

# LE PRÊT ET LE RÉSULTAT. ÉLÉMENTS D'UNE CHRONIQUE DE L'ÉVALUATION À LA BANQUE MONDIALE

*Jean-François BARÉ*

## 1) Un cas d'école<sup>1</sup>

Des procédures d'évaluation sont actuellement indissociables des politiques et projets de développement et plus largement de ce que l'on regroupe de manière un peu vague sous le vocable de "politiques publiques".

Il faut cependant souligner que la création même d'instances d'évaluation - entendons ce mot dans son sens le plus neutre, celui d'un diagnostic sur l'adéquation entre buts et résultats - est d'ordre historique. La Banque mondiale que l'on évoque ici, créée en 1944 sous sa première spécialisation de Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement n'a comporté par exemple un département autonome - et donc plus crédible - qu'en 1975 (le département de l'évaluation des opérations ou O.E.D. rattaché au président puis au conseil d'administration). Des politologues ont d'ailleurs souligné cette évolution générale. Un politologue américain spécialiste des problèmes d'évaluation de programmes sociaux note par exemple : "Aux États-Unis vers la fin des années 1960, il était pratiquement impossible de lire des documents traitant de la réalisation des programmes. Le terme /réalisation/ était pratiquement inconnu et les analystes fédéraux

---

1. L'auteur adresse ses vifs remerciements aux collègues et aux personnels de la Banque mondiale pour leur ouverture. Ceux qui sont cités le sont toujours à partir de textes publiés (y compris dans un article de presse spécialisée) sauf en cas de demande expresse. Ils ne s'expriment pas nécessairement au nom de leur institution. Les textes originaux ont été traduits par l'auteur.

partaient du principe qu'un programme mis à exécution fonctionnerait exactement comme l'analyste l'avait prévu" (F. Levy, 1984 : 30). C'est cependant pour ajouter aussitôt : "Bien entendu, la réalité était fort différente, car chacun des responsables du programme l'infléchissait selon son optique personnelle" (*ibid.*). En d'autres termes, les médiations institutionnelles de l'action publique sont indissociables des résultats.

La pratique de l'évaluation est, en général, confrontée à des problèmes difficiles, analogues à ceux propres aux sciences sociales et notamment à l'analyse causaliste en histoire ; ainsi, de savoir si un projet rural a échoué du fait de son organisation intrinsèque ou de variables n'ayant rien à voir, comme les variations des cours des produits agricoles pendant sa mise en oeuvre (voir par exemple Chelimsky, 1995 ; Baneth, 1996).

Les choses deviennent cependant particulièrement épineuses lorsque l'évaluation met en cause des variables propres à l'institution d'aide elle même, bien que cela puisse paraître comme une des déterminations logiques propres au processus. (Baré, 1991). C'est ce qui se produit actuellement (novembre 1996) à la Banque mondiale, pourtant réputée comme une institution monolithique et opaque, à la suite d'un processus dont ce texte essaie d'aborder les principaux aspects, dans le cadre d'une approche confrontée à la nécessité d'intégrer la dimension historique à un regard anthropologique au sens large<sup>2</sup>. L'incitation, inlassablement répétée depuis le plus haut niveau, est de passer d'une "culture d'approbation" (*approval culture*) ou d'une "culture de prêt" (*lending culture*) à une "culture de résultats" (*results culture*).

On pourrait évidemment sourire à une "révolution" qui vue sous certains angles ressemble à la fameuse invention de l'eau tiède. Ce serait cependant oublier, comme c'est fréquemment le cas chez certains critiques patentés et auto-désignés des institutions multilatérales, que la Banque mondiale est une banque, et que pour une banque, un prêt est

---

2. Ce texte s'inscrit dans un programme portant sur l'apport de l'anthropologie historique aux problèmes d'évaluation de l'aide publique, associée à l'UMR "Regards" et au "Grand Programme" de l'ORSTOM "Interactions entre secteur public et secteur privé".

un résultat ; lorsqu'il est remboursé, c'est un bon résultat, mais le terme *result* en anglais connote cette idée. On est dès lors dans la discussion sur l'évaluation évoquée ici, qui offre beaucoup de relations nécessaires avec des commentaires sur les mots, ou si l'on veut avec les problèmes d'interprétation.

Il est bon de rappeler que par vocation et par choix, la Banque mondiale ne fournit de prêts à un taux d'intérêt faible ou nul que par l'intermédiaire de sa filiale IDA (pour les pays les plus pauvres). La philosophie fondatrice de la Banque est opposée à une relation d'assistanat, subsumée d'après elle dans les prêts gracieux. Reprocher à la Banque mondiale d'être une banque c'est donc "reprocher au lion d'être lion" (Nietzsche). Elle aime à se présenter comme une "banque coopérative", en ce que l'accès aux prêts est proportionnel à la participation au capital. Elle trouve la majeure partie de ses ressources sur le marché international des capitaux, et se doit de prêter à des taux compatibles avec ce qu'elle emprunte, ce qui ne la distingue pas *structurellement* des banques commerciales ; elle s'en différencie par contre par un taux entre engagements et fonds propres beaucoup plus prudent (Brétaudeau, 1987). Si la Banque mondiale fait faillite il n'y a que les banques centrales pour la refinancer, et si l'on pardonne ce raccourci on ne peut guère compter sur celle du Zaïre, que la Banque a précisément parmi d'autres fonctions d'appuyer. Son action est donc inséparable de procédures juridiques multiples, ressortissant de la garantie bancaire - nantissements, co-financements, conditionnalités - et la mettant en relation avec des "pays clients". Ces variables d'amont, souvent négligées dans des critiques rituelles maniant "un couteau sans lame auquel il manque le manche" (Lichtenberg), doivent donc rester présentes à l'esprit.

Cette période d'un passage affiché à une "culture de résultats", jalonnée par la création d'une *Social development Task Force* créée par l'actuel président J. Wolfensohn, constitue donc un extraordinaire observatoire pour les personnes intéressées, comme l'anthropologue signataire de ces lignes, aux questions logiques et méthodologiques propres aux procédures d'évaluation.

Au lieu de les aborder de front et de manière abstraite, on préfère présenter tout d'abord au lecteur quelques aspects événementiels d'une conjoncture "lourde" - au sens des "décisions lourdes" de Bertrand de

Jouvenel - au travers de témoignages de ce que l'on pourrait appeler des chroniqueurs : témoignages oraux de collaborateurs de l'institution, témoignages écrits de journalistes spécialisés.

## 2) Une vue événementielle : la conjoncture Wolfensohn

Pour différents collaborateurs de ce que l'on appellera désormais "la Banque" pour reprendre l'expression consacrée, ou pour le journaliste spécialisé Paul Blustein, du *Washington Post*<sup>3</sup>, la conjoncture actuelle est liée à la personnalité du président, James Wolfensohn. H. Brétaudeau (1987) note d'ailleurs le rôle déterminant joué par la personnalité du président dans une institution très centralisée. La personnalité de M. Wolfensohn s'oppose à celles de ses prédécesseurs décrits par Blustein comme "des gens généralement sans grande couleur" (*a pretty colorless bunch as a rule*). Il est décrit au contraire comme se souciant peu d'apparaître dans l'uniforme de la Banque (complet-veston) "aimant à danser avec des villageois Africains", "capable de pleurer quand des enfants chantent" ; disant de lui même qu'il "aime être aimé", ce que des cadres exécutifs de la Banque commentent plutôt favorablement. "J'ai été", raconte-t-il, "dans des bidonvilles en Ouganda, dans des camps Palestiniens, et j'ai la pauvreté dans la tête". Il souhaite que les cadres de la Banque fassent systématiquement de longs séjours dans les pays en développement, ce qui ne semble donc pas être le cas actuellement. La sélection de M. Wolfensohn par le président Clinton - le gouvernement des États-Unis jouant "traditionnellement" un rôle déterminant dans le choix du président de la Banque - est aussi bien liée à l'amitié, chacun reconnaissant dans l'autre sa *Weltanschauung*. L'une des devises politiques avancée par le président des États-Unis, lors de sa campagne de 1992, *putting people first*, est le titre même d'un livre collectif publié par la Banque en 1991<sup>4</sup> sous les auspices du chef du service de *Social policy*, Michaël Cernea, coordonnateur de la *Social Development Task*

---

3. Auteur de l'excellent article "Missionary Work" (*The Washington Post Magazine*, novembre 1996) dont sont tirés certains des témoignages évoqués ci-dessous.

4. M. Cernea (ed.) *Putting People First. Sociological Variables in Rural Development*. The World Bank, Oxford University Press 1991 (2ème édition revue et augmentée).

*Force* créée en 1996 avec le Vice-Président Javed Burki. La nomination de M. Wolfensohn fut suivie de différents commentaires le décrivant comme "un homme de la Renaissance avec un carnet d'adresses en or". Avant d'être nommé à la Banque il venait du monde institutionnel de l'art : président du conseil d'administration de *Carnegie Hall*, puis du *Kennedy Center* ; il s'était lancé dans la pratique "amateur" du violoncelle à 42 ans.

L'itinéraire de cet homme d'une cinquantaine d'années offre cependant d'autres aspects qui le rapprochent de ses prédécesseurs. Titulaire d'un *master de Business Administration* de Harvard, il joua un rôle déterminant à Wall Street dans la percée de Salomon Brothers comme l'une des plus grandes banques d'affaires du monde dans les années 1970 et créa sa propre banque d'investissement dans les années 1980. (Alden Clausen était président de la *Bank of America* ; Lewis Preston de *J.-P. Morgan & Co* ; seul Barber Conable dérogeait à la tradition de la haute finance en étant membre du Congrès, ce qui suppose au moins de nombreuses relations dans la "technostructure").

Il n'est pas du propos de ce texte de vaticiner sur l'efficacité - et encore moins, sur la sincérité - de l'engagement de M. Wolfensohn envers la priorité de la lutte contre la pauvreté, - d'ailleurs affichée en son temps par un célèbre discours de M. McNamara dès la fin des années soixante -, ou envers la réalité du passage d'une "culture de prêts" à une "culture de résultats" actuellement en cours.

Il s'agit par contre de donner une première idée de la situation *institutionnelle* créée par cette auto-évaluation dans ce qui constitue sa médiation première, le personnel même de la Banque.

Le fait que l'institution de Washington ait identifié, avec l'élargissement de sa vocation à tous les aspects sociaux, des problèmes complexes propres à l'aide au développement (qu'elle baptise "capacity building", "institution building", "good governance", "sustainable development" etc.) ne l'empêche toujours pas d'être une banque. Comme le souligne Blustein, l'ensemble de l'activité des services, divisions et instances de contrôle est nécessairement tourné depuis des décennies vers ce but architectonique, cette reine de la fourmière, qu'est l'approbation d'un prêt par le conseil d'administration. Comme dans toute instance bancaire, mais ici avec plus de relief étant donné les

sommes engagées et les enjeux géopolitiques, le "montage" d'un prêt est soumis à de multiples instances de contrôle et représente donc pour le personnel un véritable "parcours du combattant". Le mouvement initial peut résulter de multiples variables : du réel engagement d'un chef de service envers le pays dont il traite le dossier, des capacités de conviction d'une autorité administrative ou politique "cliente", de priorités de géopolitique impulsées "d'en haut", ou de l'étrange amitié qu'entretenaient, par exemple, Julyus Nyerere et Robert McNamara. Mais tout ceci se cristallise, se condense inéluctablement dans un *Initial Executive Project Summary* ; ce dernier est suivi par un *Final Executive Project Summary*, lequel est suivi par une mission d'évaluation *ex ante* dans le pays en cause (*pre-appraisal*). Ce dernier déclenche un audit par la Commission des Opérations Régionales et par la Commission des Opérations "Générales" (*Bankwide*). Si le projet est toujours vivant, il acquiert à titre plein la qualité de projet, mais sous forme provisoire. Devenu document, il est tout d'abord revêtu d'une "couverture" (*cover*) blanche, et diffusé dans la division compétente pour commentaires internes ; sous couverture verte, il circule dans d'autres services concernés, pour finalement accéder sous couverture grise au saint des saints du comité exécutif, qui siège chaque mois tout en haut du gigantesque immeuble blanc du n° 1818, H street à Washington. L'ensemble du processus peut durer un à deux ans, et reste soumis à la décision finale du comité exécutif (les "ED" en jargon, *executive directors*) devant lequel le responsable de projet se doit de le soutenir personnellement. On comprend que cet instant soit décrit par le personnel de la Banque comme un instant de "terreur", celle notamment de "se voir poser une question à laquelle on ne peut pas répondre" ; on comprend aussi bien qu'une décision positive soit traditionnellement fêtée par une *wine and cheese party*, à la mode de Washington. Notons enfin que la division des Évaluations se devrait, idéalement, de suivre tout ce processus à l'envers en faisant une reconstitution historiographique, les tenants et aboutissants d'un projet étant bien antérieurs aux premiers déboursements effectifs. Le personnel opérationnel qui n'est pas tenu à ces complexes recherches écrit un "rapport d'achèvement du projet" (*Project Completion Report* ou *PCR*) dont l'obligation se déclenche à la fin des *déboursements* ; or comme le note A. Choksi "la fin des déboursements" signifie en fait "le début des opérations"<sup>5</sup>

---

5. Choksi 1995.

Pour autant il serait tout à fait inexact de présenter le personnel opérationnel de la Banque comme une simple machine à produire des prêts ; tout projet est en effet suivi et "auto-évalué" dans sa phase d'installation, ce qui explique d'ailleurs que le portefeuille de la Banque comporte selon le point de vue du département des Opérations d'Évaluations 80 % de projets "sans problème majeur".

La question essentielle est une question d'organisation institutionnelle et donc de conceptualisation des tâches ; c'est bien pourquoi, en dernière analyse, l'approche de telles questions est "anthropologique". Le Département des Évaluations note en annexe d'un rapport capital de 1992 sur la gestion du "portefeuille" de prêts de la Banque, commenté ci-dessous :

"si les personnels opérationnels sont profondément engagés dans les opérations *ex ante*, consacrent une énergie considérable à la mise en place des programmes par pays et des nouvelles opérations (...) ils ne sont actuellement pas considérés comme responsables des résultats (*they are not now accountable for it*). Ce qui se passe par la suite est souvent perçu comme relevant du Département des évaluations plus que de leur propre compétence".

La "culture de prêt" a eu dans le long terme d'autres conséquences. Celle, tout d'abord de trop rapporter l'action de la Banque mondiale à un dialogue interne. Pour Lawrence Summers, économiste en chef de la Banque devenu secrétaire adjoint au Trésor "si vous écrivez un rapport sur le système bancaire au Kenya la commission de la Banque qui supervise les prêts sectoriels est souvent un interlocuteur plus important pour vous que les autorités bancaires du Kenya".

La "culture de prêt" implique des conséquences sur les promotions internes. Pour Michaël Bruno successeur de Lawrence Summers "l'important est ce qui vous aide à être promu, votre situation dans le *pecking-order*"<sup>6</sup>. C'est aussi " la reconnaissance, le statut, le titre". Un signe de statut est par exemple d'être pourvu d'un bureau avec fenêtre, qui constitue une rareté vu la largeur des différents édifices des "Head quarters".

---

6. Rappelons que cette expression réfère à la hiérarchie chez les poules, qui se manifeste par une distribution asymétrique des coups de bec.

La performance d'un service en terme de volume de prêts est un critère important de "distinction", qui permet de recruter et de se trouver à la tête d'un budget plus important ; à l'inverse, un service qui n'atteint pas un volume de prêts déterminé peut se voir réduire son budget. Cette pression est implicitement avérée lorsque M. Wolfensohn déclare "ils seront désormais jugés sur la capacité des projets qu'ils soutiennent à durer". Pourtant, cette économiste démissionnaire de la Banque ne semble pas convaincue : "Je peux vous assurer que Wolfensohn ne sourit pas quand des membres du personnel freinent l'octroi d'un prêt. S'il le dit, il n'est pas sincère".

Enfin, on doit rappeler que le personnel de la Banque mondiale, qui gagne en moyenne 114 000 \$ par an d'après Paul Blustein, est composé dans une proportion importante de personnes issues de pays en développement, ayant vécu des années dans la région de Washington, ayant des enfants scolarisés, et peu désireuses pour toutes ces raisons d'en partir. Pour un ancien membre du comité exécutif il en résulte "des stratégies de rétention de poste", en d'autres termes la production de personnalités plus axées sur la "défection" que sur la "prise de parole" dans le vocabulaire d'Albert Hirschman (1970).

Pour citer un excellente expression provenant d'un document interne de la Banque elle même :

" le problème est de changer la culture depuis le haut ; or les gens du haut y sont parvenus en se conformant aux valeurs qu'ils sont censés changer".

Il serait pour autant tout à fait inexact, comme le note aussi Paul Blustein, d'assigner au personnel de la Banque des motivations purement carriéristes, pour cette raison que cette expression est en tant que telle vide de sens : qui ne souhaite pas être promu et, surtout, reconnu ? Beaucoup de fonctionnaires de Washington, recrutés dans la "crème" des universités américaines pourraient gagner encore mieux leur vie dans le secteur privé. Beaucoup, aussi, pensent qu'ils sont plus "utiles" à la Banque que dans le secteur privé ou le monde universitaire ; mais tous, me semble-t-il, sont pénétrés de la passion d'un *Kriegspiel* modèle institutions publiques, faire passer un projet, incarner dans des documents souvent austères des voix et des visages, des situations et des climats. Faire parvenir des millions de dollars sur



des comptes à sec, être reconnu comme le concepteur de cette merveille, voilà de quoi motiver. Il faut aussi comprendre ce qu'est le "suivi", inséparable de l'idée de "développement durable" : se battre pour trouver une compagnie compétente en distribution d'eau par exemple, se battre ensuite contre elle parce qu'on la découvre corrompue, licencier pour faute administrative un ami de longue date ; se faire racketter, comme je l'ai entendu, par la mafia russe ; de toutes ces difficultés le livre de Robert Klitgaard (1991) donne d'excellents exemples, à propos il est vrai d'un cas très particulier, celui de la Guinée Équatoriale. Mais au delà de l'universalité des procédures et des pensées, quel cas n'est pas particulier<sup>7</sup> ?

### **3) Une tendance de long terme**

Pour différents observateurs la "culture de prêt" contre laquelle M. Wolfensohn entend lutter est repérable dès la présidence de M. Robert McNamara, auparavant secrétaire à la Défense des États-Unis lors de la guerre du Vietnam. Pour Paul Blustein la Banque était au début des années 1970 une "institution somnolente" dont la vocation de "reconstruction" de l'Europe d'après - guerre et de financement d'infrastructures s'était tournée vers le Tiers-Monde. "Quand nous faisons des choses relativement simples, comme construire des ponts et des barrages", se remémore un économiste de la Banque, "notre habitude de traiter les choses par documents étaient relativement simples". Des réflexions ultérieures montrèrent que même un barrage ou un pont ne sont pas des choses si simples, du point de vue du processus d'installation comme de celui des conséquences sociales<sup>8</sup>. Mais "l'ère" McNamara se caractérise d'après la "mémoire orale" de la Banque selon deux attendus relativement contradictoires : d'une part la prise en compte de la pauvreté comme priorité absolue (le fameux discours de Nairobi) et des "besoins fondamentaux" - la maladie, la malnutrition, l'analphabétisme -, - et donc une évolution considérable d'une institution finançant essentiellement des infrastructures - d'autre

---

7. Ce livre est cité dans ce texte parce qu'il constitue l'un des rares témoignages sur "la Banque travaillant sur le terrain". On se doit de noter qu'il suscite d'extrêmes réserves chez divers responsables de Washington.

8. Voir par exemple M. Cernea "Involuntary Resettlement : Social Research, Policy and Planning". In M. Cernea ed., 1991.

part des attendus de gestion institutionnelle systématisant la période antérieure. Ainsi d'une approche en termes de "rendement" analogue à celle utilisée par R. McNamara dans sa gestion des chaînes d'assemblage chez Ford ou dans le déploiement de troupes au Vietnam : en termes de "cibles" (*targets*), vocabulaire militaire s'il en fut (il inventa aussi la notion de *target-groups* ou "groupes cibles"), appliqué en ce qui concerne la gestion institutionnelle de la Banque à des enveloppes de prêts "cibles" par région et par secteurs. La "culture de prêt" était née.

Contrairement à l'opinion généralement reçue la "culture de prêts" de la Banque mondiale ne fut pas *identifiée* par M. Wolfensohn, mais par les efforts conjugués de l'un de ses prédécesseurs que Paul Blustein qualifie "d'incolores" (*bland*) (M. Lewis Preston) et d'un Vice-Président juste à la retraite (ce n'est probablement pas une coïncidence) M. Willi Wapenhans, à qui M. Preston confia, le 7 février 1992, le soin d'effectuer une évaluation de la gestion du portefeuille (*portfolio*) de prêts de la Banque. Au début des années 1990 la Banque, par l'intermédiaire de son président, était déjà consciente de "problèmes" certes minoritaires dans la gestion des projets, notamment au regard du "taux de retour" attendu (ce que l'on appelle en jargon Banque mondiale "ERR", *economic rate of return*) c'est-à-dire le taux de *discount* à appliquer pour que les coûts et les bénéfices liés à un projet s'annulent<sup>9</sup>. Dans cette lettre de mission le Président de l'époque, dans un style assez obscur il est vrai, annonce aux Vice-Présidents et aux Directeurs de Département (essentiellement à M. Wapenhans et à M. Rovani, alors directeur du département des Évaluations) :

"il est temps pour nous d'inspecter (*review*) le cycle de gestion, (...) les responsabilités du propriétaire (*owner*), *len gros le récipiendaire du prêt/* du porteur de caution /*guarantor/*, du prêteur et le rôle assigné à différentes unités de la Banque ; les méthodologies employées pour parvenir au succès et à l'échec (*sic*) ; et le système pour identifier (*extracting*) et diffuser l'expérience accumulée/*dans les projets/*".

---

9." The rate of discount that equalizes the present value of the cost and benefit streams".

En bref il s'agit de rien de moins que d'examiner l'ensemble du processus de production de la Banque mondiale, et M. Preston considère nécessaire d'ajouter :

"les recommandations de la *Task Force* prendront bien sûr pleinement en compte la compétence du département des Évaluations et son rattachement particulier aux Directeurs Exécutifs"<sup>10</sup>.

Le rapport Wapenhans, rendu l'été 1992 sera qualifié par M. Preston de "franc" et "extrêmement utile". De fait, ses conclusions pour être mesurées ne s'embarrassent pas d'excessives précautions oratoires.

Dans la position du problème tout d'abord :

"les projets comportant un problème majeur sont passé de 11 % en 1981 à 20 % dans l'année fiscale 1991. (...) Parmi ceux parvenus à la quatrième ou cinquième année d'installation, on atteint 43 % et 42 % pour l'approvisionnement en eau (*water supply*) et l'agriculture. (...) Parallèlement peut-être à la diminution de performance du portefeuille, les annulations (*cancellations*) ont augmenté de 50 % ces trois dernières années.

D'autres facteurs corroborent ce déclin. La durée nécessaire à l'achèvement d'un projet (près de 7 ans) a dépassé la durée estimée par l'évaluation *ex ante* (*appraisal*) de plus de deux ans. Le respect des obligations des emprunteurs, tout spécialement financières (...) s'est maintenu à un niveau spectaculairement bas (*startingly low*). (...) Pourtant, l'optimisme de la Banque lors de l'évaluation *ex ante*, indiqué par le fossé entre les estimations des taux de retour à l'évaluation *ex ante* et à la fin d'un projet, a augmenté".

En nuanciant ce tableau sévère les rédacteurs ajoutent à juste titre

"d'autres facteurs (...) incontrôlables - c'est-à-dire mondiaux - constituent des déterminants du rendement des projets" : ainsi des "chocs pétroliers, de la crise de la dette, de la détérioration des termes de l'échange (...) des déficiences des politiques nationales, des instances de régulation, et des capacités institutionnelles".

---

10. *Effective Implementation : Key to Development Impact. Report of the World Bank's Portfolio Management Task Force*, 1992, Annexe G, p. 1.

Mais ce n'est que pour enfoncer le clou :

"Cependant, il y a aussi des aspects des pratiques de la Banque qui contribuent aux problèmes de gestion du portefeuille (...). Parmi ceux-ci, une détermination sous-jacente est certainement la préoccupation permanente (*pervasive*) de la Banque de placer de nouveaux prêts. Aux yeux des emprunteurs, des co-prêteurs comme à ceux du personnel, l'accent mis sur l'approbation d'un prêt en temps donné (décrit par quelques agences partenaires comme la "culture d'approbation", *approval culture*) et le rôle souvent actif joué par la Banque dans la préparation, peut sembler impliquer une approche plus promotionnelle qu'objective de l'évaluation *ex ante*. Il en résulte que la qualité des projets au moment de leur entrée dans le portefeuille - la notion de qualité incluant notamment la faisabilité et un engagement localement soutenu - n'est pas toujours ce qu'elle pourrait être. (...) L'insistance placée sur l'approbation des prêts ne s'accompagne pas d'une insistance égale sur les prévisions d'installation et sur l'identification des risques majeurs pour le rendement des prêts".

Certaines des principales recommandations sont de gérer le portefeuille de prêts par *pays* - en évitant les incohérences dues à l'approche "par projet" qui ne permet pas toujours les recoupements entre financements -, de "créer un environnement interne adhérent à la nécessité d'une meilleure gestion du portefeuille", et d'éviter que la "latitude de gestion" (*managerial discretion*) soit "biaisée" par "l'imposition de plafonds rigides (...) ou l'imposition de normes budgétaires", enfin de "donner la priorité /au suivi/ du portefeuille déjà existant, par rapport aux nouveaux engagements" : une nouvelle allusion, transparente, à la "culture de prêt".

En général, le "rapport Wapenhans" met un accent remarquable - et remarqué - sur ce qu'il appelle "les phases d'amont (*upstream stages*) du cycle / d'installation des prêts".

Pour la première fois dans les usages de la Banque à la connaissance du rédacteur, le rapport inclut aussi une passionnante annexe sur les témoignages des emprunteurs, c'est-à-dire les représentants d'une quinzaine de pays comptant pour la moitié du portefeuille de prêts, généralement membres de gouvernements et d'administrations, sélectionnés pour leur familiarité avec l'institution. Il

est frappant de constater que les principaux attendus d'un document d'interviews de 400 pages, résumés par un auditeur externe (*a contract writer*) vers la fin du travail du rapport (mai 1992) recoupe de nombreuses lignes d'analyse du rapport lui-même.

Ainsi sur la "culture de prêt" :

"D'après nous, l'attitude toute entière de la Banque est tournée envers le prêt et l'engagement (*commitment*). /La Banque/ a un biais consubstantiel (*built-in bias*) contre l'installation et le suivi de projet"

"(...) la tendance est de faire du projet un ensemble d'arguments de *marketing* (*marketing-package*) à destination du Comité exécutif (*Board*). Si le but principal des conditionnalités du projet est de faciliter sa progression, il faut les accepter volontiers. Mais si le motif essentiel est de vendre l'ensemble (*to sell the package*) à destination du Comité Exécutif, c'est une démarche auto-destructrice (*self defeating*).

Ainsi,

"Les déboursements sont souvent freinés du fait que des conditions n'ayant rien à voir avec le projet (*non project conditions*) ne sont pas remplies, alors que les administrateurs du projet n'ont aucun contrôle sur elles. (...) par exemple la stricte obéissance à des conditions sectorielles entre parfois en conflit avec la politique fiscale requise par les prêts d'ajustement structurel".

Mais les remarques des "emprunteurs" débordent largement la seule question de la "culture de prêt", c'est à dire des formes prise par les procédures institutionnelles d'amont. On sent très bien dans le compte-rendu de cet "atelier" (*workshop*) de mai 1992 à quel point les personnalités réunies, sans jamais mettre en cause la vocation de la Banque et en adressant même des compliments à mon sens sincères, ont saisi l'occasion pour "vider leur sac" à propos de l'ensemble de ce que l'on a appelé ci-dessus le processus de production des prêts.

Un point essentiel est la capacité de la Banque à assurer un dialogue égal, résultant dans ce que l'on appelle la "propriété" (*ownership*) des projets par les pays emprunteurs, dépendante elle-même des "capacités institutionnelles" si souvent avancées désormais. On y revient ci-dessous.

Des difficultés et lacunes sont souvent relevées concernant le "suivi", ce qu'un vocabulaire récent appelle "*timely monitoring of projects*". On reproche ainsi au personnel de la Banque de "changer fréquemment" sur le même projet, d'où des ruptures dans le temps dues aux engagements différents des personnels successifs ; on reproche de même à la Banque une approche insuffisamment "flexible" et "évolutionniste" dans le sens le plus neutre (*evolutionary*) - c'est-à-dire capable de répondre aux inévitables modifications diachroniques propres à l'action publique en général.

On reproche de même à l'évaluation de n'être plus ce qu'elle était : ainsi avec l'ancienne version du *Staff Appraisal Report* ou SAR (l'un des documents majeurs d'auto-évaluation à la disposition des emprunteurs avant la réforme de 1987). Les critiques sont parfois frontales. Ainsi, on réserve "peu de considération" aux *Project Completion Reports (POR)* et encore moins aux évaluations *ex-post*, qui "font bien sur les étagères en tant qu'expérience accumulée" (*lessons learned*) mais "qui sont rarement lus, si ce n'est par les gens qui veulent savoir comment ce genre de chose doit être écrit". Car "une fois que le projet est terminé tout le monde l'oublie".

(Cette remarque, notons le, concerne tout aussi bien les emprunteurs clients de la Banque que la Banque elle-même.)

Car si "l'énorme expérience de la Banque peut être d'une considérable utilité aux emprunteurs, le problème est que les départements d'évaluation sont isolés des départements de préparation des projets" (départements opérationnels dans le vocabulaire de la Banque). On retrouve ici un problème explicitement souligné par le département des Évaluations.

"Il y a quelque chose qui ne marche pas, /.../ parce que les projets actuels rencontrent les mêmes problèmes que les anciens projets".

D'où un appel "à la mémoire institutionnelle de la Banque".

Cet appel ou plutôt cette référence historique concernent tout particulièrement cette modalité capitale du "dialogue" entre la Banque et ses clients, que l'institution de Washington aime à baptiser "*ownership*", qu'il vaudrait mieux traduire par "appropriation" que par "propriété". L'argument est ici que des projets d'aide ne peuvent être

menés à bien que si les emprunteurs s'y trouvent engagés (impliqués) dans le sens quasiment psychologique et philosophique du terme.

Or, sur le long terme

"la Banque a pris un rôle de plus en plus déterminant dans la conceptualisation des projets. (...) Si ce mouvement continue, l'implication (*involvement*) de l'emprunteur diminue".

Ainsi dit encore un emprunteur,

"Quel est actuellement l'engagement effectif sur un projet ? La plus grande partie du portefeuille est décrit comme "projet Banque mondiale". Si c'est un projet Banque mondiale, qu'est ce que j'ai à y faire ?".

Remarquons cependant qu'on se trouve à un carrefour logique, car la prise en compte des observations menacerait l'accent mis à juste titre (sur le plan logique) par le rapport Wapenhans sur les phases "d'amont" des projets, dès lors moins contrôlables.

Plus généralement, on observe que "la Banque change sa religion (*wisdom*) à mesure que le temps passe", d'où la difficulté d'adhérer à des priorités différentes.

"Nous avons vu la Banque parler d'import-substitution dans les années 1960, puis de promotion des exportations, puis de problèmes sociaux, et nous en sommes maintenant à l'environnement".

Enfin, on entend souvent des emprunteurs louer les capacités d'analyse et la rigueur de la Banque, mais regretter le peu d'autonomie et surtout de formation qu'elle réserve aux autorités et consultants "locaux".

Le rapport Wapenhans reprend beaucoup de ces remarques dans l'une de ses recommandations : "(re)définir le rôle de la Banque dans l'installation des projets de manière à promouvoir l'engagement et la fiabilité de l'emprunteur".

#### **4) Les inévitables détours institutionnels de l'évaluation**

Le rapport Wapenhans se déclenche sous l'effet d'observations strictement économiques et financières ; la dégradation des "taux de retour", l'augmentation des annulations, l'importance de déboursments non dépensés ou trop lentement dépensés. Cependant la recherche des causes le conduit vers des variables institutionnelles et finalement vers l'ensemble de ce que l'on a appelé le processus de production de la Banque, sous sa forme institutionnelle et "humaine" ; la "culture de prêt", l'approche "promotionnelle", et surtout ce que l'on appelle d'un bref mot porteur d'implications considérables, le "suivi". Dans ce processus d'accompagnement des projets, généralement jalonné désormais par un "Midterm- review" (Choksi, 1995), c'est une bonne partie de l'être institutionnel Banque mondiale qui se réfracte : de la nature des relations hiérarchiques entre chefs de projet et personnel opérationnel, dont William Partridge donne deux excellents exemples dans son commentaire de la contribution de R. Klitgaard sur les facteurs "culturels" dans l'évaluation (in Picciotto ed. 1995 : 206-209) ; de la nature des dialogues entre personnels de la Banque et gouvernement. Pour être encadrés par de multiples règles administratives, ces dialogues se présentent sous les formes les plus variées, des réelles solidarités déjà relevées à un autoritarisme parfois inconscient. Klitgaard donne une évocation de cette dernière attitude en décrivant ainsi une rencontre entre un chef de mission et des ministres de Guinée équatoriale :

"(...) Heinz commença à lire son résumé dans un espagnol teinté d'accent germanique. Je regardais les ministres. L'un avait la mâchoire serrée dans ce qui ressemblait à de la colère. Deux prenaient des notes. La plupart écoutaient les bras croisés. Heinz leur déversait tout : la nécessité de procédures d'entretien, la nécessité de procédures de réparation, la nécessité d'un changement de mentalité envers le capital. Les ministres apparurent plus tristes - et aussi plus petits. Je réalisais soudainement que dans les chaises basses le long de cette grande table, Don Constantino, le ministre du Plan, ne faisait guère plus d'un mètre soixante. Près de moi le ministre de l'Industrie et du Commerce qui m'avait paru gigantesque dans son bureau, était à peine capable d'atteindre de ses coudes la table de la conférence (...) Les gens de Guinée équatoriale ne sont généralement pas grands ; à un mètre soixante-quinze j'étais plus grand que la plupart des gens. Mais dans



cette situation ces disparités devenaient symboliques : c'était une véritable salle de classe, avec Heinz de la Banque mondiale délivrant un cours austère, et les ministres les plus importants du pays ayant des airs d'écoliers contraints de rester assis pour écouter des choses qu'ils n'aimaient pas" (Klitgaard, 1991 : 46).

Cette évocation, répétons-le, ne saurait fournir un stéréotype des rapports entre la Banque et ses "clients". On peut, symétriquement, voir des gouvernements manipuler des missions de la Banque, ou s'y opposer par droit de souveraineté. Cette esquisse donne simplement une idée des difficultés de parvenir, dans des situations qui relèvent par définition de la dépendance financière, à ce que la Banque appelle *ownership*, c'est-à-dire l'appropriation des projets par les emprunteurs, désormais avancée comme une des conditions nécessaires pour que les projets soient non seulement installés, mais menés à bonne fin. Le livre de Klitgaard (1991) peut d'ailleurs être considéré comme un témoignage sur les multiples détours nécessaires pour susciter l'adhésion dans un contexte de rivalités exacerbées, de concussion, de désespoir, de perte de sens, de réseaux implicites et de violence.

Finalement, c'est aussi de la nature des dialogues institutionnels, de la formation des personnels comme de leurs interlocuteurs "clients", que parle l'institution multilatérale lorsqu'elle met en avant des concepts comme "la construction de capacités institutionnelles" (*capacity building*) ou "bon usage du pouvoir" (*good governance*).

Le rapport Wapenhans semble ainsi rejoindre de manière indépendante la remarque d'un groupe d'anthropologues du service de politique sociale, lorsqu'ils remarquent qu'une "étude ethnographique en profondeur de la culture des agences de développement permettrait de définir les lieux récurrents d'apparition des problèmes" (Kottak, 1991 : 460). Non qu'il s'agisse à proprement parler d'ethnographie - encore que certains attendus sont directement inspirés par ce que l'on peut appeler les "catégories locales" des acteurs - mais parce qu'en désignant explicitement des formes institutionnelles de l'action c'est, effectivement, vers une certaine forme d'ethnographie que l'on pointe le doigt.

## 5) La récurrence des idées et des factions

On pourrait peut-être décrire l'évolution de la Banque selon des qualifications générales successives : technocratique et populiste sous McNamara, néo-libérale sous Barber Conable et Alden Clausen<sup>11</sup>, environnementale et sociale sous Lewis Preston et Jim Wolfensohn. On ne saurait oublier cependant que des modes de pensée et d'action dominants sont, par définition, toujours accompagnés de courants souterrains et d'arbitrages, quelles que soient les normes et obligations auxquels sont soumis les personnels d'institutions à la fois publiques et bancaires. Cette tension entre "la" pensée dominante et "les" diverses conceptions, réactions et expériences de "terrain" de groupes et de "factions" eux mêmes situés dans des contextes divers est d'ailleurs qualifiée de *in-fighting* dans le vocabulaire courant de la Banque.

On peut en donner un premier exemple tiré de la situation récente, (décembre 1994), alors que la priorité est plutôt donnée aux dimensions sociales - et donc, peut-être, "culturelles" - de l'aide au développement. Il s'agit d'un échange entre Robert Klitgaard, militant avec des attendus méthodologiques sophistiqués en faveur de "l'inclusion du facteur culturel dans la recherche sur l'évaluation" et de Elizabeth Mac Allister, directrice d'une division de la *Canadian International Development Agency*, lors de la conférence de la Banque mondiale sur l'évaluation.

"Klitgaard. (...) Pour revenir à l'analogie de Putnam - la culture est le terreau (*soil*) symbolique où le développement trouve son origine (...) Est ce que les spécialistes des sciences sociales peuvent se rapprocher des spécialistes des sols ?"

Mac Allister. "(...) Dans l'ensemble, je dirais que M. Klitgaard n'a pas établi de prémisses selon laquelle le développement ne peut se produire qu'à partir d'une priorité sur la culture. Il est au moins aussi plausible que des modes adéquats de gouvernement et le libre marché marcheront tout aussi bien si on leur laisse une chance (*will work just fine given a chance*), que la "culture" soit Japonaise, Singapourienne ou Nigériane".

---

11. Ce qui ne va pas sans quelque paradoxe pour une institution publique alors chargée, dans le cadre des programmes d'ajustement structurel, d'expliquer à d'autres institutions publiques qu'elles coûtent trop cher.

On aura reconnu dans ce morceau choisi - la discussion générale étant tout à la fois plus large, plus auto-contradictoire, plus vague mais plus bienveillante que ce qu'il laisse supposer - cette "rencontre entre des bateaux qui se croisent dans la nuit et se parlent au passage" du poète anglais H. W. Longfellow. J'ai souligné ailleurs (1987) les difficultés de la thèse selon laquelle l'aide au développement devrait s'adapter aux cultures locales, en ce que le *corpus* qui organise l'économie du développement est lui-même, en quelque manière culturel, étant inéluctablement issu des bouleversements historiques de la révolution industrielle en Europe. Simultanément, il est indéniable que les processus d'aide, par nature universalisants, sont comme gauchis par leur confrontation avec des ensembles comme "le Japon" ou "le Nigeria", constitués au plan des médiations macro-économiques par des histoires et des configurations sociales distinctes. Pour autant, *en quoi s'agit il de "cultures" ?*

Toujours est-il que cette "confrontation", si indécidable soit-elle finalement, présente un cas d'école sur le "*in-fighting*" de la Banque, une sorte "d'enjeu" au sens de C. Wright Mills voire de "paradigme" au sens de Kühn.

Ce déplacement des enjeux, la coexistence de tendances de réflexion "souterraines" et de la pensée dominante ont été particulièrement mis en relief par l'anthropologue Michaël Cernea, responsable d'un service de *Social Policy* au siège de Washington qui, lors de sa création en 1974 par ...Robert McNamara ne comptait qu'un seul membre, lui-même. Il n'est sans doute pas sans signification que ce soit cet infatigable avocat de l'incorporation de l'analyse sociale et sociologique à toutes les étapes de l'aide, ce critique déterminé de ce qu'il appelle "l'éconocratie" ait été, après plus de vingt ans de travail à la fois loyal et critique, choisi par le président Wolfensohn pour coordonner une *Social Development Task Force* (dirigée, comme c'est l'usage par un Vice-Président). Ce groupe dont l'inspiration se trouve finalement dans le droit fil du rapport Wapenhans (en ce que les attendus d'ordre institutionnel de ce dernier pointent en dernière analyse vers la dimension sociale et sociologique des projets) a pour mission rien moins que d'introduire des outils utilisables d'analyse sociale dans l'ensemble du "processus de production" de la Banque, en commençant par ces documents de décision fondamentaux que sont les CAS (*Country Assistance Strategies*). Pour Cernea, le travail accompli

depuis lors a d'ores et déjà considérablement changé le processus de production de la Banque, notamment en termes de volume et de "qualité" du portefeuille de prêt<sup>12</sup>.

On assiste donc à l'équivalent institutionnel de ce que l'on a coutume d'appeler en psychanalyse le "retour du refoulé". L'enjeu situé au centre de la confrontation entre Robert Klitgaard et Elizabeth Mac Allister, évoqué plus haut, - qui consiste à renvoyer dos à dos sous des formes variées "les hommes" et "l'argent", "le social" et "l'économique", le "culturel" et le "libre marché" - a été constamment affronté par Cernea dans le cadre d'un long itinéraire.

Il en retrace certains aspects directement pertinents pour notre propos dans sa conférence de réception du "prix Malinowski" conféré par la *Society for Applied Anthropology* américaine en 1995.

"Quand j'ai commencé à travailler avec la Banque (...) je ne connaissais aucune des choses les plus simples de ce que pouvait bien être mon travail ; par exemple, ce que j'aurais à faire le lendemain de mon recrutement.(...) Pour donner une idée de ce que je ressentais alors, en tant que porteur d'un message anthropologique à un groupe professionnel agnostique et sceptique, j'aimerais rappeler une histoire venue du Vatican. Après le concile Vatican II, le pape Paul VI pensa qu'il fallait créer quelque chose pour propager la foi dans les pays de l'Est. Il créa un nouveau service intitulé "Secrétariat aux Incroyants", à la tête duquel il nomma le cardinal autrichien Franz König (...) Le pauvre cardinal ne savait absolument pas en quoi pourrait bien consister son travail. Quand il s'en ouvrit auprès du Pape, on dit que celui-ci haussa les épaules et dit 'franchement, je n'en sais rien' ; puis il ajouta en Latin *Usus docebit*, "c'est l'usage qui vous l'enseignera". (Cernea 1995 : 5, 6).

On voit ce qui sépare les "usages" de la Banque de 1974 des faits que l'on commente aujourd'hui. De l'avis général, l'évolution institutionnelle dont on constate actuellement le mouvement tient d'une part à l'ébranlement des certitudes provoquées par les politiques d'ajustement structurel des années 1980<sup>13</sup> chez les factions

12. Communication personnelle, 1997.

13. Rapport Wapenhans ; voir aussi Klitgaard, 1991 : 10.

"éconocratiques" elles-mêmes, qui les avaient mises en oeuvre ; et, conjointement, à la montée de l'audience de personnalités comme celle de Cernea, critiques *depuis l'intérieur de l'institution* vis-à-vis d'approches "biaisées" des problèmes de développement.

Ces "biais" sont identifiés comme suit par le coordonnateur de la *Social Development Task Force* de 1996 :

"Le modèle éconocentrique est visible dans les approches qui se concentrent unilatéralement sur les variables économiques et financières (...) Elles ont pour présupposé que si vous pouvez "trouver les bons prix" (*get the prices right*) tout le reste va se mettre en place. Ceci, cependant ressort d'une croyance écono-mythique (...) C'est un voeu pieux qui élimine les variables non-économiques de la théorie, mais pas de la réalité (...) Quand les dimensions sociales du développement sont évacuées, les projets prennent une tournure irrépressible et bizarre, ils échouent.

*Le modèle technocentré* (...) Bien que la rage des transferts de technologie se soit calmée, il y a toujours aussi peu de compréhension sur la cohérence nécessaire entre le développement de nouvelles infrastructures et la création de l'échafaudage social (*social scaffolding*) qui va avec. (...)

*Le modèle centré sur les biens (commodocentric)* est visible dans des dizaines de programmes qui se concentrent sur "la chose" et non sur les acteurs sociaux qui la produisent. Ils se concentrent sur la production de café mais pas sur les producteurs de café, sur "le développement du bétail" mais pas sur les éleveurs, sur l'approvisionnement en eau mais pas sur les consommateurs" (Cernea 1995 : 15-16).

Si la réflexion du service de *Social Policy* s'est trouvée progressivement projetée sur le devant de la scène institutionnelle, c'est, dit le Vice-président pour Le Développement Durable Ismail Serageldin, que "Michaël Cernea est resté fermement attaché à la nécessité de traiter des dimensions sociales du développement bien avant que cela devienne à la mode"<sup>14</sup>.

---

14. Préface à Cernea, 1995.

Mais le mot "social" est lui même ambigu. Ce qui est central dans la démarche du service de Cernea, ce n'est pas exactement la priorité donnée à la dimension "sociale" des problèmes, c'est la réflexion sur "l'échafaudage social" à construire pour que les projets de développement induit soient appropriés par leurs destinataires ; c'est donc une réflexion "d'ingénierie sociale" dont la nécessité est inlassablement rappelée<sup>15</sup>, et dont divers exemples disponibles sont notamment relatifs à des méthodes de "planification par le bas" (*Bottom-up planning*)<sup>16</sup>.

Pourquoi, cependant, cette insistance ? On se trouve ici à un autre carrefour logique de l'ensemble du processus ; la réponse est en effet que les projets "appropriés", en d'autres termes "compatibles" dans les termes de Conrad Kottak "avec les organisations sociales traditionnelles" connaissent des taux de retour économiques supérieurs aux autres. Cette conviction s'est forgée à partir d'une première analyse de 57 projets de la Banque dans les années 1980 (publiée dans les deux éditions de *Putting People First*), complétée par une analyse de même type actuellement menée à plus grande échelle<sup>17</sup>.

Tel est finalement le point architectonique de l'argumentation, si bien que Cernea est fondé à appeler à "changer les règles, à un changement institutionnel" (1995 : 13) à partir de l'un des critères fondateurs de l'institution elle même - le fameux "taux de retour économique". Ainsi définie, l'argumentation tend à intégrer les "passions" (sociales) et les "intérêts" (économiques et bancaires) pour paraphraser Albert Hirschman ; elle se situe ainsi à l'intérieur d'une configuration intellectuelle fondatrice de l'économie politique elle-même (Hirschman, 1980), et non comme une position anti-économiste<sup>18</sup>.

---

15. Voir par exemple "La connaissance en sciences sociales à destination des projets et des politiques de développement", Introduction à *Putting People First*, 1991.

16. Voir pour un cas mexicain *The Building Blocks of Participation : Testing Bottom-up Planning*, World Bank Discussion Papers, 1992.

17. J'ai commenté ailleurs certaines des difficultés présentées par cette analyse dont l'intérêt n'est en général pas en cause. (Baré, 1994). Cernea lui-même en reconnaît les limites et imprécisions actuelles sans en mettre en cause le fondement (1995 : 12).

18. Les attendus centraux de la *Task Force* sur le "développement social" ne sont pas encore publics à l'heure où ces lignes sont rédigées. Du point de vue

A l'heure présente on ne peut préjuger de ce que deviendra la considérable réforme en cours à la Banque. On dit en termes imagés qu'elle est en train de "grimper la colline" (*going up the hill*) ; que l'on ne peut savoir s'il s'agit ou non de rhétorique, mais en tout cas que l'existence même d'une rhétorique est importante, parce qu'on peut toujours la rappeler à ses auteurs ("*they are accountable for it*").

Mais on peut en tout cas noter que, pour la première fois sans doute de son histoire, l'institution de Washington réfère explicitement ce qui serait son "action" à son être institutionnel, et à ce qui serait sa (ou ses) "culture(s)". De fait, l'action sociale n'est guère qualifiable sans prendre en compte ses médiations institutionnelles et humaines ; l'évaluation s'apparente dès lors à ce "roman vrai" par lequel Paul Veyne définit l'histoire (1971).

---

méthodologique elles se situent dans l'inspiration directe d'un travail d'audit antérieur, consacré à la réinstallation des personnes déplacées, également coordonné par M. Cernea. (*Resettlement and Development*. Environment Department, Papers n° 032, The World Bank, 1996).

## BIBLIOGRAPHIE

BANETH (J.)

1996 *Selecting Projects for the World Bank*. World Bank Discussion Papers 322, Washington.

BARÉ (J.-F.)

1987 Pour une anthropologie du développement économique. *Études Rurales*. Paris, n° 105-106.

1991 L'aide au développement est bien humaine. *Chroniques du Sud*. ORSTOM, Paris, n° 6.

1994 Une pensée positive ? Anthropologie sociale et développement rural (A propos de M. Cernea (ed.) 1991. *L'Homme*. Paris, juillet-septembre 1994, 131.

1997 L'anthropologie et les politiques de développement. Quelques orientations. *Terrain 28. Carnets du Patrimoine Ethnologique*, Paris, 1997.

CHELIMSKY (E.)

1995 New dimensions in evaluation. In R. PICCIOTTO and R.C. RIST (eds.) *Evaluation and Development. Proceedings of the 1994 World Bank Conference*. World Bank, OED, Washington

CERNEA (M.) (ed.)

1991 *Putting People First. Sociological Variables in Rural Development*. 2nd edition revised and expanded. The World Bank, Oxford University Press.

1995 *Social Organization and Development Anthropology. The 1995 Malinowski Award Lecture*. Environmentally Sustainable Development Studies and Monographs. The World Bank, Washington, n° 6.

CHOKSI A.(M.)

1995 Evaluation in the Bank : taking stock of 50 years of development work. In PICCIOTTO and RIST (eds.).

HIRSCHMAN (A.)

1970 *Face au déclin des entreprises et des institutions*. Éditions ouvrières, Paris (traduction de *Exit, Voice and Loyalty*, Harvard University Press, Cambridge, USA).

HIRSCHMAN (A. O.)

1980 *Les passions et les intérêts*. PUF, Paris (1ère édition Princeton University Press, 1977).



KOTTAK (C. P.)

1991 When People Don't Come First : Some Sociological Lessons from Completed Projects. In M. CERNEA (ed.).

KLITGAARD (R.)

1991 *Tropical Gangsters. One Man's Experience with Development and Decadence in Deepest Africa.* I.B. Tauris and Co Ltd, London and New-York.

1995 Including Culture in Evaluation Research. In R. PICCIOTO and R.C. RIST eds. Voir aussi le commentaire de William PARTRIDGE.

LEVY (F.)

1984 L'évaluation des politiques publiques aux Etats-Unis. In J.-P. NIOCHE ET R. POINSARD (eds.).

NIOCHE (J.-P.) et POINSARD (R.) (eds)

1984 *L'évaluation des politiques publiques.* Economica, Paris

PICCIOTTO (R.) and RIST (R.C.) (eds.)

1995 *Evaluation and Development. Proceedings of the 1994 World Bank Conference.* World Bank, OED, Washington.

VEYNE (P.)

1971 *Comment on écrit l'histoire.* "Points", Seuil, Paris.

Textes réunis et présentés par  
Jean-François BARÉ

**REGARDS  
INTERDISCIPLINAIRES  
SUR LES  
POLITIQUES  
DE DÉVELOPPEMENT**

 L'Harmattan

Textes réunis et présentés par

**Jean-François BARÉ**

**REGARDS  
INTERDISCIPLINAIRES  
SUR LES  
POLITIQUES  
DE DÉVELOPPEMENT**

**L'Harmattan**

5-7, rue de l'École Polytechnique  
75005 Paris - FRANCE

**L'Harmattan Inc.**

55, rue Saint-Jacques  
Montréal (Qc) - CANADA H2Y 1K9

© L'Harmattan, 1997  
ISBN : 2-7384-6064-X