on conviendrait d'appeler la bourgeoisie nationale comptait des noirs et des mulâtres. Les seconds, majoritaires par rapport aux premiers, sont avant tout préoccupés de se substituer aux anciens co-

lons et de se tailler une position conforme à leur origine ethnique. Acculés à prendre position contre la France, ils s'étaient engagés à l'encontre de leurs aspirations de groupement intermédiaire, sur la voie de l'Indépendance. L'objectif une fois atteint, il n'est pas question pour eux d'admettre l'égalité avec les noirs, anciens esclaves. Ils entendent prédominer. Le progressisme social d'un régime politique lui vaut l'opposition systématique de cette catégorie ethnique érigée en classe, prête à brandir l'arme du préjugé de caste. — On comprend donc pourquoi la politique agraire de Dessalines, bien qu'en dernier ressort elle leur fut avantageuse, n'ait pas répondu pleinement à leur attente. Ce néo-colonialisme dont parle **Frantz Fanon** ne se vérifie-t-il pas dans le cas haïtien, au lendemain de l'Indépendance ? Cette élite de couleur, renforcée par quelques noirs avancés du régime louvertureurien, entend-elle mettre en valeur les ressources nationales et encadrer les masses ? Il n'en est pas question à l'époque : la France demeure la patrie de leur cœur et Haïti celle de leur survie. En politique, un régime libéral favorable au renforcement de leur prédominance est seul acceptable. Tout dirigisme éclairé visant au relèvement des classes défavorisées leur apparaît une menace, une mise en demeure d'admettre l'égalité de conditions économiques. Plutôt que d'accepter une réédition plus nuancée et plus approfondie de l'expérience desalinienne, ils ont préféré le schisme. Qu'importe le devenir de la jeune nation haïtienne, pourvu que leurs privilèges de classe soient sauvegardés ? N'est-ce pas la vraie leçon qui se dégage des événements qui ont amené la constitution de deux Etats au sein de la nation après le drame du Pont-Rouge ?

Le paradoxe, c'est l'attitude des masses ignorantes qui, elles aussi, s'insurgent contre tout dirigisme même éclairé. — Profondément marquées par le système colonial esclavagiste, elles ne tolèrent aucune contrainte, qu'elle soit morale ou physique. Pilier d'une économie coloniale basée sur l'agriculture, leur force de travail avait contribué à enrichir le colon et la France. Libérées du joug colonial, elles digèrent difficilement qu'on leur assigne la rude tâche de supporter le fardeau des privilèges de frères plus avancés. L'expérience agraire de l'empire leur avait donné la pénible sensation d'être exploités malgré leur statut de citoyens d'une nation indépendante. Conséquemment à la prise de conscience engendrée par la brutale réalité du moment, leur aversion pour le travail de la terre se renforce et ils aspirent à fuir la campagne pour la ville.

Ce sont là en vrac quelques-uns des graves problèmes qu'affronte la nation haïtienne au moment où Christophe organise son Etat dans le Nord. D'avoir réussi à imprimer une orientation progressiste au pays haïtien, dans cet amas de contradictions nées des conditions de son accession à l'indépendance, consacre le génie administratif de Christophe. Si l'on convient d'admirer la politique géniale du grand Toussaint Louverture, on ne peut qu'être émerveillé des réalisations du grand monarque du Nord.

Le bilan administratif de ses treize années de gouvernement suffit amplement à le faire admettre au rang des grands conducteurs de nation qui se sont imposés à l'admiration des peuples épris de grandeur et des passionnés d'Histoire. Tous les historiens qui se sont penchés sur son régime reconnaissent qu'il a été prospère. Les témoignages de visiteurs anglais tels que : **Hill, White, Havez Lord Popham, Mackensie** en attestent. Des données statistiques sur les exportations du Nord font défaut. A part quelques chiffres fragmentaires tirés des relations de **Mackensie** — 98 millions de livres de café et 30 millions de livres de sucre, — il est difficile d'en trouver d'autres. Cependant, la difficulté peut être contournée en empruntant d'autres voies. Le Baron de **Vastey**, grand dignitaire du royaume, relate, dans ses mémoires, que, durant l'année 1871, 150 navires marchands ont jeté l'ancre dans l'unique rade du Cap. Le commerce se fait avec les Etats-Unis, l'Angleterre, la Suède et par voie indirecte avec la France. Ces pays achètent du sucre, du café et vendent en retour des étoffes de coton et de soie, du drap pour les costumes militaires, de l'acier, de la bijouterie et des boissons. De la Suède, le royaume du Nord importait des pièces et des machines pour les guildiveries et sucreries. L'Ecosse lui fournissait du beurre, des articles de pêche et autres.

Les palais et châteaux royaux attestent aussi de la réussite administrative du régime. L'Almanach Royal de 1817 énumère les 9 palais et 15 châteaux suivants : Les palais du Cap Henry, de Sans-Souci, de Fort-Royal, du Limbé, du Môle, de Dessalines, de St-Marc, de Port-de-Paix et des Gonaïves; les châteaux Délices-de-la-Reine, Tenez-y, l'Intermédiaire, Protège, Grand-Pont, Mettez-y, Bonne Fortune, Bellevue-le-Roi, la Réserve, la Conquête, la Victoire, l'Etang, Constance, la Vigie, la Gloire.

L'Entretien d'une armée de 20.000 hommes, la création de casernes, d'hôpitaux bien entretenus, les soins particuliers accordés à l'instruction publique par la création de 16 écoles publiques, d'une Académie royale pour les pages de la Cour, d'une école de peinture et de dessin, la mise en place d'un embryon d'industrie telle qu'une Verrerie et une Filature, etc. Enfin le recours à des spécialistes prussiens et anglais en vue de la formation des cadres, constituent des preuves d'une prospérité réelle. Le Nord, au contraire de l'Ouest, n'a jamais connu de crise monétaire et la rumeur publique à l'époque laisse accroire que Christophe avait enfoui dans la Citadelle une fortune fabuleuse.

Il est difficile de trouver, dans l'histoire des colonies émancipées du XXe siècle, un homme d'Etat dont la gestion administrative a été aussi fructueuse. A noter que les contextes diffèrent et que l'ancienne métropole n'offre pas son concours comme cela s'est vu ces derniers temps. L'infra-structure laissée par le colonisateur ayant été fortement secouée par les luttes, il a fallu donc concevoir un plan d'action en vue de la restaurer. Comment Christophe s'y est-il donc pris ?

L'expérience dessalinienne venait de révéler que le dirigisme étatique ne répondait pas aux vues des secteurs sociaux en présence. Il y avait donc danger à la renouveler. Pourtant, Christophe la renouvellera et la complètera en imaginant une centralisation avec superposition des différents paliers du régime. Aux dignitaires de son royaume il distribuera de grandes habitations coloniales, créant de ce fait une aristocratie terrienne à responsabilité politique dont il pouvait contrôler les moindres faits et gestes. A l'instar du régime antérieur, il promulgue un code rural réglementant les travaux agricoles et définissant le statut économique-social du cultivateur. Considérée superficiellement, la structure agraire adoptée semble ne différer en rien de celle de l'empire. Cependant, la différence est énorme quant à l'agencement interne et aux objectifs visés. Le propriétaire, en même temps responsable politique, n'est pas rémunéré pour les fonctions occupées. C'est à la terre de lui fournir les revenus indispensables à son entretien. Qu'il le veuille ou non, il est obligé d'y consacrer le plus clair de son temps et d'encadrer les masses paysannes. Cette contrainte découlant de la structuration interne du dispositif entraîne la mobilisation forcée des élites. Malgré leurs aspirations, elles participent à l'œuvre de reconstruction entreprise par le monarque. Intéressées directement à la production, elles ne sauraient négliger de mettre en valeur leurs habitations sans léser leurs propres intérêts. Le Code Rural Christophien, dans ses prescriptions, leur fait obligation de mettre en valeur les terres concédées. Sur chaque 10 carreaux, ils doivent planter 25 manguiers, 25 arbres à pain et d'autres plantes telles que le ricin. Par contre, tout en contraignant le cultivateur à travailler de 9 à 10 heures par jour, les dimanches et jours de fête exceptés, il prévoit tout un ensemble de mesures le mettant à l'abri d'une exploitation systématique de la part de l'employeur.

Le cultivateur peut porter plainte par devant les tribunaux. Il a droit aux soins de santé en cas de maladie. Si jamais il vient à mourir, l'éducation de ses enfants se trouve à la charge du propriétaire. D'ailleurs, chaque habitation compte un dispensaire-hôpital bien entretenu. Des visites d'inspection répétées contribuent à stimuler les responsables. A la moindre négligence ils sont durement sanctionnés. Le rôle du Royal Dahomey, corps de police des campagnes, était d'établir la liaison entre l'Administrateur et les administrés et de punir sévèrement les contrevenants. Tout le succès de l'administration de Christophe résiderait, à notre sens, dans le fait d'avoir su porter les élites à encadrer les masses et d'avoir instauré une discipline de fer obligeant tout un chacun à suivre la ligne tracée.

Les résultats obtenus sur le plan économique permettront au monarque d'entreprendre son œuvre d'éducation, de moralisation d'un peuple fraîchement sorti de l'esclavage. Comme il l'a dit lui-même, il rêvait d'édifier dans le bassin des Caraïbes une civilisation nègre qui n'aurait rien à envier aux plus avancées de l'Europe.

A quelle école s'est formé Christophe ? L'Histoire reste muette là-dessus. Tout ce que l'on peut avancer, c'est qu'il fut l'un des plus instruits du haut état-major de Toussaint. En témoignent sa participation au Collège électoral de 1796 qui élit député le commissaire civil Sonthonax, et son choix comme membre de l'assemblée coloniale du Cap en 1802. **Pamphile de Lacroix**, dont il a été le collaborateur, dira qu'il fut un noir instruit, pondéré et prestigieux. Ainsi la manière forte, à elle seule, ne saurait expliquer la réussite de Christophe. Sa formation intellectuelle, au service de ses talents naturels, lui a permis d'orienter son peuple sur la voie du progrès matériel et spirituel. — Il apparaît donc, pour son époque, un administrateur vraiment génial.

Rémy ZAMOR.

GUY - JOSEPH BONNET

UN ADMINISTRATEUR ECLAIRE

par Gérard M. LAURENT, Directeur du Musée National

UNE AMBIANCE DELETERE

En 1808, une République, vraie parodie de la démocratie, agonisait en Haïti. La guerre, qu'avaient allumée des ambitions rivales et qui opposait des troupes de l'Ouest à celles du Nord, épuisait le Gouvernement. Les efforts de redressement, très faibles il est vrai, semblaient stériles : l'administration, lamentablement abandonnée, périssait tandis que les finances se révélaient de plus en plus obérées.

Mais la guerre civile, qui déchirait le pays, n'était pas la cause fondamentale de ce marasme économique qui vouait à la faillite le gouvernement du Président Pétion. Suçaient le sang du peuple haïtien, qui au prix de son courage venait, il y a à peine quatre ans, de conquérir son indépendance, des exploiters de guerre, des prévaricateurs au service d'une classe privilégiée, des ministres de la cupidité, des opportunistes aux doigts agiles, plus soucieux de garnir leurs poches que de s'inquiéter du sort d'un pays que la rumeur publique condamnait à la vengeance française.

Ces fonctionnaires obséquieux, qui scandaleusement servaient leur avarice au détriment de tout patriotisme, venaient d'ensanglanter un trône pour se réinstaller dans des privilèges séculaires. Ils appartenaient au groupe jadis connu sous le nom d'anciens libres. Ils fortifiaient leur survivance dans une bourgeoisie affamée d'exploitation. Opportunistes, ils ont joué les réformateurs pour conspuer Jacques Ier, l'empereur martyr. Mais les principes moraux, qu'ils avaient en la circonstance évoqués, s'étaient singulièrement évanouis, démasquant toute une industrie du vol, du crime et du brigandage, organisée à l'échelle supérieure. Ces mêmes déprédations et dérèglements, dont ils se prévalurent pour justifier la conspiration dont fut victime le Fondateur de la nation, resurgirent avec une vigueur accrue. Franchissant les murs du Palais National, le scandale envahit les couloirs et se mêla à l'encens des thuriféraires du pouvoir. Aux alentours de Pétion, des courtisans rampaient, insatiables. A coups de calomnies, ils s'entre-déchiraient sauvagement; ils intriguaient bassement pour éliminer les rivaux; ils infestaient l'atmosphère de leur persiflage, sans égard aucun pour le Président débonnaire.

UN DESORDRE GENERALISE

De cet état d'esprit naquit la gabegie qui s'observait. Le personnel politique au pouvoir, trop affairé dans les corridors du palais où l'absorbait les intrigues et les cancans, négligeait sa tâche. L'administration générale en était affectée. Les rapports des services de la comptabilité accusaient plusieurs mois de retard. L'argent était dépensé sans contrôle, sans mesure et sans calcul. L'équilibre budgétaire était rompu sous la poussée d'une dépense pléthorique, tandis que les recettes dégénéraient. Les contrebandiers, toujours aux aguets, s'activaient, aggravaient la situation économique de leurs concussions, en complicité avec des fonctionnaires malhonnêtes. Bref, la partition fut exécutée avec tant de brio que le Président Alexandre Pétion se trouva un matin à la tête d'un pays au budget crevé, aux disponibilités épuisées et au crédit miné.

UN CHEF D'ETAT AMORAL

Le Président Pétion contribua largement à cette faillite généralisée. Certes, il était honnête; du moins son tempérament le rendait désintéressé des biens temporels. Il était insensible à l'appât matériel. On raconte même que ce Chef d'Etat avait fait régler «ses émoluments de façon à recevoir tous les samedis une certaine somme du trésor. Cet argent était déposé sur une table au salon. Chacun venait y prendre sa part; on a vu des aides de camp, arrivés trop tard à la curée, bouder le président.»

Quoique peu cupide, Pétion endossait la responsabilité de cette détérioration de la situation économique et de la corruption de son entourage. Car il était un amoral, impropre à toute organisation administrative. Sa philosophie le conduisit à une tolérance qui était la consécration du vice, un encouragement au vol et au gaspillage. Des panégyristes de Chef d'Etat ont baptisé du nom de stoïcisme ce délabrement du personnage, jouet de sa faiblesse de caractère et de sa nature versatile. Ce philosophe, quoique honnête, poussait son système jusqu'à la négation totale de la vertu chez les autres. Il disait que tous les hommes sont voleurs. L'absolu de cette déclaration rendait inutile à ses yeux tous efforts pour amender ou corriger les collaborateurs. Il prônait encore que le vice est inhérent à la nature humaine. Les lapidaires maximes de ce moraliste sévère n'épargnaient pas la femme : elles sont toutes vicieuses et malhonnêtes. «La femme vertueuse, selon Pétion, est un mythe introuvable.» Et ce Chef d'Etat, avec l'indolence d'un visionnaire, engageait profondément le pays dans les dédales d'une politique de laisser-aller.

Aussi un affreux désordre administratif fut-il le résultat de cette politique aléatoire si conforme à l'appétit sans limite des fonctionnaires avides. Vite le trésor se vida des maigres ressources tirées des contributions

civiques, des prêts à grand renfort de démagogie ou des dons encouragés par des campagnes à caractère politique. La banqueroute se généralisa. La caisse publique accusait finalement un solde liquide de «treize piastres trente-sept centimes», valeur insuffisante pour payer une caisse de savon dont la buanderie de l'hôpital avait besoin de toute urgence. Et aucun commerçant de la place ne voulut faire crédit à ce gouvernement qui se signalait par une déplorable politique de tolérance et d'inertie.

La gravité de cette crise économique porta Pétion, renforcé par le Sénat, à offrir à Bonnet les rênes périlleuses de l'administration aux abois.

QUI EST BONNET ?

Du rôle politique de Guy-Joseph **Bonnet**, il y aurait peu de choses louables à rappeler. Comme tous les conspirateurs que l'assassinat de Dessalines laissa satisfaits, il semble que Bonnet était un **factotum**. Jamais, il n'appliqua les principes républicains éparpillés dans le manifeste de la révolution, paru à la mort de l'Empereur. L'homme qui le 17 octobre parcourut les rues de Port-au-Prince, l'air triomphant, exultant d'ivresse, en annonçant à la population, fier comme un héraut, la mort du «tyran», cet homme n'était pas attaché aux principes de liberté auxquels on prétendit avoir sacrifié Dessalines. Car sous le gouvernement de Pétion, l'on vit Bonnet s'opposer à des mesures d'essence démocratique : telle la distribution des terres aux soldats et aux paysans. D'autre part, ce gouvernement de Pétion, que servit Bonnet avec âme et loyauté, avait un caractère autocratique et était fortement souillé d'immoralité : deux accusations clés du manifeste de la révolution d'octobre 1806.

S'il ne fut qu'un vulgaire politicien piqué «d'affairisme», Guy-Joseph Bonnet, par contre, était doué de qualités remarquables qui le signalèrent dans l'histoire. Il était un administrateur sans rival et cette capacité mettait en relief son énergie, son courage, sa volonté, sa droiture.

UN ADMINISTRATEUR ECLAIRE

Il fallut des démarches répétées avant de décider Bonnet à accepter le délicat poste de Secrétaire d'Etat des Finances, fonction prédominante dans le gouvernement de Pétion. On s'explique son refus, ses hésitations, sa réticence. Vivant dans le milieu, éclairé sur l'apathie gouvernementale, instruit des ravages de la corruption dans toutes les branches de l'administration, Bonnet, intelligent et lucide, avait sondé la plaie et réalisé la profondeur du mal. Un équilibre budgétaire était nécessaire à l'assainissement de la situation financière. Et ce réajustement, pour être efficace, devait s'adapter à un climat politico-social s'articulant dans les perspectives

suivantes : relèvement du niveau moral, réforme des vices, sanction contre les prévaricateurs, réorganisation des services à la lumière d'une direction éclairée. Et tout cela sous-entendait une main levée inconditionnelle, le renfort de l'autorité du ministre par un gouvernement conscient et une étroite collaboration de toutes les forces vives.

Ce programme n'était-il pas utopique face à l'état des esprits, à l'insouciance du Président, à sa tendance à l'inertie, à sa débonnairerie ? Car, s'engager à rétablir le crédit moral du gouvernement et à assainir les finances dans ce régime pourri, revenait à heurter de front la camarilla qui assiégeait le palais de la Présidence et à mener une guerre à mort contre les fonctionnaires qui roulaient carrosse au détriment du peuple; c'était enfin vouloir remuer la mollesse inconsciente et la bonasserie morbide d'un chef d'Etat que le rêve avait ravi à la réalité.

CONDITIONS ET COLLABORATEURS

En dépit de cette sombre perspective, Bonnet accepta de tenter le sauvetage national. Mi-persuadé par le Sénat de la valeur patriotique de sa mission, mi-séduit par sa vanité en éveil, il saisit d'une main fébrile les rênes de l'administration. La première condition qu'il posa à l'acceptation du poste bouscula la personnalité de Pétion. Ce dernier dut prendre l'engagement « de participer régulièrement au travail, de discuter toutes les mesures et, une fois arrêtées, de ne jamais les contrarier. » Une telle promesse se heurtait à l'instabilité de ce Président habitué à se rétracter. Encore plus loin, Bonnet poussa ses exigences. Il voulait être libre de choisir ses collaborateurs, sans souci de leur nuance épidermique ou de leur credo politique. Leur coefficient personnel serait le seul critère d'appréciation. Cette concession froissa le Président et blessa son amour-propre. Car Bonnet fit appel, pour diriger les quatre divisions de l'administration, à **Sabourin** et à **Inginac**, deux hommes compétents, mais « antipathiques au Président », à **Boisrond-Canal**, un opposant et un incorruptible, à **Frémont**, lui aussi capable, honnête, instruit, et qui n'était pas politiquement en odeur de sainteté.

UNE ACTION ENERGIQUE

Fort de sa brillante équipe de collaborateurs, Guy-Joseph Bonnet résolument mit main à la pâte. La valeur intrinsèque de ces hommes assurera à leur gestion un succès fantastique. Leur ardeur défia hardiment une lourde besogne qui exigeait des nuits de travail pendant des mois. Mais des résultats concrets compensaient leurs efforts. Ils mirent à contribution leur compétence, leur fermeté de caractère, leur sévérité, leur énergie. Il fallait évaluer les créances de l'Etat, et les données faisaient

défaut. Il fallait fixer les revenus, et on n'avait pas de rapports, pas d'états de dépenses, pas de livres comptables, aucun document de base. Pour fonder les approximations, on dut remonter à l'administration coloniale. Ce travail réalisé, l'équipe entama la phase constructive du programme. Un contrôle sévère de la gestion des chefs de service se révéla fécond en effets salutaires. Dès le 5, «chaque administrateur devait fournir à Bonnet les comptes détaillés du mois précédent.» Et, avant toute décharge, ces rapports étaient disséqués, analysés, étudiés avec une minutie qui frôlait l'exagération.

Cette initiative téméraire, prise par des hommes qui avaient foi en eux-mêmes, s'appréciaient réciproquement, se respectaient mutuellement, se valaient en capacité et en honnêteté, imprima une physionomie nouvelle au pays. Dans les services publics s'observa plus d'ordre. Le sens du devoir, hier ignoré, une conscience droite, partout affichée, réformèrent la mentalité des employés devenus réguliers, disciplinés, attachés à leurs fonctions.

DES RESULTATS SPECTACULAIRES

L'œuvre de Bonnet embrassa tout le territoire. La chasse aux contrebandiers assainit la situation des douanes. La sévérité des sanctions freina les tentatives de récidive. Le commerce se normalisa vers une plus-value. Les pots-de-vin des courtiers, les combinaisons insolites, les détournements de fonds, sapés à leur base, s'effondrèrent lourdement à la grande joie des passionnés de la chronique médisante.

Le crédit du pays se raffermi. Moins par la force que par la persuasion, à la faveur de son prestige et grâce à une confiance imposée, Bonnet habitua tout le monde, grands et petits, au respect des nouveaux rouages administratifs. La perception des impôts, le recouvrement des fermages, les redevances des tenanciers, tout s'effectua selon la norme administrative en honneur. Ainsi s'engraissa la caisse publique si malingre avant ce 30 novembre 1808, date où le Sénat décréta en vitesse la nomination de Bonnet à la tête de l'Administration.

Ces résultats heureux reflètent la compétence de cet administrateur éclairé. Privé de tout modèle, Bonnet inventa de toutes pièces le système mis sur pied. Appuyé sur des données positives, empruntées à l'administration coloniale, il imagina des croquis propres à un pays neuf, engagé dans une phase expérimentale, loin de tout tuteur avisé. Homme courageux, Bonnet fit appel à sa volonté pour surmonter les obstacles. Et ces derniers étaient nombreux, abrités par l'inconstance du Président, sa faiblesse et sa bonhomie. Le tact, l'esprit de conciliation, la compréhension, sont autant de qualités qui permirent à Bonnet de franchir le cap. Patient, il expliquait à la population le bien-fondé des mesures que l'on di-

sait excessives; psychologue, il gagnait à sa cause les personnalités politiques, les intellectuels, les patriotes; persuasif, il ralliait les commerçants et les spéculateurs.

Ce système, qui honore son promoteur, était établi sur des fondements à l'épreuve de la destruction. Légèrement retouchée, cette organisation subsista plus de 60 ans. Elle fut un hommage à l'effort haïtien. Et tant que Guy-Joseph Bonnet garda les rênes administratives, la République de Pétion ne sombra pas dans la déconfiture. Une telle constatation ne s'identifie-t-elle pas avec une louange ?

Gérard M. LAURENT.

«MONSIEUR LE DIRECTEUR REVIENT DE SUITE»

par Adrien MARTIN, professeur de Lettres

Les journaux nous ont appris récemment qu'on vient de fonder à Paris une «Association pour le bon usage du français dans l'administration.» (1) En lisant cette information, il m'est venu à l'esprit que Pascal avait composé une prière «pour le bon usage des maladies». Quel rapport ? Aucun bien entendu.

A la question : le français Administratif est-il malade ? Je pense que l'homme de la rue, et avec lui la plupart des puristes, répondraient volontiers par l'affirmative. Et M. Pompidou n'est sans doute pas loin de partager cet avis puisqu'il a adressé une lettre personnelle d'encouragement aux membres de l'Association qui vient, j'allais dire : de se créer, mais de «se constituer» me paraît mieux en situation.

Depuis que l'Etat français a eu l'heureuse idée de tirer de substantielles ressources du penchant de ses ressortissants pour le jus de la treille, les marchands de vin sont astreints à tenir un registre d'entrée et de sortie — L'article 12 de la loi du 6 mai 1919 prescrit que «les inscriptions d'entrée et de sortie seront faites de suite et sans aucun blanc». Certains de ces honorables commerçants, qui avaient le malheur de savoir leur langue mieux que la concierge de leur entrepôt, inscrivent les entrées et les sorties de leur gros rouge ou de leur «Beaujolais — village», à la suite les unes des autres, sans sauter une ligne, mais aussi sans se soucier de les noter le jour même où elles avaient eu lieu. L'administration des contributions indirectes leur infligea une forte amende. Ils en appelèrent de cette décision et la Cour confirma la peine moyennant les attendus suivants :

«Attendu que les prévenus soutiennent que la locution adverbiale «de suite» employée par le législateur signifie «l'une après l'autre» et ne saurait être synonyme de la locution «tout de suite», laquelle seule signifierait immédiatement;

Attendu qu'on ne saurait s'arrêter à cette distinction: qu'il est vrai que le sens précis et grammatical de la locution : «de suite» est celui de «successivement», «l'une après l'autre», mais qu'il est

(1) C'est dans un journal de... Montréal que j'en ai découvert l'adresse : 29, Quai Voltaire Paris (VIIe).

non moins certain que cette locution est fréquemment employée dans le sens d'«immédiatement»;

Qu'il résulte formellement des travaux préparatoires de la loi que c'est ce dernier sens que le législateur a entendu lui donner...».

Cet arrêt me paraît d'autant plus scandaleux qu'il émane de la Cour de Dijon, capitale de la province du bon vin, de cette ville où l'on trouvait naguère un hôtel qui offrait à ses clients, dans chaque chambre, quatre robinets : les deux premiers fournissaient, comme n'importe où, l'eau chaude et l'eau froide, le troisième débitait du bourgogne blanc, et le quatrième du rouge. Mais soyons sérieux. Que nous apprend cet arrêt ? Premièrement que les mots français ont deux sens : l'un «précis et grammatical», l'autre sans doute vague et entaché de solécisme. Le premier est à l'usage des «prévenus» et l'autre est réservé au «législateur». Deuxièmement que, dans la pensée des chats-fourrés dijonnais, l'adage «nul n'est censé ignorer la loi» doit être complété par cet autre «nul n'est censé ignorer les travaux préparatoires de la loi». Dans les premiers temps de mon séjour à Port-au-Prince, je me suis engagé par inadvertance, dans une rue, à l'entrée de laquelle se trouvait cette pancarte «Rue Simple». A l'agent de police qui me siffla je déclarai — non sans hypocrisie, je dois l'avouer — que, nouveau venu en Haïti, j'ignorais que «rue simple» fût synonyme de «sens unique». Il ne songea pas à m'objecter «les travaux préparatoires» de l'arrêté communal et, tout souriant, me fit signe de continuer mon chemin. Il est vrai qu'Haïti est le pays du Bon Dieu bon...

Fort heureusement, des incorrections aussi grossières que «de suite» pour «immédiatement» — et même les incorrections tout court — sont exceptionnelles dans les textes législatifs ou administratifs. Ce que l'on reproche le plus souvent à la langue des Services de l'Etat, c'est de manquer de simplicité, de se distinguer par trop de celle du commun des mortels. Sans doute, l'Administration est-elle une technique comme une autre et a-t-elle le droit, à ce titre, de se forger une langue qui lui soit propre. Mais tandis que les textes élaborés par les mathématiciens, les biochimistes ou les électroniciens sont en pratique destinés seulement à des confrères de la même spécialité, ou d'une spécialité très voisine, ceux qui émanent des grands (ou petits) commis de l'Etat sont destinés, les uns à la totalité, les autres à de très vastes catégories de citoyens. Donc tout document administratif, même parfaitement correct du point de vue du vocabulaire et de la syntaxe, qui ne peut être pleinement et rapidement compris que par un ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration, ou de Sciences Politiques, est mal rédigé. Les intendants des XVIIe et XVIIIe siècles s'exprimaient généralement en une langue parfaitement limpide et il serait souhaitable que leurs lointains successeurs de la Ve République daignent suivre leur exemple.

On pourrait toutefois faire observer qu'il existe deux variétés de langue administrative, l'une pour l'usage interne, celle à laquelle je fais allu-

sion ci-dessus et l'autre pour l'usage interne, celle des textes rédigés par un administrateur pour (pardon : «à l'attention») d'autres administrateurs, à cette dernière on peut accorder le privilège d'une technicité plus poussée.

Les langues techniques qui se sont développées en marge du français usuel se caractérisent surtout à première vue par une grande richesse du vocabulaire spécifique. Là où nous ne voyons que des rabots, le menuisier distingue plusieurs outils auxquels il attribue des noms différents selon la dimension, la forme et l'usage particulier de chacun d'eux. Cette richesse répond à un besoin de précision. Mais elle témoigne aussi, de la part des sujets parlants appartenant à une certaine catégorie professionnelle, du désir de se distinguer des profanes. C'est ce que certains linguistes contemporains appellent un «signum de classe». Il serait surprenant que les «technocrates» de l'administration ne cèdent pas aussi parfois à ce désir — somme toute assez innocent — de se singulariser.

La recherche de la précision et de la propriété des termes, recherche fort louable en soi, dégénère parfois en coupage de cheveux en quatre, si je puis me permettre de risquer cette formule vulgaire en un aussi noble sujet. Un romancier transfuge de la «carrière», Alain Peyrefitte, en cite un exemple des plus amusants. La scène se passe quelque part en Europe dans une Ambassade de France. Le «patron» rédige un télégramme confidentiel pour le «Département» avec l'aide d'un de ses principaux collaborateurs. Une discussion très vive et interminable s'engage entre eux pour décider s'il faut, dans une certaine phrase, employer «urgent» ou «expédient». Le fonctionnaire subalterne chargé du chiffrement des messages les écoute patiemment tout en les observant d'un regard narquois : il sait que, dans le code, un seul et même groupe de lettres correspond à ces deux mots.

Le formalisme de la langue administrative se manifeste aussi par le choix des expressions qui traduisent le respect de la hiérarchie. Les manuels rédigés par des spécialistes nous apprennent que le supérieur «informe, fait savoir, fait connaître, fait observer, demande, prie, ordonne» etc... (j'abrège, car il y en a toute une litanie) tandis que le subordonné «rend compte, expose, propose, suggère, sollicite» etc... L'anglais administratif est, semble-t-il, moins riche en nuances de ce genre, peut-être parce que les anglophones, plus spontanément disciplinés que les francophones, ont moins besoin qu'on leur rappelle les «formes extérieures du respect». Les grammairiens ont particulièrement raillé la distinction entre «bien vouloir» qui convient aux lettres «ascendantes» et «vouloir bien» qui est réservé aux lettres «descendantes». Il est absurde, disent-ils, d'attribuer à la première formule un caractère respectueux et à la seconde une valeur impérative. Cette distinction est, paraît-il, issue du langage militaire, or on insinue volontiers que, dans l'armée, l'arbitraire (j'entends en matière de langue) n'est pas exceptionnel. Je crois cependant qu'on

peut la justifier, même d'un point de vue purement grammatical. En effet, un chef écrit généralement à un sous ordre «vous voudrez bien», ici l'usage n'admet pas «vous bien voudrez» tandis que le subordonné remercie son directeur d'«avoir bien voulu», l'usage n'autorise pas non plus «avoir voulu bien».

Un puriste(2) a reproché à la langue administrative une prédilection pour «l'emploi de longues et lourdes constructions nominales formées d'un nom associé à un verbe omnibus pour remplacer un verbe précis». Il cite, entre autres exemples «procéder à un achat» pour «acheter». On pourrait lui objecter que, si un particulier achète un livre ou une paire de chaussures sans aucune formalité, une administration doit, pour acquérir, par exemple, un nouveau bâtiment, entamer une «procédure» longue et compliquée. Il n'en reste pas moins que l'abus de telles formules répond au désir de donner plus de majesté au style de l'administration qui participe de l'éminente dignité de l'Etat. Ce désir est, après tout légitime. Malheureusement, la limite entre la majesté et l'enflure n'est pas toujours très nette.

Si nous négligeons ces points de détail, il ne me semble pas qu'il y ait un grand écart entre la bonne langue administrative et la bonne langue tout court. Dans cette technique, comme dans beaucoup d'autres l'instrument vaut ce que vaut l'ouvrier. C'est pourquoi je suis peu enclin à partager l'avis de Robert Catherine, qui écrit dans «Le style administratif» : «La rédaction administrative est un genre littéraire. Elle a ses lois et ses règles comme l'oraison funèbre a les siennes». Cette comparaison avec le genre illustré par Bossuet a du moins le mérite de souligner qu'humour et administration font rarement bon ménage... Il peut arriver cependant que des textes officiels soient rédigés avec quelque fantaisie, à condition bien entendu que le sujet traité s'y prête. C'est ainsi que, dans le Bulletin Officiel de la Ville de Paris du 28 février 1957, on peut lire cette question écrite adressée à M. le Préfet de la Seine à la suite de l'émission d'un timbre-poste à la gloire du pigeon voyageur :

«N'aimant les pigeons que modérément préparés avec des petits pois, pas du tout quand ils salissent les gloires nationales statufiées et de surcroît les carrosseries d'automobiles, MM. André-Yves Breton, René Faysat et Armand Massard, conseillers municipaux, sans être anticolumbophiles, demandent à M. le Préfet de la Seine si la propagande faite à ces volatiles par voie de timbres-poste ne lui semble pas superflue. (Question du 14 février 1957).»

Le Préfet répondit sur le même ton, voici un passage de sa lettre :

«Le pigeon voyageur n'accepte de bâtir son foyer que dans une «case» de son pigeonnier, auquel il demeure éternellement fidèle. C'est lui faire

(2) René GEORGIN «L'inflation du style», pp. 53-55.

injure que de penser qu'à cette case familiale ardemment aimée, il pourrait préférer la froide épaule ou le crâne, soit dénudé, soit casqué, d'une gloire nationale statufiée. Les pigeons qui voltigent autour de l'Hôtel de Ville et entre les cheminées du Louvre ne sont pas des pigeons voyageurs. Ce sont de pauvres «bisets», abâtardis par toute une série de honteuses mésalliances, incapables d'effectuer sans essoufflement le voyage de l'Etoile au château de Vincennes. En confondant les volatiles de la place de Grève avec le pigeon voyageur, les élus parisiens signataires commettent la même erreur que s'ils confondaient une quelconque rossinante avec le pur-sang vainqueur du Grand Prix de Paris».

Je suppose que, de l'avis de la majorité des administrés, les qualités essentielles du style administratif doivent être la clarté, la précision et une élégante simplicité. Je présume que nous ne sommes plus menacés de lire sur la porte du bureau d'un haut fonctionnaire : «Monsieur le Directeur revient de suite».

Adrien MARTIN.

III. — COURRIER DE FRANCE

CREATION A PARIS DE L'INSTITUT INTERNATIONAL D'ADMINISTRATION PUBLIQUE

par Jean BAILLOU, Ministre Plénipotentiaire

Par décret pris, en date du 2 décembre 1966, par le Président de la République après avis du Conseil d'Etat et du Conseil des Ministres, vient d'être créé à Paris l'Institut International d'Administration Publique (I.I.A.P.), dont les activités s'exercent à partir du 1er janvier 1967.

Cette création s'accorde au prestige acquis à l'étranger par l'Administration publique française et que le Vice-Président du Conseil d'Etat a tenu à souligner dans un discours prononcé le 1er janvier à l'occasion de la réception des Corps constitués par le Président de la République. Elle tend en effet à satisfaire les demandes de plus en plus nombreuses adressées à la France par des Etats étrangers très divers désireux de s'assurer la collaboration de notre pays pour la formation ou le perfectionnement de leurs hauts fonctionnaires.

Le nouvel Institut utilisera pour remplir sa mission les structures de plusieurs Etablissements ayant été antérieurement chargés de programmes de nature analogue, mais dans un cadre géographique plus restreint.

L'Institut International d'Administration Publique est ainsi chargé de recevoir et de diriger des étudiants ou fonctionnaires étrangers appelés à exercer à un niveau élevé des fonctions publiques d'administration générale. Il doit plus généralement contribuer à la diffusion des techniques et des sciences administratives. A cet effet, il dispense un enseignement inspiré de la tradition juridique et administrative française mais tenant compte des réalités culturelles, économiques et sociales qui prévalent dans les différents secteurs du monde. Son enseignement s'ordonne, compte tenu des grandes disciplines administratives, selon des sections hautement spécialisées : section diplomatique, section économique et financière, section d'administration générale, section d'administration du travail. Mais ces sections se trouvent elles-mêmes recoupées par une division géographique, car il importe d'assurer aux originaires des grands secteurs du monde des enseignements adaptés aux problèmes particuliers avec lesquels ils seront confrontés. L'Institut doit donc comporter plusieurs «Départements» : Afrique Noire, Amérique, Asie, Méditerranée-Orient.

L'Institut est également chargé de poursuivre et de favoriser des activités de recherche, qui se matérialiseront notamment par la publication

d'un bulletin et d'une série de manuels. Il doit établir des rapports permanents avec les principales institutions étrangères qui travaillent dans les mêmes disciplines.

L'admission à l'Institut est subordonnée à la présentation de chaque élève par son gouvernement. Les qualifications requises sont, pour les étudiants, quatre ans d'enseignement supérieur et, pour les fonctionnaires, une expérience constatée dans la fonction publique de leur pays. La scolarité est de quatorze mois, dont huit sont consacrés à un enseignement proprement dit dispensé par des membres de l'enseignement supérieur, des magistrats et de hauts fonctionnaires; les six autres mois sont employés à des stages pratiques dans des administrations françaises (ministères, préfectures, ambassades et consulats) et à des voyages d'études tant en France qu'auprès d'organisations internationales.

Les élèves qui ignorent la langue française participent à une session préparatoire de neuf mois. Ils sont alors formés à la connaissance du français dans un département audio-visuel installé à l'Institut même et qui utilise les méthodes du C.R.E.D.I.F. Les étudiants anglophones peuvent bénéficier en même temps de conférences préliminaires en langue anglaise; cette mesure doit être étendue à l'espagnol.

Les étudiants sont notés tant d'après des épreuves portant sur les cours professés que sur les notes obtenues au cours de leur stage. Au-dessus de 12/20 ils obtiennent le diplôme de l'Institut, entre 10 et 12 sur 20, un certificat.

L'Institut International d'Administration Publique est un établissement public de l'Etat à caractère administratif, rattaché au Premier Ministre, jouissant de l'autonomie administrative et financière. Il est dirigé par un Conseil d'Administration et un Directeur. Il existe également auprès de chaque département géographique un Conseil de perfectionnement où figurent, à côté de personnalités françaises, les représentants de tous les Etats qui collaborent organiquement avec l'Institut. Le Conseil d'Administration est présidé par M. Alexandre **Parodi**, Vice-Président du Conseil d'Etat. Le Conseil des Ministres a récemment nommé comme Directeur M. **Baillou**, Ministre Plénipotentiaire, qui a exercé successivement les fonctions de Sous-Directeur de l'Ecole Normale Supérieure, Directeur Adjoint des Relations Culturelles et de Président du Comité Interministériel de Coordination Culturelle et Technique, de Directeur des Archives Diplomatiques et de Directeur de l'I.H.E.O.M.

Les locaux de l'I.I.A.P. sont situés, 2, avenue de l'Observatoire, derrière le Jardin du Luxembourg, à la limite du Quartier Latin et à proximité immédiate de la Faculté de Droit et de la Sorbonne. L'Institut possède une annexe, rue La Boétie, sur la rive droite de la Seine, non loin des Champs-Élysées.

Jean BAILLOU.

* * *

LES ORDINATEURS DANS LES ADMINISTRATIONS FRANÇAISES

A la fin de l'année 1966, les administrations publiques exploitaient en France un peu plus de 250 ordinateurs, sans compter ceux qui sont affectés (au ministère des Armées ou au C.E.A.) à des emplois couverts par le secret. A la même époque, des projets portant sur soixante ordinateurs environ étaient en projet pour l'année 1967.

Environ cent machines installées sont affectées (universités, C.E.A., services militaires) à des travaux de calcul scientifique. Les autres sont employées à des tâches de gestion administrative. Trois ministères (P.T.T., Armées, Finances) en occupent à eux seuls 60 %.

Au ministère des Postes et Télécommunications, la tâche principale des ordinateurs est de tenir les comptes de dépôt. Ceux de la Caisse nationale d'Epargne (premier service d'Etat à s'être doté d'un ordinateur) sont entièrement gérés par les machines. Ceux des chèques postaux sont en voie de l'être, mais l'augmentation continue du trafic de ce service oblige à remettre en question sans cesse les solutions acquises et peut freiner le développement du programme établi. Selon ce programme, d'autres travaux de volume moindre sont déjà associés à la tâche principale au niveau des centres de chèques postaux (comptabilité générale, stocks, personnel) ou doivent s'y agréger progressivement (comptabilité téléphonique).

Au ministère des Armées est entreprise la réalisation d'un programme cohérent, fondé sur la répartition des tâches entre des ordinateurs régionaux et nationaux et visant principalement la gestion du matériel et du personnel ainsi que le paiement de la solde.

Au ministère des Finances, des ordinateurs « à compétence nationale » ont pris en charge les statistiques du commerce extérieur, la comptabilité générale du Trésor avec ses annexes, certains travaux de la comptabilité économique nationale et les recensements et enquêtes de l'I.N.S.E.E. La même formule est en cours d'application pour la liquidation des pensions. En même temps a été entreprise la constitution de réseaux régionaux dans le domaine fiscal (impôt sur le revenu, taxes sur le chiffre d'affaires, droits de bail, cadastre), financier (traitements des personnels civils, échéances des pensions, recouvrement de l'impôt sur le revenu), et économique (directions régionales de l'I.N.S.E.E.)

Le mouvement est loin d'être achevé, car dans ces trois ministères, comme dans les autres, les travaux susceptibles d'être confiés aux ordinateurs sont nombreux.

IV. – CHRONIQUE

DEUIL

Pascal **Brun** était un ami que nous avons perdu, le jeudi 22 février. Titulaire des palmes académiques, professeur brillant puis négociant avisé, Pascal **Brun** manifestait la plus vive activité intellectuelle. Il figurait avec honneur parmi la très nombreuse élite dont s'est toujours enorgueillie la ville de Jacmel.

L'équipe de «**CONJUNCTION**» lui rend hommage et n'oubliera pas que nul n'a fait davantage pour diffuser notre revue autour de lui.

* * *

DISTINCTIONS

Nous avons été très heureux d'apprendre que les Frères **Lucien** et **Raphaël** de l'Institution Saint-Louis de Gonzague avaient été honorés des palmes académiques. Les deux Frères auront consacré le plus clair de leur vie à la République d'Haïti et leur éloge n'est plus à faire. Le Frère **Lucien**, âme de chartiste, bibliothécaire émérite, est un excellent spécialiste de l'histoire de Saint-Domingue. Quant au Frère **Raphaël**, c'est un des meilleurs connaisseurs de la Littérature haïtienne et nos lecteurs ont eu souvent l'occasion d'apprécier ses chroniques.

* * *

OUVRAGES REÇUS

Marc Blancpain, Les lumières de la France (Calman-Lévy)

Cet ouvrage est d'autant plus important pour Haïti que **M. Blancpain**, secrétaire général de l'Alliance française, y reprend en substance un long article où Roger Gaillard s'interrogeait sur le destin de la présence française en Haïti.

Gérard Pierre-Charles, L'économie haïtienne et sa voie de développement (Maisonneuve et Larose, 11 rue Victor-Cousin, Paris Ve, 1967).

Il s'agit de la traduction française du remarquable ouvrage paru voici deux ans à Mexico et dont **Gérard Pierre-Charles**, lui-même, avait fait le résumé dans le No 102 de «**Conjonction**».

Robert Cornevin, Histoire de l'Afrique, t. I, nouvelle édition (Payot 1967) et **Le Togo** (Presses universitaires de France, 1967)

Le premier ouvrage est une somme à la chronologie la plus rigoureuse possible, qu'enrichissent de précieuses cartes. — Quant au Togo, il suffira de rappeler que M. Cornevin y a fait une partie de sa carrière.

Les classiques de la Littérature haïtienne (ONEC, Port-au-Prince)

Il faut souligner tout l'intérêt de cette collection de classiques à bon marché, qu'animent M. Pradel **Pompilus** et Frère **Raphaël**.

Ahmadou Kourouma, Le soleil des indépendances (Presses de l'Université de Montréal, 1967)

Premier prix de la «Francité», décerné par la revue «**Etudes Françaises**», de Montréal, à un auteur de Côte-d'Ivoire.

Revue de la Société haïtienne d'Histoire, de Géographie et de Géologie (No 112, Port-au-Prince, 1967)

Contient notamment un intéressant article (malheureusement anonyme...) qui évoque les débuts financiers difficiles de la «jeune république noire».

* * *

E P H E M E R I D E S

Décembre 1967

Visite impromptu de M. **Bachand**, vice-recteur et directeur du Fonds de Développement de l'Université de Montréal, secrétaire général adjoint de l'AUPELF. Bien que M. **Bachand** fût en visite privée, il eut avec de nombreuses personnalités des entretiens cordiaux et fructueux. Le principe d'un échange régulier d'informations et de publications a été notamment retenu. L'Institut Français continue de porter le plus grand intérêt aux liens qui commencent à se tisser entre le Canada francophone et Haïti. A la suite de ce voyage, on parle d'une exposition des publications des Universités membres de l'AUPELF qui aurait lieu à l'Institut Français.

Janvier 1968

Pendant trois semaines la **Cie théâtrale Jean Gosselin** a remporté le succès qui lui est devenu habituel. «**Tartuffe**», «**Britannicus**», les spectacles René de Obaldia, «**Le Mal court**» d'Audiberti, «**La Mamma**» d'André Roussin, «**Le Cheval évanoui**» de Françoise Sagan, «**Croque Monsieur**» enfin, autant de spectacles qui font regretter le départ de ces comédiens.

Le Ciné-club dirigé cette année par M. Varvarais, a présenté à un public toujours intéressé, et quelquefois passionné «Quai des brumes», «Blow up», «Une femme mariée», «les disparus de St Agil» et «Thérèse Desqueyroux».

M. Adrien Martin, professeur de lettres, anime depuis le début de ce mois de janvier, une émission radiophonique des Services Culturels de l'Ambassade de France : «Le français tel qu'on le parle». L'humour et la finesse des propos consacrés deux fois par semaine à la correction du langage, en font une manifestation de choix.

Arrivant des Etats-Unis où il venait d'installer une exposition, M. Pierre Rosenberg, Assistant à la division des peintures du Musée du Louvre a séjourné en Haïti le temps de savourer le soleil, et d'apprécier autant l'hospitalité des Haïtiens que leur art. Il a déclaré admirer tout particulièrement l'ancienne cathédrale dont il recommande vivement la restauration.

Le Comité local de l'Organisation mondiale pour l'Education préscolaire a invité M. le professeur Pompilus et M. Serge Braudo, Attaché Culturel près l'Ambassade de France, à suivre ses travaux. Une série de conférences sera donnée par M. Pompilus sur les problèmes de la linguistique. M. et Mme Gautier, conseillers pédagogiques, ouvriront prochainement à l'intention des monitrices de jardins d'enfants des cours d'initiation à l'enseignement du français par les méthodes audiovisuelles et aux mathématiques modernes dans les classes enfantines.

FEVRIER

Du 11 au 17 février a été organisée en Haïti une «Semaine de la recherche scientifique». — L'Institut Français s'y est associé par une série de conférences radiophoniques et télévisées de MM. Braudo, Robart et Lohié, et par la projection de films. — Une exposition consacrée aux «Fusées et Engins français» était en outre présentée dans le hall de l'Institut, tandis que des ouvrages intéressant les sciences, la recherche et les grandes Ecoles scientifiques figuraient dans les vitrines. — Le public put ainsi mesurer, à la fois, l'importance de la Recherche scientifique dans le monde moderne et la vitalité renouvelée de la France dans ce domaine, depuis la seconde guerre mondiale.

M. North, Conseiller Culturel près l'Ambassade de France à Ottawa, ancien directeur de l'Institut Français, a fait à ses amis le plaisir d'une visite. — Accompagné de Mme North, il n'était pas revenu en Haïti depuis son départ.

Pour la seconde fois depuis janvier 1968, une mission de l'Institut Français, pédagogique et technique, s'est rendue au cœur du Plateau central. **Des livres et du matériel scolaire ont été distribués à Hinche et Maïssade.** — Une bibliothèque circulante a été mise en place et les contacts les plus cordiaux ont été établis tant avec le personnel enseignant qu'avec les Pères et les Sœurs qui animent écoles, dispensaires ou coopératives dans ces régions éloignées de la capitale. M. Léonce **Viaud**, Secrétaire d'Etat du Département de l'Education Nationale de la République d'Haïti, a tenu à remercier les Services Culturels de l'Ambassade de France de leur initiative.

M. **Douglas Parmée** avec lequel nous étions en rapports depuis plusieurs mois par l'intermédiaire de «**Conjonction**» s'est établi pour plusieurs semaines en Haïti. Professeur de langue et de littérature françaises à Cambridge, M. **Parmée** prépare une anthologie de la littérature haïtienne. Il a pris contact avec nombre d'écrivains haïtiens et dit son admiration, notamment, pour Jacques **Roumain**, Carl **Brouard** et le «**Thémistocle Epaminondas Labasterre**» de **Marcelin**. Comment ne pas s'étonner et regretter que les professeurs d'Université français paraissent moins bien connaître la littérature de ce pays francophone que leurs collègues anglo-saxons ?

MARS

Sous le patronage du Secrétariat d'Etat du Département de l'Education Nationale et de l'Ecole Normale Supérieure l'Institut Français a ouvert le 3 mars un **Centre de recyclage des professeurs de sciences de l'enseignement secondaire.** Sous la direction de MM. **Robart, Pierre-Louis et Lacourt**, Professeurs à l'Institut Français, soixante quinze de leurs collègues haïtiens, canadiens et français laïcs et religieux, suivront jusqu'à la fin de juin des conférences pédagogiques intéressant l'enseignement de la physique, de la chimie et des sciences naturelles. Des certificats seront remis à la fin de ce cycle par M. le Secrétaire d'Etat. Il n'est pas impossible qu'à la rentrée d'octobre ce centre soit institutionnalisé et étendu à d'autres matières telles que les mathématiques ou l'enseignement du français.

La commission franco-haïtienne pour l'attribution des **bourses universitaires** s'est réunie sous la Présidence de M. Ph. **Kœnig**, Ambassadeur de France en Haïti pour désigner les 14 candidats qui bénéficieront d'une bourse du Gouvernement français en 1969. Les membres de la Commission ont émis le vœu que le nombre des bourses soit augmenté.

Pierre Daninos, l'auteur des «**Carnets du Major Thomson**», de «**Snobissimo**» et du «**36e dessous**», est resté quelques jours à Port-au-Prince en

compagnie de sa femme. Il est venu rechercher des documents pour un nouveau livre et pour des chroniques qu'il destine au «Figaro». M. et Mme **Daninos** ont été reçus par Monsieur l'Ambassadeur de France. Enchantés de leur court séjour, ils ont promis de revenir avant la fin de l'année.

Une **exposition consacrée aux reptiles et aux batraciens** d'Haïti a été organisée par M. **Guy Robart**, Professeur agrégé à l'Institut Français, afin de permettre aux jeunes élèves des lycées et collèges de regarder in vivo les animaux dont parlent leurs manuels et que faute de zoo ils ne peuvent voir vivants. Chaque jour, grâce à la compréhension du Secrétariat du Département de l'Education Nationale et des professeurs des établissements d'enseignement de la ville, les élèves ont défilé par classes entières accompagnés de leurs professeurs. Deux films consacrés aux reptiles et aux batraciens ont été projetés chaque jour dans l'Auditorium de l'Institut à l'intention des visiteurs. Un public nombreux surmontant une instinctive répugnance, a découvert l'utilité de ces animaux méconnus. Devant l'affluence des curieux, l'exposition a dû être prolongée de huit jours.

La **mission médicale française**, composée cette année des Docteurs **Daniel Alagille**, pédiatre et hématologue, et **Maurice Rapin**, spécialiste des maladies infectieuses et de la réanimation, a séjourné une quinzaine de jours à Port-au-Prince. Chaque matin ils se sont rendus dans les services des établissements hospitaliers de Port-au-Prince pour assister à la consultation : l'après-midi a été consacré à des conférences qu'ils ont données dans l'amphithéâtre de la Faculté de Médecine où se pressaient professeurs, médecins et étudiants. Monsieur le Doyen **Pierre-Louis**, songeant aux médecins de province qui n'avaient pu se déplacer, s'était assuré la collaboration de la station radiophonique «la Voix de la Révolution». Au cours de leur séjour, ils ont visité en compagnie de M. l'Ambassadeur de France et de l'Attaché Culturel les installations du remarquable **hôpital Schweitzer** à Deschapelles. Leur passage en Haïti a donné lieu à de nombreuses rencontres et réceptions.

Diverses associations ainsi que le Conservatoire d'Art Dramatique ont organisé la «**Semaine du théâtre**». M. le professeur **Jean-Claude** et M. **Ernst Trouillot** ont consacré au théâtre une conférence qui furent l'une et l'autre très écoutées. Un auditoire nombreux s'était rendu à l'Institut Français qui, à cette occasion, avait tenu à participer à cette manifestation en remplissant les vitrines de livres sur le théâtre et la technique théâtrale. Dans le hall avait été placée une **exposition photographique** sur «Le théâtre français contemporain».

Port-au-Prince a également reçu la visite, courte il est vrai, de M. **Marc Blancpain**, Secrétaire Général de l'Alliance Française. Ecrivain aux œuvres nombreuses, grand prix du Rayonnement Français, conférencier

de grand talent, M. **Blancpain** s'est vu proposer un programme très chargé; réunion du Comité haïtien de l'Alliance Française, visite à M. l'Ambassadeur de France, à M. **Viaud**, Secrétaire d'Etat du Département de l'Education Nationale, à MM. **Chalmers** et **Raymond**, respectivement Secrétaire d'Etat et Sous-Secrétaire d'Etat aux Affaires Etrangères, conférence de Presse à RadioHaïti, conférence à l'Institut Français. M. **Blancpain** a été reçu en audience par Monsieur le Président de la République d'Haïti, accompagné par M. Philippe **Koenig**, Ambassadeur de France et par M. Serge **Braudo**, Attaché Culturel. Parlant au nom de l'Alliance Française, M. **Blancpain** a déclaré notamment qu'il offrait de fournir gratuitement aux institutions publiques de la République, plusieurs milliers d'exemplaires d'ouvrages «classiques». Au surplus, l'Alliance se chargerait de l'impression d'un livre unique de français, rédigé par des professeurs haïtiens et destiné aux écoles primaires.

M. Pradel **Pompilus**, Docteur ès-Lettres a reçu, par l'intermédiaire des Services Culturels de l'Ambassade de France, une invitation pour se rendre au colloque qu'organise au mois d'Avril, la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Nice. Les congressistes étudieront notamment les problèmes posés par le bilinguisme dans certain pays francophones.

Une équipe de cinéastes français patronnée par l'O.R.T.F. et divers services administratifs français, a séjourné quelques jours à Port-au-Prince pour procéder au tournage de vues et à l'enregistrement de danses populaires d'Haïti. MM. Philippe **Brunet**, Gérard **Fernandez** et Pierre **Despaigne**, aimablement aidés par les services du Tourisme et de l'Information, sont repartis satisfaits de la besogne accomplie.

EUROPE ☆ **ANTILLES** ☆ **AMERIQUE**
HAITI

EN LIAISON DIRECTE ET QUOTIDIENNE PAR

AIR FRANCE

Grâce à la nouvelle ligne Miami-Trinidad, en service depuis le 15 novembre 1967, Haïti est devenue une plaque tournante pour les communications Amérique-Europe.

Directe sans escale de Miami à Port-au-Prince, cette nouvelle ligne offre deux possibilités dans chaque sens. Au départ d'Haïti, les voyageurs pour l'Amérique peuvent partir sur Miami direct, ou, passant par Porto-Rico, rejoindre New-York et éventuellement l'Europe. Les voyageurs pour l'Europe ont également la faculté de choisir la route du soleil, Port-au-Prince — San Juan — Pointe à Pitre — Lisbonne — Paris et toutes directions.

Renseignez-vous au Bureau d'**AIR FRANCE**, rue Dantès Destouches ou auprès de votre agence de voyage habituelle sur :

les horaires

les correspondances

les tarifs spéciaux. (Groupes et étudiants)

ET VOYAGEZ PAR

AIR FRANCE

LE PLUS GRAND RESEAU DU MONDE

BANQUE
NATIONALE
DE LA
REPUBLIQUE
D'

HAITI

(DEPARTEMENT COMMERCIAL)

a inauguré le 26 novembre 1951 son nouveau service de :

LOCATION DE COFFRES - FORTS

Amélioré, modernisé, ce service vous offre à l'intérieur de sa voûte blindée un coffret du dernier modèle en usage aux Etats-Unis, dans lequel vous pourrez déposer :

VOS BIJOUX

VOS PAPIERS PERSONNELS

VOS TITRES

EN TOUTE INDEPENDANCE

ET EN TOUTE SECURITE

AVEC DISCRETION

ET CONFORT

Nous avons l'honneur de solliciter votre VISITE...
et votre PATRONAGE.



L'ILE DU SOLEIL
QUI JOINT
AU CHARME DU VIEUX MONDE
TOUT LE PITORESQUE
INCOMPARABLE DES TROPIQUES

*Des vacances agréables,
Une cure de repos près de la mer
ou à la montagne,
Des excursions toujours intéressantes :*

HAÏTI

LA REPUBLIQUE DE LANGUE
FRANÇAISE DU
NOUVEAU MONDE

Pour tous renseignements :
Le Département du Tourisme
Port-au-Prince, Haïti

Haïti Tourist Information Bureau

**BANQUE POPULAIRE
COLOMBO - HAITIENNE**

Capital : Gdes 5.000.000.00

EPARGNANTS,

Faites fructifier votre argent dans un compte d'Épargne à la **BANQUE POPULAIRE COLOMBO-HAITIENNE**

**COMMERÇANTS,
INDUSTRIELS,**

pour toutes vos opérations tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, adressez-vous à la **BANQUE POPULAIRE COLOMBO-HAITIENNE.**

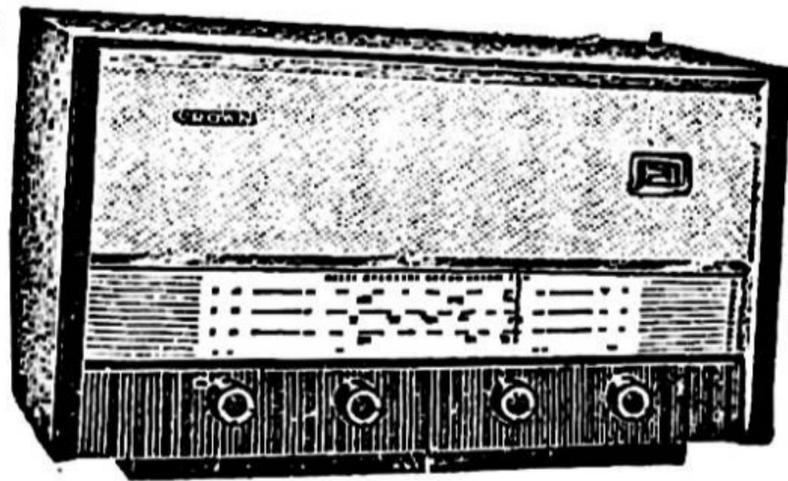
Ces fameux appareils
de radio

« **CROWN** »

sont en vente à la Maison

**ADOLF
ABRAHAM**

à la Rue Traversière,
au No 42



REINBOÏD

COFFEE EXPORT IMPORT, S. A.

CONSUL - CORTINAS S. W.

En vente à la Maison

LES MOTEURS REUNIS, S.A.



Boite Postale
No 746

Prix très avantageux

Rue du Magasin de l'Etat, No 124

Port-au-Prince, Haïti, W.I.

CHAUSSURES

HAÏTI, S.A.

Bata



LE CENTRE D'ART
BERCEAU DE L'ART HAITIEN

vous invite à visiter son Exposition de Tableaux et d'objets d'Art.
Un accueil sympathique est réservé à chaque visiteur.

D'avance, bienvenue à tous.

S A L V I T A E
NEPHRITE CYSTITE PROSTATITE URETRITE

Le SALVITAE neutralise promptement l'urine acide, caractérisée par une sensation d'ardeur, réprime le désir fréquent d'uriner, soulage toute Irritation et Inflammation de la Vessie et des Reins, enlève et dissout toutes les Matières Solides qui se trouvent dans l'urine, et a un effet diurétique et antiseptique à la fois curatif sur les canaux urinaires.

Dose : Une cuillerée à thé dans un verre d'eau
toutes les quatre heures.

JOSEPH NADAL & Co.
DISTRIBUTEUR EXCLUSIF

REGIE DU TABAC

Voilà enfin ces Cigares merveilleux

COURONNE

VEVEY

PALME

POPULAIRE

CREME

Du Nouveau à la MAISON DESCHAMPS
Pour vos Documents, Imprimés de toutes sortes,
Un APPAREIL-PHOTOCOPIE des plus perfectionnés.

La précision qui le caractérise donne à ses reproductions une netteté qui plaira et étonnera à la fois. Aussi c'est, confiants, que nous attendons les clients les plus difficiles.

En outre, la livraison de tout travail sera immédiate, nous voulons dire qu'il sera remis dans un délai de 2 heures.

Comme toujours, A VOTRE SERVICE !

CLAUDE DUVAL

RUE DES CASERNES

*«Active member
of Automotive Engine Rebuilders Association»*

Reconditionnement de moteurs à essence et Diesel

**Cônes d'embrayage et de débrayage — Freins
et tous les travaux de mécanique automobile.**

**Vente de pièces détachées
pour voitures et camions européens et américains.**

AU COIN D'ART DE PETION-VILLE

**Tableaux, Objets d'art, Robes brodées
Productions artisanales et d'importation
Aux amateurs et collectionneurs, une visite s'impose**

LES MEILLEURS PRODUITS

D'ETANCHEITE

En vente chez

REINBOLD COFFEE, S.A.



LES PATES ALIMENTAIRES «COQ»

JEAN BARTHE

Avenue Dessalines

en face des Sœurs Salésiennes

vous offrent les Pâtes suivantes : à part le Macaroni et le Vermicelle, les coquillettes, les Spaghetti, Nouilles Coudes, et Rondelles côtelées, Lettres, Chiffres, Fidelini Macaroni moyen et petit, enfin toutes les Pâtes désirées.

PRIX AVANTAGEUX

BANQUE COMMERCIALE D'HAÏTI
Membre de «The American Bankers Association» (ABA)

Rue du Centre

Nous avons l'honneur de vous offrir nos services
pour les opérations suivantes :

Chèques de voyage
Warrants (Garanties)
Achats et Ventes de Change (Chèques et Transferts)
Dépôts à Vue (Compte Courant)
Dépôts à Terme
Crédits Commerciaux et Lettres de Crédit
Effets de Commerce
Hypothèques, etc., etc.

Dans le but d'encourager l'épargne,

la BANQUE COMMERCIALE D'HAÏTI
accorde aux déposants en Compte d'Épargne
des avantages spéciaux ainsi que des primes alléchantes.

SOCIETE ANONYME DARBUCO

185, Rue du Quai, Téléphone : 2310 Port-au-Prince, Haïti

Équipement et Fournitures Agricoles
Tracteurs Diesel «COCKSHUTT»
Moteurs Diesel «BERNARD-MOTEURS»
Charrues RANSOMES
Séchoirs à Café ADS
SEMENCES KEYSTONE
Concentrés pour animaux de ferme PILLSBURY
Plaques fibro-ciment ETERNIT pour toiture, plafond et cloison
Plaques fibro-ciment ETERNIT pour revêtement et parois d'office
et de salle de bain, buffets d'évier, dessus de tables et comptoirs.

S H E A F F E R

L'aristocrate des stylos de qualité

EN VENTE

A LA MAISON

PORT-AU-PRINCE

G. GILG

RUE BONNE FOI

PHARMACIE SEJOURNE

Fondée en 1864

ETIENNE SEJOURNE

(1864-1889)

FREMY SEJOURNE

(1889-1937)

RAOUL et MAX SEJOURNE

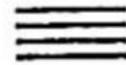
(1937)

LABORATOIRE D'ANALYSES

Laboratoire de préparation
d'ampoules stérilisées
Port-au-Prince

RHUM

BARBANCOURT



Apprécié depuis 1862

Port-au-Prince

Tel. 2756

GLISSEZ-VOUS DANS LA
FRAICHEUR BIENFAISANTE
D'UN CONDITIONNEUR D'AIR

WESTINGHOUSE

Téléphone : 2092

BOUCARD & Co. — Distributeur

POUR VOS VOYAGES, ADRESSEZ-VOUS A

HERAUX TOURS

156, Rue Pavée

Port-au-Prince, Haïti

Téléphone : 3871

Service gratuit – Rapide et Efficient

Voyage Héraux ... Voyage Heureux

