

Emmanuel Escroignard

Domaine d'activité : Aménagement, développement, gestion des territoires

Contact : [Czmani@yahoo.fr](mailto:Czmani@yahoo.fr)

**Rapport de séjour  
Educandario Eunice Weaver  
Avril-Septembre 2005**

- Activités :
- Suivi / diagnostic de l'activité agricole
  - Projet d'extension du système d'irrigation
  - Projet d'extension de la bananeraie
  - Projet de sensibilisation à la problématique de gestion des déchets
  - Projet d'investissement au recyclage

**Educandario Eunice Weaver  
Avenida Senador Almir Pinto 4005  
Novo Maranguape  
61 940 000 Maranguape CE  
Brésil  
Tél: (005585) 341 06 58**

**Association Jangadeiros  
35 chemin de la VERNIQUE  
69130 ECULLY**

# SOMMAIRE

<b><u>Introduction</u></b> .....	<i>P. 3</i>
<b><u>I. Présentation</u></b> .....	<i>P. 4</i>
I.1 <u>Dimensions spatiales, économiques et sociales</u> .....	<i>P. 4</i>
I.2 <u>Présentation de la structure</u> .....	<i>P. 7</i>
I.3 <u>Présentation de mon travail</u> .....	<i>P. 9</i>
<b><u>II. Le diagnostic : données</u></b> .....	<i>P. 17</i>
II.1 <u>Introduction</u> .....	<i>P. 17</i>
II.2 <u>La place du campo au sein de la structure</u> .....	<i>P. 20</i>
II.3 <u>Le campo : aspects matériels</u> .....	<i>P. 27</i>
II.4 <u>L'activité au campo à mon arrivée</u> .....	<i>P. 32</i>
II.5 <u>Retour sur les objectifs initiaux du projet et bilan</u> .....	<i>P. 48</i>
II.6 <u>Retour sur les « échecs » de deux projets dans le projet</u> ...	<i>P. 55</i>
<b><u>III. Les projets et actions entreprises</u></b> .....	<i>P. 60</i>
III.1 <u>Le diagnostic : procédure et démarche</u> .....	<i>P. 60</i>
III.2 <u>La démarche participative</u> .....	<i>P. 61</i>
III.3 <u>Les axes d'intervention</u> .....	<i>P. 67</i>
III.4 <u>Retour sur les projets et actions engagés</u> .....	<i>P. 70</i>
<b><u>Conclusion</u></b> .....	<i>P. 94</i>
<b><u>ANNEXE 1 : Projet de stage : Diagnostic après deux ans de projet</u></b>	<i>P 98</i>
<b><u>ANNEXE 2 : Le système de l'AMAP</u></b>	<i>P102</i>

## Introduction

C'est lors de mon stage de fin d'étude, pendant l'été 2004, que je découvre l'existence de l'Educandario Eunice Weaver et de l'association Jangadeiros. Dans le cadre de mon DESS à l'Institut de Géopolitique Français (Spécialité : Aménagement, gestion et enjeux de territoires) j'ai pu rencontrer Tiphaine De Mombynes qui travaillait comme moi au GRETS ; R&D de l'entreprise EDF. Au cours de nos conversations, elle me parle de son expérience au Brésil. Son enthousiasme stimulant mon propre enthousiasme, elle me soumet alors l'idée de participer à cette « aventure ». Suite à nos conversations, je prend alors contact avec le président de l'association, Jean Marc Ferrero, puis avec Dona Cécilia, une des présidentes de l'Educandario au Brésil. Mon départ ne dépend rapidement plus que de moi. D'un point de vue personnel, ce rapport doit me permettre de faire le point et le bilan de mon expérience. Je reviendrais donc sur un ensemble d'aspects humains, psychologiques, physiques, historiques... C'est aussi l'occasion pour moi de replacer plus concrètement cette expérience dans une approche professionnelle. Bien sûr je reviendrais sur les actions que j'ai pu mener, mais je ne me contenterais pas de ceci. Je chercherais constamment à décrire, à soulever ou à analyser des questions transversales qui ont pu traverser mon esprit au moment de mon séjour. Je chercherais donc à y apporter une approche empreinte de ma sensibilité géographique, de ma formation d'aménageur et de gestionnaire des territoires. Je recadrerai aussi fréquemment mon travail sur les questions que peuvent soulever la problématique de l'intervention d'un volontaire dans un projet de développement local. L'objectif de ce travail est également de dresser un tableau de l'Educandario qui puisse servir à l'association et aux prochains volontaires qui décideront de participer à cette belle aventure. Je tenterai donc d'apporter un recul sur la situation, les besoins, les enjeux... Ceci, afin que l'action mise en place à partir de la France puisse être la plus cohérente possible avec la réalité du terrain.

Les territoires recèlent bien souvent en eux même les richesses nécessaires à leur croissance. Cependant, différents obstacles suffisent généralement à anesthésier les initiatives locales. L'aspect financier apparaît bien entendu comme un des obstacles majeurs. Néanmoins, pour pouvoir transcender cet obstacle, il est déjà essentiel de pouvoir identifier les ressources potentielles des territoires et déterminer des axes de développement plausibles. L'objectif de mon travail était donc de m'imprégner de ce territoire, de le comprendre, lui et ses acteurs, puis de les décrire et de les analyser. A partir de ce bilan, mon objectif était donc de proposer des voies de développement répondant à des enjeux et des besoins sanitaires, alimentaires, matériels et/ou économiques. Durant mon séjour, comme pendant la rédaction de ce rapport, j'ai donc constamment cherché à comprendre, à décrire et à analyser la situation. Pour cela, j'ai d'abord observé, écouté, puis questionné. J'ai lié des amitiés fortes, mais, dans un souci d'objectivité, j'ai toujours tenu à me séparer d'une influence trop importante. En effet, les acteurs d'un territoire sont trop impliqués individuellement pour pouvoir porter un regard général et objectif sur celui-ci. Leurs activités économiques, leurs orientations ou ambitions politiques, les « condamnent » alors à occulter une bonne partie des données matérielles ou immatérielles. Dans ces conditions, consciemment ou parfois même inconsciemment, les réflexions restent souvent engluées dans des considérations individualistes desservant l'intérêt général. J'ai donc cherché à contourner cet écueil et à m'attribuer ce rôle d'observateur, détaché de toute ambition personnelle. Avec les limites qui étaient les miennes. A savoir, le temps, l'argent et la langue.

Je dois remercier ici sincèrement Tiphaine pour m'avoir soutenu avant, pendant et après cette expérience. J'en profite également pour remercier l'ensemble des membres de l'association Jangadeiros, les présidentes de l'Educandario et bien entendu l'ensemble des personnes qui m'ont accompagnées sur place à Maranguape. Bien sûr, je remercie également mes parents qui m'ont donné les moyens et la liberté de réaliser ce projet.

# **I Présentation**

## **I.1 Dimensions spatiales, économiques et sociales**

Dans un premier temps il convient de recadrer un peu notre zone d'étude dans son environnement. Attachons nous donc dans un premier temps à donner une dimension spatiale, économique et sociale à notre étude.

### → **Situation géographique**

L'Educandario se situe à Maranguape. C'est une ville de 40 000 habitants dans l'Etat du Céara. Cet Etat forme avec 8 autres Etats le territoire du Nordeste Brésilien. Ces Etats possèdent un climat, des caractéristiques géographiques et socio-économiques en communs.

### → **Une région aux trois ensembles géographiques**

Cette région est alignée sur 3500 Km de littoral. On y trouve une zone fertile de 100 Km de large. Deux composantes expliquent principalement cette caractéristique. Les entrées maritimes en venant se confronter à un ensemble de collines (serra) culminant en moyenne à près de 1000 mètres d'altitude, favorisent la formation de pluies. Ces pluies, rares mais abondantes, permettent de cultiver des terres pour le reste essentiellement arides. Canne à sucre, cacao, coton, bananes et noix de coco représentent les principales cultures locales.

Au delà de cet ensemble dépressionnaire, et avant d'aborder le Sertao (intérieur sec), s'étend une zone intermédiaire entre climat semi tropical et climat semi-aride. Sur cette zone, une terre d'élevage et de cultures moins nobles : Manioc, tabac, haricots.

Puis à l'intérieur des terres, le climat devient très sec. Les rivières et les fleuves sont à sec la moitié de l'année. La végétation se réduit à des épineux rabougris, quelques cactus et quelques arbres qui apportent un peu de verdure à cet environnement gris et brûlé. Ici aussi un territoire agricole mais soumis plus encore aux caprices du temps.

⇒ Un espace régional composé de trois ensembles

- Une zone fertile de 100 Km de large à partir du littoral. Un climat semi tropical et une végétation dense
- Une zone intermédiaire
- Une zone aride

Ces caractéristiques géographiques, entre autres, font de ces territoires l'un des endroits parmi les plus pauvres du Brésil. Ce territoire est fortement marqué par la ruralité et l'agriculture.

### → **Une région soumises à des conditions économiques et sociales difficiles**

Dans le Nordeste, 70 % des terres appartiennent à 4 % de gros propriétaires. Les petits propriétaires doivent en outre subir un système de féodalité de la terre (dit latifundiaire) qui maintient en esclavage près de 20 millions de paysans. Ainsi, lorsque les sécheresses font souffrir les petits propriétaires, ce sont les grands industriels, les multinationales et les banques qui poussent les petits paysans et leur agriculture vivrière vers la sortie. Lorsque les intérêts ne sont pas uniquement spéculatifs, l'agriculture vivrière est abandonnée au profit de l'élevage ou de l'agriculture extensive.

Le flagelado, petit paysan du Nordeste, n'a donc plus qu'à rejoindre les favelas des grandes villes ou encore, si c'est envisageable, trouver d'autres terres.

→ **Un Etat du Céara empreint de ces caractéristiques**

L'Etat du Céara est profondément marqué par ces caractéristiques. C'est une zone essentiellement agricole et rurale. C'est l'une des régions parmi les plus pauvres du Brésil. Le littoral est omniprésent. Il s'étale sur près de 600 Km (soit 1/3 de la zone frontalière).

Il y existe 3 principaux types d'espaces. Voici ces ensembles respectivement du littoral à l'intérieur des terres du Ceara :

- La serra, ensemble de collines, climat de type semi tropical (environ 100 Km de large)
- Une zone intermédiaire située entre la zone du littoral et le sertao
- Le Sertao, climat semi aride (près des ¾ de la surface de l'Etat du Céara)

Fortaleza est la capitale du Céara. Elle rassemble près de 3 000 000 d'habitants. Un chiffre énorme et révélateur quand on pense que l'Etat du Céara compte « seulement » 6 000 000 d'habitants. Il faut savoir que la population de Fortaleza a doublé en 10 ans. Cette croissance est essentiellement liée à l'exode rural, lui-même lié à la sécheresse des années 1980, suivi de l'endettement des paysans, puis de leur expulsion massive par les banques et la grande propriété foncière. On parle « d'économie de la sécheresse ». Ainsi, près de 700 000 Fortalenses vivent dans des bidonvilles, plus de 500 000 dans des quartiers populaires environnants les favelas. Le quartier favelas du Pirambu avec ses 300 000 habitants forme l'un des plus grands, si ce n'est le plus grand bidonville d'Amérique du Sud.

D'autres villes environnant Fortaleza ont également participé à absorber ces flux de population. Maranguape, distant seulement de 40 Km de Fortaleza (plus proche encore du Sertao zone la plus touchée) en fait partie. De nombreux enfants de l'Educação viennent justement de ces bidonvilles ou autres quartiers populaires qui sont nées avec ces événements.

## → La ville de Maranguape

Maranguape se situe donc dans cette fameuse zone des 100 Km favorables aux cultures. Lorsque l'on vient de Fortaleza, on traverse d'abord une zone de plaine un peu plus sèche. On peut noter la présence de nombreux points d'eaux, rivières, étangs ou lacs. A l'horizon, se dessinent les premières collines, en parties responsables du climat et de l'activité de cette zone. Si l'économie de Fortaleza est principalement liée au tourisme et à l'industrie du textile, on s'oriente ici plus largement vers l'agriculture.

Maranguape s'étale au pourtour et sur les contreforts de ces premières collines. On peut presque diviser deux espaces. Le Maranguape de la serra, fait de petites ruelles escarpées et dominé par une végétation luxuriante. Bananiers, manguier, cocotiers... y poussent spontanément et en abondance. A côté, un Maranguape des plaines. La végétation y est similaire, mais plus sporadique. Les caractéristiques chimiques, géomorphologiques et météorologiques de cet espace étant probablement globalement moins propices à l'expansion du couvert végétal (type semi tropical). Malgré la proximité de ces deux espaces, on peut déjà presque différencier deux environnements. Le premier, celui de la Serra, le second plus intermédiaire.

Hormis l'industrie du textile et l'usine de fabrication de chaussures, l'agriculture représente l'une des principales activités de Maranguape. Il s'agit de la culture de la canne à sucre pour l'entreprise de cachaça (Ypioca) ; de l'élevage de vaches laitières pour alimenter l'usine de lait (Leite Maranguape) ; de la culture de fruits et légumes pour la consommation locale... Hormis les grandes exploitations et les industriels, les conditions climatiques et économiques maintiennent souvent les agriculteurs dans un système vivrier et une certaine forme de précarité.

Si les pluies restent imprévisibles et incertaines, on peut quand même différencier deux temps au cours d'une année : la saison des pluies et la saison sèche. Cependant, dans cette zone, le contraste entre ces deux saisons reste beaucoup moins marqué que dans une région tropicale. On a donc des saisons sèches plus ou moins arides et des saisons humides plus ou moins pluvieuses. Cette incertitude fait peser une menace presque permanente sur l'agriculture locale. On ne peut jamais être vraiment certain des conditions de culture des saisons suivantes. Ce paramètre pose donc des difficultés aux agriculteurs pour la pérennité de leur économie et aussi pour celle de leur propre existence. En outre, ces conditions ne permettent souvent qu'une simple agriculture vivrière. Des rendements plus importants nécessitent des investissements conséquents (en matériel, en main d'œuvre, en matières premières...) souvent incompressibles avec leurs moyens financiers. La zone de Maranguape est tout de même beaucoup plus favorable que celle du Sertao pour cette activité.

## **I.2 Présentation de la structure**

### **→ Présentation historique**

L'Educandario Eunice Weaver est situé en zone rurale à 15 km de Fortaleza et à 5 km de Maranguape (90 000 habitants en 2003). Cet institut a été fondé en 1932 par Dona Eunice Weaver. Connue mondialement pour les nombreuses actions qu'elle a menées en faveur des lépreux, cette femme a créé au Brésil, dans les années 1950, une trentaine d'établissements dont la vocation initiale était d'accueillir les enfants de lépreux et minimiser ainsi les risques de contagion. Aujourd'hui, la lèpre ne faisant plus de nouvelles victimes au Brésil, l'Educandario ouvre ses portes aux enfants défavorisés.

L'association Jangadeiros (France, Lyon) a été créée à l'origine, il y a une quinzaine d'années, par des parents ayant adopté un enfant brésilien originaire de la région de Fortaleza. Elle s'est fixée pour objectif de récolter des fonds en France afin de soutenir différentes structures de Fortaleza s'occupant d'enfants défavorisés ou abandonnés.

### **→ Situation et caractéristiques géographiques**

L'Educandario se situe sur le périmètre dont a la charge la préfecture de Maranguape. A l'Est du Centre, en direction de Fortaleza et à quelques mètres de l'axe principal reliant ces deux villes. On se situe ici plutôt dans la zone de plaine de Maranguape défini précédemment. L'Educandario se situe sur un promontoire en limite des premiers contreforts qui dessinent la serra de Maranguape. Au Nord du site, à moins de 500m, de l'autre côté de la nationale, commence ainsi à s'élever la serra, ses cailloux et sa végétation semi tropicale. Ce terrain appartenait à l'Educandario. Une entreprise avait commencé à y exploiter une carrière. Elle est aujourd'hui abandonnée.

Autour de l'Educandario, au Sud, à l'Ouest et à l'Est, une dépression du sol favorise la retenue des eaux de pluies qui dévalent les pentes de la serra. Cette retenue d'eau naturelle est accentuée par une digue à son extrémité Nord. Cette surface d'eau est assez importante et de mémoire, elle n'a jamais été tarie. De l'autre côté de la digue, au Sud, une exploitation pratique l'élevage bovin. Elle fournit une bonne partie du lait de l'entreprise de Maranguape. Une des plus importantes avec celle qui fabrique les chaussures et celle qui fabrique la cachaça (rhum Brésilien très populaire). Ces terrains sont donc dépourvus de végétation. Ils appartenaient également auparavant à l'Educandario puis ont été vendues. A l'Est et à l'Ouest, la dépression est favorable à la création de zones humides. C'est principalement à l'Ouest que s'écoule l'eau qui alimente le bassin. Ces deux zones sont fréquemment inondées et toujours soumis aux cycles de l'eau.

Au centre, les bâtiments et les terres de l'Educandario. C'est finalement une zone tampon entre les terres défrichées de l'exploitation bovine et les premières pentes luxuriantes de la serra. Les principaux arbres sont des cocotiers (cocoeira), des manguiers (mangueira), l'acajou (cajoeira), les bananiers (bananeira)...

→ **Fonctionnement de la structure**

La demande d'admission se fait directement par les parents qui doivent justifier d'une impossibilité financière, constante ou temporelle, les empêchant de garder et d'éduquer leur(s) enfant(s). En aucun cas ils n'abandonnent leurs enfants qui doivent retourner chez eux un Week-end sur deux depuis 2002. L'Educandario peut accueillir environ 250 enfants, âgés de 2 à 15 ans et aujourd'hui, une vingtaine d'employés, supervisés par la présidente Dona Maria Teresa Chaves, accomplissent toutes les tâches de la vie de l'institut, depuis le secrétariat jusqu'à l'encadrement des enfants, en passant par les travaux ménagers. Les enfants sont scolarisés à l'école primaire d'état Eunice Weaver, située à côté du bâtiment central de l'institut. Financièrement, l'Educandario reçoit des subventions du gouvernement qui permettent d'assurer la moitié seulement des dépenses effectuées. D'autres organismes privés et publics apportent un soutien financier ou matériel. Ces donations permettent d'assurer le minimum nécessaire à la survie de l'institut. Cependant, l'Educandario reste toujours dans une situation précaire. Dépendant d'aléas économiques et politiques.

→ **Difficultés d'ordre économiques, politiques et éthiques**

L'Educandario de Maranguape n'accueille pas seulement des enfants de sa circonscription. Ce qui provoque d'ailleurs quelques problèmes d'un point de vue politique et économique. En effet, si la préfecture de Maranguape assure un soutien à l'Educandario, elle condamne aussi plus ou moins cette situation. Pour la préfecture, les moyens qui sont mis en place au profit de l'Educandario devraient être destinés à aider des enfants de Maranguape et non de Fortaleza.

On peut comprendre ce positionnement. D'autant qu'il y a certainement suffisamment d'enfants en difficultés à Maranguape pour remplir l'Educandario. Cependant, la préfecture de Maranguape n'est pas non plus propriétaire de ces fonds gouvernementaux destinées au soutien social. Elle ne peut donc décider du fonctionnement de l'Educandario qui reste une institution privée. Elle se doit donc de distribuer les subventions accordées à titre social à l'Educandario.

Ceci souligne un véritable problème de fonds. Il y a tellement de besoins au Brésil qu'il devient difficile de choisir qui pourra bénéficier des quelques subventions accordées par l'Etat. Pour la préfecture, comme pour les présidentes de l'Educandario, il s'agit donc là de questions délicates d'un point de vue éthique.

Le problème, c'est que la préfecture qui est aussi le relais du gouvernement Brésilien, fait souvent traîner la remise des subventions effectives. Ce sont donc les salariés et les enfants de l'Educandario qui pâtissent de ces problématiques politiques. Ainsi, les salariés de l'Educandario doivent parfois attendre plusieurs mois pour recevoir leurs salaires. Non seulement ces retards mettent en périls la vie de ces personnes qui subsistent déjà avec très peu de moyens. Mais en plus, elles mettent en périls le fonctionnement de la structure. En effet, en vivant dans cette précarité et cette incertitude, on ne permet pas aux personnes de s'exprimer librement et sereinement. On les maintient dans un type de fonctionnement au jour le jour qui ne leur permet pas de s'investir sereinement dans la vie de l'Educandario. En outre, cette précarité, si elle peut favoriser la solidarité entre salariés de l'Educandario, est aussi propice aux conflits, aux tentations et aux tensions internes. Autant de paramètres susceptibles de troubler le bon fonctionnement de la structure. Il s'agit donc ici d'un véritable problème de fond.



## **I.3 Présentation de mon travail**

### → **Ma situation personnelle : contexte**

#### → **Fondement de ma démarche :**

Au départ, ma démarche repose avant tout sur une envie très forte de découvrir, de donner et de recevoir. Je souhaitais avant tout partager des moments forts avec des personnes évoluant dans un milieu différent du mien. Je souhaitais également donner un caractère professionnel à mon intervention. On peut donc résumer mes objectifs ainsi :

- Une aventure humaine
- Une expérience et un engagement personnel
- Une expérience professionnelle

Partir pour le Brésil représentait pour moi un investissement d'une nouvelle dimension. En effet, j'avais toujours été accompagné au cours de mes différents séjours à l'étranger. En outre, j'ignorais tout de l'Amérique du sud et du Brésil. Y compris la langue. Ce séjour était donc aussi pour moi l'occasion de franchir un cap et de mesurer mes propres capacités d'adaptation, « isolé » dans un milieu presque totalement étranger. L'enthousiasme, mon goût prononcé pour la découverte, la rencontre et l'échange resteront pendant toute cette expérience comme mon principal moteur.

Mon cursus scolaire (orienté sur l'aménagement et la gestion des territoires) m'a permis de développer un regard de généraliste. Je m'intéresse particulièrement aux questions liées au développement des espaces ruraux. Et notamment aux stratégies de développement alternatives axées sur la solidarité et la durabilité. Compte tenu de la nature des enjeux et des besoins dans les pays en voie de développement, j'étais déjà particulièrement sensible à la problématique du développement des pays de l'hémisphère sud.

Ce séjour au Brésil représentait pour moi une occasion unique de me confronter et de m'ouvrir à de nouveaux contextes, de nouvelles cultures et de nouvelles problématiques. En outre, c'était un moyen de tester mes connaissances, mes aptitudes et ma capacité à m'impliquer dans des projets de type développement local.

J'étais conscient que pour y parvenir je pouvais compter sur mes connaissances et sur mes différentes expériences humaines et professionnelles. Je savais aussi que le succès de mon séjour allait d'abord reposer sur mes capacités d'adaptation et d'intégration. Il fallait donc que je me serve de mes acquis tout en gardant suffisamment de flexibilité pour pouvoir me fondre dans mon nouvel environnement.

Mon départ était donc placé sous le signe de l'expérience humaine et professionnelle. Et vous comprendrez qu'il y avait là beaucoup plus d'inconnus que de certitudes...

→ Conditions de départ :

Dans un premier temps, outre le soutien de Tiphaine, je savais que je pouvais compter sur place sur la présence de deux autres volontaires français. Il s'agissait de Claire et Romain (Tiago). En plus, j'avais pu rencontrer à Paris Alfredo, Mazé et Iranildo lors de leur visite durant le mois d'Août 2004. Tous trois faisaient partis de l'encadrement. Seulement deux d'entre eux allaient devenir mes compagnons, en l'occurrence Mazé et Alfredo. Iranildo avait en effet déjà quitté la structure avant mon arrivée. Il était remplacé par deux autres éducateurs, Joel et Daniel.

Au niveau financier, ce projet était soutenu par l'association Jangadeiros de Lyon. Celle-ci me versait chaque mois la somme de 100 euros par mois. Répartie sur 6 mois, la somme totale m'a permis d'amortir une bonne partie du prix du billet d'avion. Précisons ici que cette aide correspond à un mois de salaire pour le personnel de l'Educandario. Pour le reste, l'Educandario m'assurait le logement et la nourriture. Au cours de mon « séjour », j'ai pu bénéficier en plus d'un budget projet de 1000 Réais. Soit environ 300 euros, utilisables suivant les besoins. Au départ, ce budget était destiné à Romain. Il souhaitait réaliser un projet pour les enfants de l'Educandario. Malheureusement ces fonds sont parvenus à la fin de son « séjour ». En accord avec les différents partis, Romain m'a finalement confié ce budget. Je l'en remercie.

→ Objectifs initiaux :

Concrètement, l'objet de mon intervention sur place restait assez flou. Nous partions du principe que toute présence était bénéfique car elle contribuait à stimuler le personnel et les enfants de l'Educandario. Cependant cette idée n'arrivait pas à me rassurer. Il faut dire que je n'avais alors aucune expérience dans l'éducation et l'animation pour des enfants. L'idée de me retrouver face à quelques 200 petits Brésiliens n'était pas sans m'inquiéter... D'autant plus que lorsque j'ai quitté la France pour le Brésil, je ne connaissais pas un mot du portugais. Ce paramètre représentait pour moi une source d'angoisse. Je ne savais pas comment j'allais pouvoir réagir à cette forme d'apprentissage sur le terrain...

Même si je souhaitais être le plus présent possible près de ces enfants, il est clair que dans mon esprit, le plus gros de mon activité se tournerait vers l'activité agricole. Un domaine qui lui, ne m'était pas étranger. Face à mes inquiétudes, nous avons donc entamé une petite réflexion en amont avec Tiphaine pour recadrer plus précisément l'objet de mon intervention. Je suis donc parti de France avec l'idée d'intervenir dans une certaine continuité avec l'action de Tiphaine et d'Anne-Lorraine.

→ **Le projet initial**

→ Réaliser le diagnostic du campo

Mon objectif initial était de réaliser un diagnostic de l'activité sur le domaine du campo. Il s'agissait surtout de faire le point sur l'évolution du projet de Tiphaine et d'Anne-Lorraine réalisé en 2003.

L'objectif général de ce projet consistait à valoriser les terres agricoles de l'Educandario Eunice Weaver. Notamment, en mettant en place une production irriguée maraîchère et fruitière sur 4 hectares. Plus précisément, en voici les objectifs :

- Augmenter la production de fruits et de légumes
- Améliorer l'alimentation des enfants
- Assurer l'autonomie et l'indépendance financière du campo
- Intégrer les enfants dans un but pédagogique
- Participer à la stimulation de la structure

Presque trois ans après, ma présence à l'Educandario serait donc l'occasion de dresser un bilan de ce passage, d'apprécier l'évolution du projet et de mesurer à quel point et dans quelles conditions les responsables et les enfants de l'Educandario avaient pu s'approprier ce projet.

Deux axes d'étude pour ce diagnostic :

- Un diagnostic actuel de la situation.
- Un diagnostic plus dynamique pour retracer l'historique du projet.

C'est donc dans un premier temps une position d'observateur qui m'était confiée. A partir des informations que je récolterai sur place, je pouvais envisager de donner de nouvelles impulsions, d'impulser de nouvelles orientations. Mais dans un premier temps, l'enjeu était de comprendre comment fonctionnaient les choses sur place.

Avant de partir, Tiphaine avait rédigé une note reprenant les différents axes du diagnostic que je devais réaliser. Le document qui m'a servi de base de travail est visible en annexe 1 à la fin de ce document.

→ Le diagnostic : théorie et pratique

Je souhaitais endosser le rôle d'un animateur ou d'un chargé de mission en développement. Au cours d'opérations de développement local, les chargés de mission assument tour à tour les rôles suivants :

- Un observateur et un intégrateur de milieu
- Un « créateur » de milieu
- Un coordinateur de projet

L'agent de développement doit alors tour à tour établir un bilan de la situation puis, imaginer une évolution plausible de l'ensemble et enfin, coordonner les projets qui lui permettent d'atteindre les objectifs élaborés. Il s'agit bien de coordonner. En effet, un animateur ne doit pas porter, mais impulser les changements. Pour ma part, le temps qui m'était donné ne me permettait réellement d'aborder que la première phase de ce travail. Il s'agit du diagnostic, une phase préalable à toute politique de développement.

Réaliser un diagnostic, c'est d'abord observer, noter, lister et comprendre les différents paramètres qui régissent le fonctionnement d'un territoire, d'une structure ou d'une activité. La seconde phase consiste à analyser les informations collectées, à en tirer des conclusions et enfin, à déterminer des dispositions susceptibles de participer à l'amélioration du fonctionnement de l'ensemble. Que ce soit dans un but économique, politique et/ou social.

Les objectifs principaux du diagnostic sont :

- Repérer des ressources jusqu'alors inexploitées ou mal exploitées
- Déterminer les raisons des dysfonctionnements ou mal fonctionnements
- Prendre les dispositions pour résoudre ces problèmes et optimiser ainsi le fonctionnement de l'ensemble

Cette phase implique un temps d'observation et donc « d'inactivité ». En effet, on ne peut véritablement diagnostiquer un espace que si l'on en fait parti. Diagnostiquer c'est donc avant tout intégrer. Car on ne voit souvent que ce que l'on nous laisse apercevoir... Avec le temps et les relations de confiance et d'amitié qui s'établissent, les choses nous apparaissent alors avec plus de limpidité et de vérité. Encore faut il réussir à se libérer d'influences trop pressantes. En effet, chaque individu aura sa propre vision et sa propre définition de son espace de vie. En fonction de ses propres enjeux, de ses intérêts et de ses représentations, cet individu véhiculera une image particulière de son territoire. Il est donc primordial d'observer avec beaucoup de recul et de multiplier les sources d'information afin de poser un regard le plus détaché et le plus objectif possible sur la situation. L'efficacité de mon diagnostic reposait donc sur ma capacité à m'intégrer non seulement au territoire dont j'avais la charge, mais aussi aux espaces et aux ensembles en interaction avec celui-ci. Dans ces conditions, réussir mon intégration représentait donc mon premier objectif.

→ **Premier objectif : l'intégration à mon nouvel environnement**

→ **Une démarche essentielle et préalable à toute intervention**

Un territoire, c'est un milieu physique avec ses propres ressources et ses écosystèmes ; un milieu économique avec ses systèmes productifs ; un milieu social et un milieu politique avec ses enjeux, ses conflits et ses représentations internes. Ces territoires, lieu d'activité ou potentiels espaces de projet, sont eux-mêmes en interaction avec d'autres territoires.

Avant même de penser à entrer dans l'action, un animateur du développement doit donc être en mesure de comprendre l'espace dont il a la charge. Pour cela il doit intégrer l'ensemble des composantes qui en régissent le fonctionnement. Il doit être en mesure de l'appréhender dans toute sa complexité. Il doit savoir mesurer ses contraintes, ses atouts, ses potentiels et ses limites.

La phase d'intégration est donc un préalable nécessaire à la prise en compte de cette complexité. De la capacité de l'animateur du développement à prendre en compte et à intégrer tous ces paramètres dans sa stratégie d'action dépendra la réussite de son intervention. En effet, cette approche territorialisée du développement doit permettre de proposer des projets adaptés favorisant un développement intégré et donc durable du territoire. Pour ces raisons, il me semble audacieux et hasardeux de lancer des projets de développement sans avoir passé par une phase d'analyse approfondie du territoire correspondant. Cette analyse implique du temps. D'autant plus lorsque lorsqu'il s'agit d'intégrer un environnement aussi différent que celui-ci.

Une bonne intégration symbolise donc une bonne compréhension du milieu dans lequel on évolue. C'est également le signe d'une certaine adaptation à ce milieu et donc de la cohérence de son propre jugement sur celui-ci. Au final, c'est donc révélateur d'une certaine légitimité à intervenir dans la vie quotidienne de ces acteurs. Tant d'un point de vue humain que d'un point de vue stratégique.

→ **Des paramètres à maîtriser pour assurer son intégration**

Certains paramètres peuvent poser des difficultés et freiner l'intégration. Je les classerais en deux types.

- Les paramètres physiques
- Les paramètres psychologiques

Au niveau physique, il m'a fallu quelques temps pour m'accoutumer à mon nouvel environnement. L'alimentation, la luminosité, les insectes, le rythme de vie, la chaleur... sont autant de facteurs pouvant s'avérer déstabilisants pour l'organisme. En réalité, tous ces paramètres sont surtout liés à la notion de confort. Suivant les conditions physiques et psychologiques dans lesquelles nous arrivons et suivant nos facultés d'adaptation, quelques jours ou semaines peuvent être nécessaires pour s'y adapter et pour se sentir vraiment bien. Non seulement notre corps s'adapte progressivement à ces nouvelles conditions, mais en plus, nous apprenons les gestes qui nous permettent de mieux gérer ces paramètres. En outre, notre regard sur les choses change progressivement. Ainsi, ma perception du confort a singulièrement évolué au cours de mon séjour. J'ai appris à vivre bien, peut être même mieux et pourtant avec beaucoup moins.

Sur le plan psychologique, l'expérience est parfois déstabilisante. On peut ressentir au départ un sentiment d'isolement. En effet, lorsque l'on doit évoluer dans un milieu aussi différent, on a besoin d'un certain temps d'adaptation. Au départ on se sent réellement étranger à tout ce qui nous entoure, ce qui nous renvoie à ce fameux sentiment d'isolement. Outre les raisons culturelles, le sentiment d'isolement peut être renforcé par une certaine forme de précarité. La propreté, la qualité de l'eau, la nourriture, les insectes, les coupures de courant... Autant d'éléments symboles de notre différence, de notre éloignement et donc de notre isolement. Dans mon cas, toutes ces impressions étaient sans doute accentuées encore au départ par mon incapacité à communiquer. En effet, j'ignorais tout ou presque du portugais. Lorsque nous sommes incapables d'exprimer ce que nous ressentons, nous le vivons de l'intérieur, ce qui est souvent plus difficile encore. Il y a aussi nécessairement certains moments où l'on doute de ses capacités d'adaptation. Pour ma part, l'apprentissage de la langue a parfois été plus difficile que ce que je pouvais espérer. Ce peut être parfois très fatigant et décourageant que d'apprendre une langue sur le terrain. Mais c'est surtout beaucoup de moments inoubliables et fantastiques. On peut aussi douter de sa capacité d'intégration. Notamment lorsque l'euphorie de la découverte et l'enthousiasme de la rencontre retombent un peu. Certains conflits internes peuvent également être des moments plus difficiles à gérer. Il faut alors savoir aller toujours de l'avant pour créer des relations qui puissent donner du sens à sa présence.

Je voudrais revenir ici sur un des thèmes délicats. Il s'agit de l'argent. L'argent peut être une manière de légitimer sa présence. Effectivement, le niveau de vie qui nous sépare d'eux est énorme. A leurs yeux, (salariés et enfants) les volontaires et d'une manière générale tous les étrangers, sont extrêmement riches. Il leur est difficile de comprendre qu'on a consenti des efforts importants pour venir vers eux. Il faut donc aussi savoir porter cette étiquette. C'est parfois un peu lourd. Même si la plupart restent tout de même très discrets sur ce point. J'ai pu parfois ressentir un sentiment de culpabilité qui se traduisait par une envie très forte de donner. D'autant plus lorsqu'il y a insinuation ou même demandes... J'ai toujours refusé de l'accepter. Dans ces conditions, je me suis parfois senti jugé. C'est difficile, mais je crois qu'il faut savoir l'accepter. Nous ne sommes pas ici pour donner de l'argent. Ces gestes ne sont souvent d'aucune réelle utilité. De plus ils discréditent l'intervention des volontaires, et ils influent négativement et dangereusement le regard des brésiliens sur nous-même. Bien entendu, cela ne signifie pas qu'il ne faille jamais rien donner. Je crois qu'il est seulement nécessaire de respecter quelques règles. Ce que j'ai fait. Je m'étais ainsi fixé quatre conditions. Premièrement que je sois l'initiateur de cette démarche. Deuxièmement, que cette démarche soit destinée à un ensemble de personnes. Par exemple, une vidéo pour les enfants ou un repas pour les salariés. Troisièmement, que cette démarche s'intègre dans le cadre d'un échange et non d'un don. Quatrièmement, qu'il n'y ait jamais échange ou manipulation d'argent de main à main. Juste une exception au quatrième point. Il arrive parfois que les brésiliens vous demandent de leur prêter de l'argent. Ils le font fréquemment et même entre eux. Les Brésiliens sont très solidaires. Quand on connaît les personnes et que l'on a confiance, je crois qu'il ne faut pas refuser ce geste. C'est aussi une manière de tester une amitié et de renforcer les liens qui nous unissent.

Finalement, le plus difficile pour moi aura été de réussir à m'intégrer à cet environnement dans l'inaction. Je m'explique. Un des facteurs parmi les plus efficaces pour réussir à s'intégrer est l'action. En effet, dans un environnement étranger, l'action représente souvent un moyen de justifier sa présence à ses yeux et aux yeux des autres. Lorsque l'on est actif et que l'on a un projet bien défini, il est plus facile de créer des liens avec son entourage. L'action donne donc un sens à la présence du volontaire et le renforce dans sa dynamique d'intégration. C'est donc un facteur d'intégration important. D'autant plus lorsque l'on est incapable de communiquer par la parole avec les personnes qui nous entourent. Hors, dans mon cas, je n'avais pas de projets d'action prédéfinis. Ma présence était basée sur un rôle d'observateur et donc d'inactif.

→ Un environnement globalement favorable à une bonne intégration

Ce séjour avait pour moi un caractère expérimental. En effet, je n'avais pas conscience de mes réelles capacités à gérer ces moments là. Il me semble d'ailleurs que personne ne peut réellement prétendre savoir comment il va réagir à son immersion dans un autre monde. Sur l'aspect psychologique, ce séjour m'est apparu comme une véritable expérience personnelle. Il faut apprendre à se maîtriser, à se dominer, à se sublimer... Au-delà de la rencontre avec l'autre, il s'agit finalement avant tout d'une rencontre avec soi-même. En ce qui me concerne, c'est surtout l'avant départ qui s'est révélé le plus compliqué. Il m'a été assez difficile de gérer toutes ces incertitudes et j'ai finalement eu beaucoup de mal à partir. Malgré mon énorme envie. Il m'a fallu aussi composer avec d'autres difficultés d'ordre plus personnel.

L'environnement humain est très favorable à l'intégration des nouveaux arrivants. J'ai été en effet très bien accueilli par l'ensemble des salariés de l'Educandario ainsi que par l'ensemble des enfants. D'une manière générale, le personnel est très curieux, très attentif et très hospitalier. Ils sont extrêmement volontaires et montrent rapidement une grande envie de nous découvrir. Il en est de même pour les enfants. Cette ambiance positive facilite vraiment l'arrivée au sein de l'Educandario. C'est d'autant plus facile que le mode de vie au sein de la structure est très « communautaire ». On est donc rapidement immergé dans un environnement totalement différent du notre. Comme plongé dans un sorte de microcosme, une petite société, avec ses citoyens, ses activités, ses règles, son histoire, ses conflits... Dans l'ensemble, cet aspect est favorable à l'intégration. En effet on est très entouré et relativement proche des gens et des enfants. De plus, c'est une source de découverte presque inépuisable. Chaque jour on découvre un autre aspect du fonctionnement de la structure, une autre facette de la personnalité de ses acteurs, les histoires qui lient les uns et les autres... cet environnement est donc très stimulant et très attachant.

Cependant, cela peut aussi parfois s'avérer déstabilisant, pesant, voir étouffant. C'est le cas au tout début lorsque qu'il nous reste encore tout à découvrir et tout à démontrer. Avoir tout ces inconnus à notre contact direct est un peu déstabilisateur. Mais en réalité, ce qui est troublant, c'est que nous nous lions très rapidement à tout cet univers. Nous devenons en définitive très vite dépendant de la vie de l'Educandario. Puisque nous n'existons qu'à travers ces personnes et cet espace qui nous entoure, nous n'avons que très peu de moyen de nous échapper de cette ambiance. D'autant que l'Educandario vit plus ou moins en autonomie et qu'il se trouve un peu à l'écart de la ville. J'ai donc choisi de développer quelques contacts en dehors de la structure.

La présence des deux français (Claire et Romain) m'a également permis de souffler à quelques occasions. Ils ont facilité ma compréhension et mon intégration à ce nouvel environnement. J'ai pourtant tenu à limiter le temps passé à leur contact. Alfredo a beaucoup fait pour moi. Il m'a accompagné tout au long de mon passage à l'Educandario. L'accueil des enfants, leur spontanéité, leur patience et leur joie de vivre m'a également beaucoup aidé à m'intégrer.

L'environnement physique est également pour beaucoup dans l'évolution positive de mon intégration. En effet, au milieu de l'agitation, et parfois du désordre, l'Educandario apparaît comme un havre de paix. Cet espace dégage quelque chose d'apaisant, de rassurant et d'attrayant. Je me suis donc retrouvé rapidement plongé dans ce nouvel univers. Si nous montrons la même envie qu'eux, alors il n'y a aucune difficulté pour faire de l'Educandario sa nouvelle maison et sa nouvelle famille.

## → Bilan de mon intégration

Nous apprenons rapidement à nous dépasser et à faire évoluer notre regard sur les choses. Au cours de mon séjour, j'ai ainsi pu m'apercevoir de ces évolutions qui m'accompagnaient. Mon comportement, ma manière d'exprimer mes envies, mes besoins et/ou mes sentiments... Finalement, passé le cap de la décision et le cap des premiers jours, tout s'enchaîne très vite. On apprend alors très rapidement à devenir chaque jour un peu plus Brésilien. On est finalement très vite subjugué et captivé par cette différence qui nous sépare. Si l'on a la curiosité et l'envie de découvrir, alors tout devient propice à la rencontre. D'autant que le comportement des Brésiliens est particulièrement favorable à l'échange. Finalement, la différence ne sépare pas. A partir du moment où il y a un respect mutuel, celle-ci tend au contraire à rapprocher les individus.

L'intégration au sein de l'Educandario est donc une chose aisée. Elle ne dépend que de sa propre envie. Il est seulement nécessaire de pouvoir compter sur quelques qualités intrinsèques comme la flexibilité, l'accessibilité, l'ouverture d'esprit et une certaine sensibilité. Ensuite, la chaleur humaine naturelle des brésiliens fait le reste. Sans conteste je garderais de cette aventure humaine le point fort de mon passage à l'Educandario. Il s'agit sûrement de ma plus grande réussite et de ma plus grande fierté. Avoir su partager autant que possible la vie, les joies et les peines de tous ces gens et de tous ces enfants.

J'ai donc appris progressivement à ne pas céder à l'envie de justifier ma présence. J'ai alors choisi de me concentrer sur l'aspect humain. Ce qui justifierait ma présence ici serait avant tout les relations que j'aurais avec toutes ces personnes. J'ai donc suivi la vie de chacun des acteurs de la structure sans vraiment me soucier du diagnostic. Je dois avouer que je me suis un peu laissé aspirer par cette spirale. Finalement, j'ai fini par observer sans véritablement observer... Si j'ai pu passer à côté d'un certain nombre d'aspects concrets, cette « stratégie » m'a permis de ne pas rester fermé sur le campo. D'autant qu'Alfredo, le responsable du projet, était mon principal compagnon. En oubliant un peu mes objectifs initiaux, et en m'écartant quelque peu du campo, j'ai pu m'ouvrir progressivement au reste de la structure. J'ai donc doucement acquis ma place au sein de cette « communauté » tout en conservant une certaine indépendance. Au final, mon imprégnation était si forte que j'avais le sentiment de faire parti de cet ensemble. Je me sentais alors libre d'évoluer et d'agir dans cet espace. En partageant la vie de chacun d'entre eux, j'ai alors pu observer le fonctionnement de la structure dans son ensemble.

Dans mon cas, mon implication s'est donc déroulée en trois temps :

- Adaptation / Compréhension / Intégration
- Communication / Sensibilisation / Organisation
- Action

D'un point de vue de l'intégration voici pour moi les points clés :

- Montrer mon intérêt aux gens, à leur activité
- Ne pas juger hâtivement
- Ne négliger personne
- Valoriser chacun des acteurs
- Aller au devant de ses propres préjugés / des préjugés des autres
- Partager autant qu'il se peut chacun des moments de vie de l'Educandario



J'ai pu constater par moi-même que la présence d'un étranger représente un facteur évident d'animation. Ils mettent tous souvent beaucoup d'enthousiasme à l'idée d'accueillir et d'accompagner les étrangers au cours de leur passage à l'Educandario. Je rejoindrais donc l'avis selon lequel toute présence étrangère à l'Educandario participe au dynamisme de la structure. En parallèle, ce séjour m'a offert un moment de recul sur ma propre vie, sur ma culture, sur mon pays. C'est donc une source d'enrichissement considérable.

## **II Le diagnostic : données**

### **II.1 Introduction :**

#### **→ Deux types de configuration en fonction des saisons :**

Nous ne pouvons réaliser un diagnostic cohérent de l'activité au campo sans séparer les deux saisons qui marquent une année dans cette région.

Plus on se rapproche de l'équateur, et plus le passage entre les deux saisons est marqué. A la saison des pluies, fait suite une saison sèche. Dans la région du Céara, dès la fin du mois de Juin - début Juillet, on commence à se rapprocher des conditions estivales. Afin de maintenir de bonnes conditions de production, l'irrigation des cultures est donc nécessaire.

Pour cette raison, et pour prendre en compte ces variabilités, il conviendrait de réaliser un diagnostic hivernal et un autre estival. Mon intervention sur le campo s'est pour ma part déroulée pendant l'hiver. De la fin Mars à la fin de Septembre. Même si je n'ai pu profiter que d'une vision partielle du fonctionnement du campo, j'ai pu observer le fonctionnement du campo dans ses deux configurations.

Les deux configurations du campo : • La configuration hivernale  
• La configuration estivale

→ **Suivant la saison, des paramètres variables** :

Même si le projet d'irrigation de l'Educaandario permet de limiter l'impact du temps sur l'activité agricole, il existe toujours certains paramètres qui ne peuvent être maîtrisés. Le contraste des conditions météorologiques entre l'été (Décembre à Mars) et l'hiver (Mars à Décembre) implique une activité, des productions, des dépenses et des revenus différents. Il faut donc tenir compte de la saisonnalité des productions, des revenus et des dépenses.

Il est donc important de distinguer suivant la saison :

- Les conditions de production :
  - Types de culture
  - Quantités produites
- Les activités au campo :
  - Type de travaux
  - Fréquence des travaux
- Les coûts induits :
  - Main d'œuvre nécessaire
  - Coûts d'entretien et de développement (semences, engrais, canalisations...)
  - Coûts de fonctionnement du matériel (essence, huiles...)
- Les conditions d'utilisation de la production :
  - Part de la vente
  - Prix de vente
  - Réseaux de vente
  - Part de la consommation locale
  - Origine de la consommation
- Les revenus dégagés et les types d'investissement (hors coûts induits)
  - Revenus dégagés
  - La répartition des revenus

→ **Un rôle entre observation et investigation...** :

Le rôle d'observateur défini avec Tiphaine me convenait tout à fait. Pourtant, un paradoxe m'a accompagné durant les premiers temps de mon intervention. En effet, même si j'étais conscient de la stratégie à suivre et de la nécessité de rester passif (au moins dans un premier temps), j'étais tiraillé par l'envie de passer directement à l'action.

Au début de mon intervention, j'ai commencé à me familiariser avec le campo. Puis j'ai rapidement commencé à prendre note de mes observations. Trop rapidement d'ailleurs, ce qui m'a valu d'être et de me sentir jugé sur l'objet de ma présence. Une bonne partie des salariés étaient déjà informés de l'objectif de ma présence. Après quelques jours d'étude, j'ai vite compris la place que j'avais ici pour les personnes de l'Educandario et du campo. J'étais en quelque sorte l'œil de Jangadeiros et de Tiphaine... J'ai d'abord tenté de leur expliquer avec mes quelques mots que je n'étais pas là pour les surveiller. Ce regard me gênait car je savais qu'il ne me permettrait pas de m'intégrer convenablement. A partir de ce moment, je me suis entièrement consacré à l'aspect social et relationnel.

Enfin, j'ai donc décidé de stopper mes investigations et de me contenter d'observer les choses sans en prendre note. J'ai donc progressivement laissé mes objectifs initiaux de côté. Surtout, j'ai choisi de me concentrer sur le relationnel et de m'ouvrir à l'ensemble de la structure. J'ai donc réalisé ce diagnostic un peu en travers de mes 6 mois de présence à l'Educandario. Plutôt que de me focaliser sur l'ensemble campo et sur cet objectif, j'ai élargi mon champ d'investigation à l'ensemble de la structure. De plus, j'ai choisi en parallèle de mener d'autres projets. Il me semble que ce choix m'a permis d'appréhender le fonctionnement de la structure d'une manière moins pointue, mais plus globale.

Je n'ai finalement pu observer avec précision et relever des informations que sur les deux premiers paramètres énoncés au chapitre précédent. D'abord, parce que j'ai fait le choix de ne pas concentrer mon attention sur ce sujet précis. Ensuite, parce qu'il m'était plus difficile de traiter des points suivants. En effet, pour les premiers points, une simple observation pouvait me permettre de réaliser un diagnostic rapide. Je n'avais pas besoin de communiquer pour traiter de ces aspects du diagnostic.

En revanche, pour traiter des trois autres points, je devais être en mesure de communiquer avec plus d'intensité, plus de précision et plus de finesse. En effet, les sujets traitant des questions d'ordre économique sont largement plus sensibles. Dans un premier temps, je ne disposais ni des moyens, ni de relations suffisamment établies pour les aborder. De plus, je ne souhaitais surtout pas avoir à subir ou gérer des conflits d'ordre personnel. J'ai donc volontairement occulté un peu ces aspects. Je ne dispose donc pas réellement d'informations sur ces points, mais plutôt d'impressions.

Comme je ne disposais pas d'informations concrètes, mais plutôt d'impressions, j'ai mis plus de temps à réaliser ce rapport. En effet, les impressions sont souvent dangereuses à manier. Il est nécessaire de prendre du recul et de les analyser afin de retirer les informations les plus objectives possibles.

## II.2 La place du campo au sein de la structure

Revenons sur la place du campo à l'Educandario, les différents ensembles qui composent cette structure et les relations qui les unissent.

### → Différents ensembles

Au sein de la structure, j'ai pu identifier plusieurs ensembles dont :

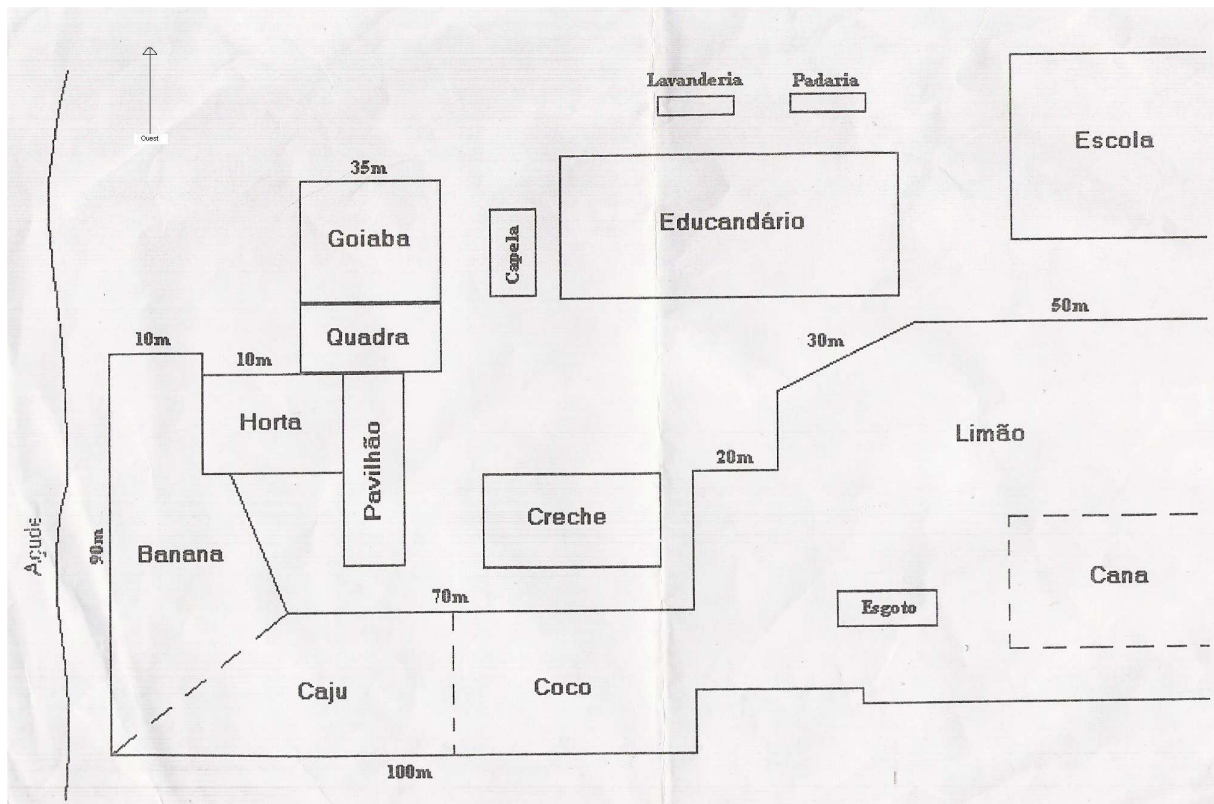
- Trois principaux ensembles :

- L'Educandario
- La crèche
- Le campo

- Des ensembles « satellites » :

- La cuisine
- La boulangerie
- La laverie
- La casa de Dona Francesca

### Les ensembles de la structure



Source :

## → Présentation des ensembles :

### 1/ L'Educandario :

→ Cet ensemble est situé au centre du site. Il est composé du réfectoire, des dortoirs, des bureaux, de la bibliothèque, de la salle de musique et d'autres locaux...

→ Trois éducateurs y évoluent jours et nuits. Il s'agit de Mazé, Daniel et Joël.

→ Mazé s'occupe de toutes les filles (hors crèche). Elle les accompagne, elle les aide pour leurs devoirs si nécessaire, elle les occupe avec diverses activités. Elle est omniprésente dans la vie de l'Educandario. Des trois, elle est la plus ancienne, la plus respectée et celle dont l'aura est la plus forte. Elle suit également des cours à la faculté de la ville de Maranguape.

→ Daniel s'occupe des garçons les plus âgés (8/15 ans). Arrivé plus récemment suite au départ de Iranildo, il s'occupe également d'enseigner la musique à quelques-uns. Il organise des sorties pour le groupe musical. Il gère les contacts avec l'extérieur et trouve notamment des volontaires qui veillent bien s'impliquer dans la vie de l'Educandario. C'est le cas du professeur de musique, du professeur de danse pour les filles. Il organise aussi quelque fois des matches de foot... Il dirige également la gestion des stocks d'aliments renouvelés chaque mois.

→ Joël s'occupe quand à lui des garçons d'âge moyen. Joël est un jeune de Maranguape arrivé récemment à l'Educandario. Il a peu de responsabilités, peu d'implication et peu d'influence.

→ D'autres personnes interviennent ici régulièrement ou plus ponctuellement. C'est le cas d'Alfredo qui s'occupe plus de la partie administrative et de la gestion de la structure. Egalement d'autres salariés ou d'autres volontaires comme une assistante sociale, un médecin, une dentiste... Parfois des professeurs assurent les cours pour quelques jeunes enfants.

⇒ D'un point de vue administratif, social et territorial, l'Educandario occupe ici une place centrale. C'est le « carrefour » de la structure.

### 2/ La Crèche :

→ La crèche se situe face à l'Educandario, côté Est

→ Trois salariés y évoluent. Il s'agit d'Aparecida, Dona Lucia et Marta

→ Elles s'occupent des enfants de 1 an à environ 5/6 ans

→ Les enfants, ainsi que Dona Lucia et Marta mangent et dorment sur place

→ Les bâtiments sont composés d'un dortoir pour les garçons et d'un autre pour les filles ; d'une cuisine et d'un réfectoire ; d'une salle de jeu et d'une salle télé ; d'une pièce pour la couture... Au milieu de ces bâtiments qui forment une enceinte rectangulaire, une cour où jouent les enfants

- Dona Lucia et Marta s'occupent des enfants toute la journée. Elles sont secondées le jour par deux jeunes filles internes de l'Educandario
  - Aparecida s'occupe des repas et de l'entretien des locaux. Elle est aidée dans ses tâches journalières par une jeune femme handicapée qui séjourne à l'Educandario
  - Chacune d'elles exerce leur rôle depuis plusieurs années
- ⇒ La crèche semble un peu plus en retrait de la vie de l'Educandario. L'ensemble apparaît quelque peu replié sur lui-même.

### 3/ Le Campo :

- Les ensembles précédents sont inclus au sein même du campo. L'ensemble du site est composé de parcelles, exploitées ou non.
  - Trois principaux acteurs, Alfredo, Edmilson et Zé
  - Alfredo s'occupe de la gestion du campo. Il vient parfois apporter son aide pour quelques travaux
  - Edmilson s'occupe de l'ensemble des travaux du campo (entretien du site, culture des fruits et des légumes, cueillettes...)
  - Ils sont secondés par Zé. C'est également lui qui s'occupe de l'élevage des quelques cochons
  - Le site est composé de plusieurs parcelles de cultures différentes (voir schéma)
- ⇒ La personnalité et l'omniprésence d'Alfredo, la domination territoriale du campo sur le site font de cet ensemble un véritable élément d'identité pour la structure.

### 4/ La cuisine :

- La cuisine se situe au sein de l'ensemble Educandario. La cuisine donne sur la cour côté Ouest, face à la boulangerie et face à la laverie
  - Une responsable, il s'agit de Dona Fatima
  - Elle s'occupe de faire à manger une fois par jour (le midi en semaine) pour l'ensemble des enfants d'âge moyen (hors crèche)
  - Elle est souvent soutenue par Dona Ieda qui travaille le matin à la laverie
  - Elle est également soutenue chaque midi par deux jeunes filles internes
- ⇒ Même si la cuisine est située au sein de l'ensemble Educandario, elle semble former un ensemble à part.

#### 5/ La boulangerie (padaria) :

- Elle se situe du côté Ouest de l'Educandario.
- Le responsable de la boulangerie est Joaquim
- Il confectionne chaque jour le pain pour l'ensemble des enfants et des salariés
- Il est aidé dans ses tâches par quelques jeunes qui profitent en échange de cet apprentissage

⇒ La boulangerie est une annexe essentielle de la structure. Cependant, sa situation, la personnalité de Joaquim et les caractéristiques de ce travail la place un peu en retrait du reste.

#### 6/ La laverie (lavandaria) :

- Elle se situe également côté Ouest de l'Educandario
- Elle est tenue par deux femmes présentes tous les matins de la semaine
- Elles s'occupent seules de nettoyer à la main et chaque jour les affaires de tous les enfants de la structure
- L'une des deux femmes apporte son aide à la cuisine

⇒ Malgré leur courage et leur importance, la laverie et les deux femmes qui s'en occupent apparaissent vraiment en retrait de la vie de l'Educandario. Leur travail semble peu reconnu.

#### 7/ La « casa do campo » (pavilhao) :

- Elle se situe à l'extrémité du bâtiment nommé « pavilhao » sur le plan
- Dona Francesca y vit en compagnie de deux handicapés et d'un plus jeune garçon dont elle s'occupe
- Les hommes du campo y passent beaucoup de temps

⇒ La situation de cet ensemble est duale. D'un côté il apparaît comme le plus éloigné de l'Educandario (géographiquement et humainement). Paradoxalement, il est aussi l'un des plus proches du campo. Cet ensemble est finalement représentatif de la « fracture » entre l'Educandario et le campo.

## → Les relations entre ces ensembles

Comme nous le disions, le campo représente un ensemble omniprésent. C'est un élément essentiel du paysage. Le campo apparaît alors comme un élément marquant de l'identité de cette structure. Non seulement parce qu'il en constitue le milieu, l'ambiance de vie, mais aussi parce que ses acteurs sont de fortes personnalités. Au sein de cette équipe règne une très bonne ambiance et une très forte union. Les relations sont faites de responsabilités, de solidarité et d'une amitié très forte.

Cependant, le campo a toujours tendance à représenter un monde un peu à part dans la vie de la structure. Il n'y a pas de rôle éducatif ici et donc pas d'intervention notable de la part des enfants ou des autres salariés ou éducateurs. Hormis quelques enfants qui viennent occasionnellement aider ou chaparder quelques fruits, personnes n'a véritablement accès au campo. Pour l'ensemble des salariés et des enfants, le campo ne représente donc qu'un milieu, un paysage. Ce n'est pas un espace de vie dans lequel ils peuvent véritablement évoluer. Plus clairement, on peut ressentir une forme d'appropriation de la gestion des ressources du campo par les salariés qui en sont responsables. En parallèle, on perçoit une forme d'exclusion du reste du personnel à la vie du campo.

Les relations de la structure vers le campo apparaissent donc quelque peu rompues. En revanche, l'inverse n'est pas vrai. En effet, les acteurs du campo (Alfredo, Edmilson et Zé) ont développé des liens avec la plupart du personnel. Le meilleur exemple est Alfredo. Alfredo apparaît comme un électron libre. Il est le seul à partager un peu de sa vie avec chacun des salariés et chacun des ensembles précédemment cités. En effet, il intervient régulièrement à l'Educandario pour des raisons administratives ou simplement pour échanger avec les éducateurs. Ce qui reste beaucoup plus exceptionnel pour les deux autres hommes de l'équipe. Il en est de même pour les relations avec la crèche. Alfredo leur rend souvent visite, contrairement à Edmilson et à Zé. A midi, les hommes du campo se retrouvent souvent en compagnie de Joaquim (boulangerie), de Dona Fatima (cuisine) ou de Dona Francesca (casa do campo).

Il existe également une relation très forte entre cette équipe et certains enfants de l'Educandario (plus particulièrement les garçons). D'une manière générale, chacun d'eux montre beaucoup d'attention, d'écoute et de respect pour ces enfants. En retour, les enfants affichent aussi beaucoup de respect et d'attachement à ces hommes. Même si ce ne sont pas des éducateurs au sens professionnel du terme, ils savent être à l'écoute, savent orienter, savent être patient et parfois dure quand il le faut. Malgré tout, le contact entre les enfants de l'Educandario et cette équipe reste limité. Ce point est assez révélateur de la situation générale.

Les liens entre la partie éducation et la partie agricole apparaissent donc quelque peu distendues... On peut alors noter un certain détachement des adultes de la structure envers la vie du campo. Néanmoins, en dehors de leur activité sur le campo, le comportement social de ces hommes permet de maintenir une certaine unité dans la structure.

Si l'Educandario apparaît comme un point central d'un point de vue social, administratif et territorial, il apparaît finalement assez isolé des autres ensembles. Il faut noter que l'équipe des éducateurs était en recomposition après le départ de Iranildo. Les liens et les automatismes sont donc en reconstruction. Mazé, dont la présence est plus ancienne, ne s'aventure que très rarement en dehors de l'ensemble Educandario. Un certain nombre de salariés n'y font que des passages furtifs, certains évitent même cet endroit. L'agitation qui y règne n'est donc du qu'aux visites extérieures et aux allées et venues des enfants.



La crèche apparaît elle aussi relativement repliée sur elle-même. Plus encore que l'Educandario car il n'y pas ici de rôle administratif. C'est une « annexe sociale » de l'Educandario. La configuration architecturale de celle-ci ainsi que son « isolement » au regard du reste du site ne facilite pas son intégration au reste de la structure. En outre, les salariés disposent de tout le nécessaire pour vivre sans sortir de leur bâtiment. Elles restent donc la plupart du temps dans l'enceinte de la crèche. Seule Aparecida fait quelques apparitions cotées Educandario. Ce qui reste très rare pour Marta et Dona Lucia, de nature plus réservées. De l'autre côté, seul Alfredo vient régulièrement à la crèche.

Pour les ensembles annexes et les dépendances, on peut aussi noter un certain repli sur soi et sur ses propres fonctions. Cependant, cela semble moins fort que pour la crèche et l'Educandario. Joaquim, Dona Fatima, Dona Ieda, Dona Francesca conservent ainsi des liens assez forts avec les hommes du campo. Dona Fatima peut aussi compter sur le soutien de Dona Ieda. En revanche les relations entre la cuisine et l'Educandario ainsi que les relations entre la cuisine et la crèche sont quasi inexistantes. Hormis pour des raisons pratiques bien entendu.

### → **Bilan et analyses** :

Autour de l'apparente harmonie de l'Educandario se cache aussi des relations plus complexes. On peut observer en parallèle une forme de désunion entre ces ensembles et entre certains individus. Le manque de lien est certainement préjudiciable pour le fonctionnement de la structure. Les logiques sont souvent essentiellement basées sur des objectifs et des logiques personnelles sans véritables sens global.

D'un côté, cette situation coïncide avec le principe même du fonctionnement de la structure. En effet, celui-ci est extrêmement découpé, fonctionnalisé... Si ceci permet d'assurer le fonctionnement global de l'ensemble, en contre partie, cela tend aussi à séparer, à isoler et à désintéresser. Cela favorise donc une forme de déresponsabilisation et de désolidarisation. Il existe une autre explication inhérente au fonctionnement de la structure. En effet, travailler à l'Educandario impose aux salariés de passer énormément de temps à vivre en collectivité. Pour certains, notamment pour les éducateurs qui passent jours et nuits sur place, l'Educandario représente plus qu'un lieu de travail, c'est un lieu de vie. Vivre ensemble, continuellement, n'est pas une chose simple. Cette extrême proximité peut être une source de conflit et de tensions. D'autant que certains salariés travaillent ensemble parfois depuis des dizaines d'années. Les salariés ont donc leur propre histoire, mais aussi une histoire commune, faite de bons et de mauvais souvenirs. Il leur faut donc gérer à la fois leur présent, mais aussi leur passé commun. Tout ceci lie les salariés pour le meilleur, mais aussi parfois pour le pire.

Il est évident que dans ces conditions certains puissent exprimer le désir de se créer des espaces et des moments d'intimité. Les différents salariés semblent ainsi plus avoir appris à cohabiter ensemble qu'à travailler collectivement. Bien sûr, il y a toujours la philosophie du soutien social à ces enfants issus de classes sociales extrêmement défavorisées. Bien sûr les présidentes tentent de recadrer et de remobiliser constamment les salariés. Alors comment expliquer cette situation ?

Il me semble que cette situation symbolise surtout l'absence de facteurs fédérateurs. En effet, la structure n'est animée par aucun projet global, aucune philosophie, aucun acteur susceptible de mobiliser et de fédérer l'ensemble des individus et des équipes.

Rappelons à ce propos la situation et le contexte général. Le rôle de la structure et la forme de l'intervention des salariés reste inextricablement imbriqué à la terrible situation sociale du pays. Pour beaucoup, l'Educandario c'est avant tout un moyen de survivre. Bon nombre de salariés sont issus de classes sociales très pauvres. Souvent, ils sont à la tête de familles nombreuses. Leur grande préoccupation reste donc avant tout leur propre existence et la subsistance de leurs descendants. Travailler à l'Educandario s'est donc offrir un moyen de vivre sans tomber dans les nombreux pièges auxquels pousse la misère sociale. Ces conditions sont d'autant plus précaires que les salaires mettent parfois 1, 2 voir 3 mois pour leur être versés. Les comportements de chacun restent donc intimement liés à ces conditions.

De plus, très souvent, les salariés ne sont pas véritablement formés pour intervenir dans une action sociale. Ils utilisent donc avant tout leur propre expérience pour effectuer leur travail. Ils ont donc à la fois très peu de recul et très peu de maîtrise sur leur propre existence ainsi que sur la forme à donner à leur intervention.

Il faut aussi revenir sur les conditions d'action de l'Educandario. Alors que les besoins sociaux aux Brésil sont gigantesques, l'Educandario peut apparaître comme une goutte d'eau dans un océan de misère. Cette action profite certes de la fragile politique sociale du gouvernement, mais elle reste avant tout portée par l'investissement humain et économique de ses présidentes. Cette structure permet d'accompagner des jeunes, de les nourrir, de les sociabiliser, de les responsabiliser, de leur inculquer le sens des règles et du devoir, de leur enseigner l'exercice de certaines activités... Certes, il s'agit là de points essentiels et fondateurs. Cependant, lorsque ces enfants quittent le centre, au plus tard à 16 ans, ils retournent souvent dans leur milieu familial et social sans réel avenir. Bien sûr cela ne remet pas en cause l'intérêt de l'Educandario et il ne faut pas tomber dans le fatalisme. Cependant, il faut avoir conscience de ces paramètres qui, sans conteste, influent sur le comportement des salariés au sein de la structure. Dans un sens, la précarité est certes un facteur de lien social et elle favorise aussi une certaine solidarité. Mais, n'oublions pas que ce contexte représente avant tout un poids pour chacun de ces individus et donc pour l'ensemble de la structure. Ceci renforce d'autant plus mon admiration pour ces personnes car cela démontre l'énorme volonté qui les anime.

Si la situation économique rend plus difficile l'harmonisation de la structure, il me semble que cette situation tient aussi à l'absence de représentant de l'autorité. En effet, il manque une personne qui soit en mesure de fédérer et de contrôler l'ensemble de ces acteurs.

Les deux présidentes tentent souvent d'aller dans ce sens. Elles assurent leur rôle de mobilisation. Notamment lorsque des tensions, des difficultés internes rejailissent entre les salariés. Mais elles ne sont sur place que ponctuellement. Elles ne disposent donc que d'un regard partiel et souvent tronqué sur la situation réelle locale. A chaque visite des présidentes, on peut ainsi ressentir une mobilisation plus forte. Même, une certaine tension et une forme de pression pas du tout présente en leur absence. Lorsqu'elles sont absentes, c'est Alfredo qui semble tenir en main l'Educandario. Il est celui qui semble avoir le plus d'aura au sein de la structure. Si il apparaît comme la personne la plus apte à représenter l'Educandario il me semble qu'il est trop impliqué socialement dans l'Educandario et/ou qu'il n'a pas le caractère pour représenter une autorité vis-à-vis des autres employés. Il n'y a donc personne pour assurer continuellement ce rôle de gestion du personnel.

Dans ces conditions, personne ne semble capable de contrôler les activités et les rapports entre les salariés. Cette absence a deux types de répercussion. D'un côté, elle permet une certaine convivialité, tranquillité et sérénité. Une atmosphère apaisée règne ainsi souvent au sein de l'Educandario. L'autre aspect positif de cette absence, c'est qu'elle apprend aux salariés à être plus responsable. Elle leur apprend à gérer les difficultés liées au fonctionnement d'un tel ensemble. Elle leur apprend à gérer les conflits, les tensions...

D'un autre côté, cette situation favorise l'attentisme. Elle ne stimule pas la remise en question et/ou l'esprit d'initiative. On peut ainsi ressentir chez certains salariés la tendance à adopter des stratégies de « séduction » en présence des présidentes. En leur absence, la vie de l'Educandario reprend souvent un cours plus paisible. En dehors de l'apathie que cette situation peut générer, il existe aussi un risque de conflit. En effet, en l'absence d'autorité officielle, on peut observer une forme de compétition entre les salariés autour de l'exercice de cette fonction. J'ai pu ainsi observer des conflits de pouvoir, des alliances entre salariés et parfois même des alliances entre salariés et enfants.

Pendant mon séjour, les principales tensions et rumeurs qui ont circulées concernaient deux personnages : Alfredo et Daniel. D'un côté, Daniel accusait Alfredo de profiter du campo à son propre intérêt. Il se demandait où allaient les fruits et à quoi servait l'argent de leur vente. De l'autre côté, Alfredo mettait en doute la gestion des réserves d'aliment effectuée par Daniel. En effet, depuis son arrivée récente, Daniel avait à sa charge la gestion des stocks d'aliment. Une responsabilité qu'il avait refusé de porter Mazé, pourtant plus ancienne, plus intégré et respecté que Daniel. Il est vrai que c'est un poste délicat. En effet, il impose d'être en contact avec l'ensemble des salariés des quatre ensembles précédemment définis. De plus, il impose de savoir définir les besoins de chacun et de savoir gérer les stocks. C'est un poste qui est soumis à une pression assez importante. D'autant que les quantités d'aliments correspondent tout juste aux besoins des enfants et du personnel. Daniel est une personne qui a un caractère très fort. Il refusait donc de céder aux pressions des uns et des autres. De plus, sa gestion était très opaque. Personne n'avait réellement accès aux réserves. Dans ces conditions, et suite à une visite d'un des membres de sa famille, des rumeurs sont donc apparues sur des éventuels détournements de ces stocks. Certains se contentant de se plaindre des portions qui leur étaient réservées. Cette rumeur était surtout portée par le groupe des hommes du campo. Ainsi que par les enfants, principalement ceux dont avait la charge Daniel... Il faut rappeler qu'à ce moment, Daniel avait aussi des rapports conflictuels avec ces enfants.

Ce conflit opposait donc deux des hommes les plus influents de la structure. Ceci, à un moment où Daniel semblait aspirer à plus de responsabilités au niveau de l'Educandario. Au cœur de ces conflits deux des principales ressources de la structure. À savoir, les fruits, l'argent des fruits et la nourriture mensuelle. Il me semble que cette opposition révèle avant tout une rivalité de pouvoir au sein de la structure. Elle démontre également le manque de lien et les tensions qui existent entre ces deux ensembles (campo-Educandario). Outre les enjeux de pouvoir, ces rumeurs sont aussi l'expression de l'opacité des comportements de ces personnes. D'un côté, Alfredo et la gestion des ressources du campo, principalement les fruits et les légumes. De l'autre, Daniel et la gestion des ressources de l'Educandario. En l'occurrence l'alimentation.

Cette analyse me laisse entrevoir différents axes d'intervention pour dynamiser le fonctionnement de la structure. D'un point de vue général il s'agirait d'améliorer les liens entre les différents ensembles et les différents salariés qui composent et travaillent pour la structure.

Pour atteindre ces objectifs, voici les axes d'intervention possibles :

- Améliorer les liens entre les ensembles
- Réduire les conflits internes
- Améliorer les conditions de gestion des ressources de la structure
- Favoriser la mutualisation des travaux et des objectifs

Pour intervenir à ces niveaux, il me semble qu'il serait nécessaire d'introduire un nouveau salarié, en charge de la gestion des ressources humaines de la structure.

## **II.3 Le campo : aspects matériels**

### **→ Les outils : disponibilité et implications**

Comme pour le reste, je n'ai pas réalisé ici de listing précis. J'ai préféré jouer avec mes impressions.

Dans un premier temps le matériel m'a semblé assez rudimentaire. Les seules marques de « modernité » étant les deux machines permettant de couper les mauvaises herbes sur les parcelles cultivées (rocadeiras). Ces deux machines me semblent essentielles. En effet, elles permettent d'accélérer considérablement le travail d'entretien. C'est aussi un moyen de réduire la pénibilité de cette activité. L'entretien des parcelles reste une activité préalable essentielle à la culture des différents fruits. Au-delà de ces enjeux, il s'agit également d'assurer l'esthétique du site et l'image de la structure.

Un des points négatifs de ces machines est le coût qu'elles induisent. Les coûts liés à leur fonctionnement normal (essence, huile, filtres...), mais aussi les coûts liés aux casses mécaniques. Le risque est de voir ces coûts augmenter avec les effets conjugués du vieillissement du mécanisme et de l'utilisation soutenue qui continue à en être faite. L'autre aspect négatif, c'est qu'en mécanisant et en accélérant ce travail, on tend à diminuer l'attention portée par le travailleur sur son environnement. Des plants ont ainsi été coupés, ou endommagés par le passage de cette machine.

Le reste du matériel est plus basique. Il s'agit de brouettes, quelques pioches, bêches, marteau, clés... Bref, l'essentiel pour mener des travaux agricoles. A aucun moment je n'ai ressenti de réels manques. Peut être aussi parce qu'au Brésil on apprend à faire de tout avec trois fois rien... L'absence de moyens et de matériel moderne a certes des conséquences négatives au niveau de la productivité cependant, d'un point de vue humain, cela favorise aussi le rapprochement et la solidarité des équipes. A aucun moment il n'y a eu de plaintes ou de demandes concernant le matériel.

### → **La clôture : état et implications**

La clôture mise en place autour du site et des parcelles cultivées reste en très bon état. Seul quelques « percées » ont été effectuées pour permettre des accès plus faciles entre les parcelles du campo et le reste du site. La clôture s'avère un moyen efficace pour dissuader les personnes extérieures de venir prendre des fruits. Cependant, il n'est pas rare que des bananiers soient coupés clandestinement la nuit. Ces vols sont souvent perpétrés par des hommes habitants dans les environs. En effet, en périphérie de l'Educandario il existe des quartiers populaires parfois très pauvres. Quelques bananes sont donc l'occasion de manger ou d'obtenir un peu d'argent pour boire... Les autres cultures ne subissent généralement pas ce genre d'actes. Ou du moins ils sont moins visibles sur celles-ci.

Malgré ces quelques vols inévitables, la clôture joue parfaitement son rôle de garde-fou. Elle permet aux hommes du campo de contrôler bien plus facilement l'accès aux ressources du site. Elle a aussi un rôle positif pour les personnes de l'Educandario. En effet, sa présence tend à rassurer. Si elle ne protège pas totalement des intrus, elle donne au moins le sentiment de protection vis-à-vis de l'extérieur. Il faut dire que les brésiliens craignent beaucoup les rôdeurs. Durant mon séjour, des individus sont ainsi parvenus à s'introduire une nuit dans les bâtiments et à voler quelques objets. Ceci, malgré la présence de l'ensemble du personnel et des enfants.

Il est clair que le vigil Zé ne peut assurer à lui seul et continuellement la sécurité de la structure. L'Educandario, par l'intermédiaire d'Alfredo, s'est donc rapproché des forces de police de la ville de Maranguape. Ceux-ci passent dorénavant fréquemment à l'Educandario. Cette présence peut être un moyen de prévenir et de dissuader plus encore quiconque de pénétrer illégalement sur le site. Zé dispose également d'une vieille arme à feu. Il l'utilise comme moyen de prévention. D'une manière générale, je suis plutôt contre les armes. D'autant plus dans le cas présent. Cette arme semble exercer une véritable fascination sur certaines personnes. Je ne crois pas vraiment qu'elle puisse permettre de protéger la structure. Je reste plutôt persuadé qu'elles sont capables de tuer et provoquer des drames humains. Je suis donc sceptique sur cette arme à feu à l'Educandario...

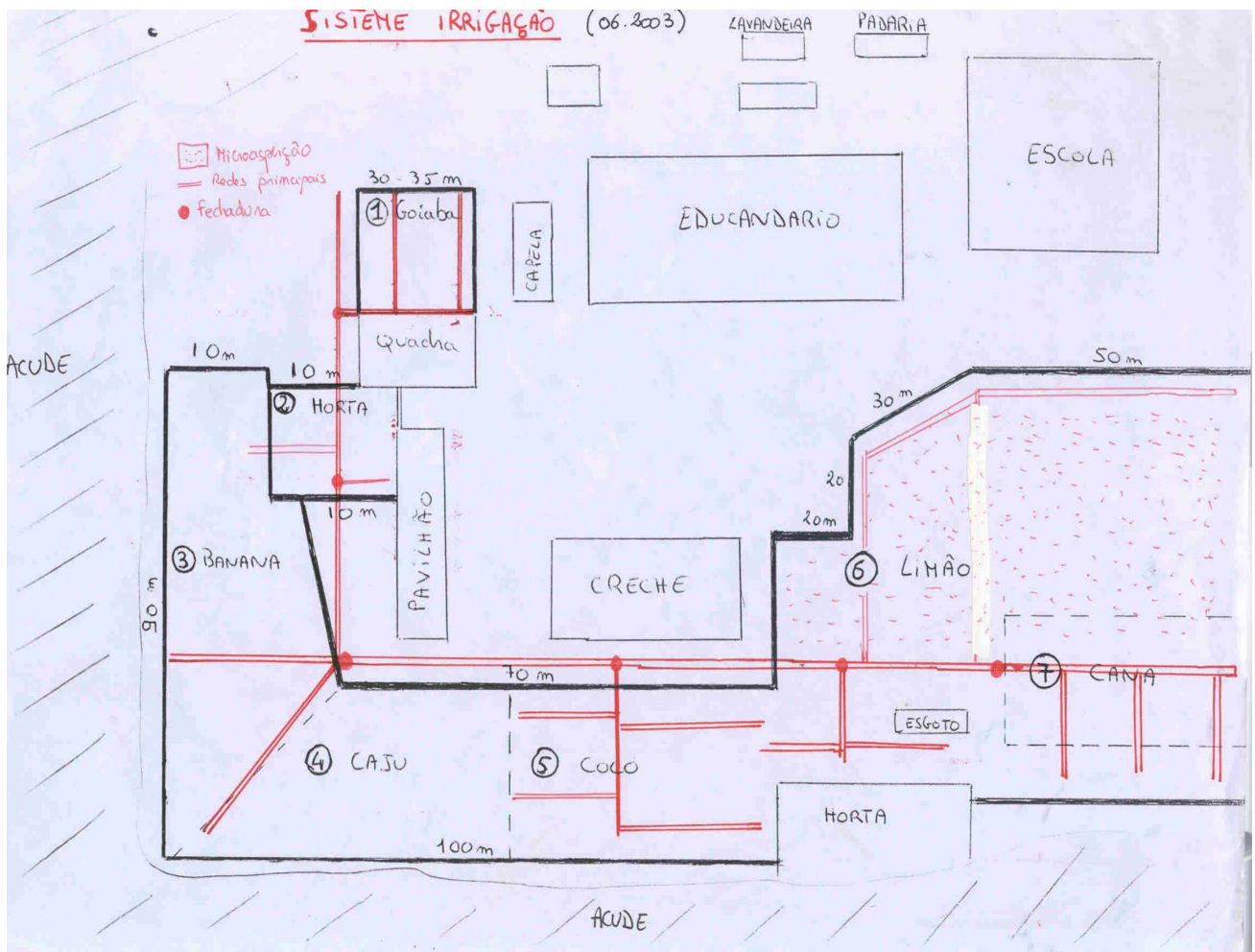
Quoiqu'il en soit, le campo est certainement devenu un lieu plus sûr, moins vulnérable et plus contrôlable. C'est donc très largement positif. Cependant, il me semble que la volonté de protéger l'Educandario et ses ressources ait pu engendrer une certaine « dérive ». La clôture semble avoir participé à la séparation des liens entre le campo et le reste de la structure. Si la clôture facilite le contrôle des ressources du campo, elle donne aussi une impression d'exclusion du reste du personnel à la vie du campo. Elle renforce aussi le sentiment d'appartenance et de pouvoir des salariés du campo sur cette zone.

### → **Le système d'irrigation : état et observations**

Globalement, le système d'irrigation reste en bon état de marche. A mon arrivée, trois systèmes sont en place :

- 1/ Un système d'irrigation par micro aspersion
- 2/ Un système d'irrigation par lances rotatives (grands asperseurs)
- 3/ Le système d'irrigation par mise en pression de tuyaux

## Le système d'irrigation au campo



Source : rapport Tiphaine

En période d'hiver, aucun de ces systèmes n'est actif. Seul le troisième est rangé, les deux premiers restant installés sur les parcelles, prêts à être mis en fonctionnement.

La micro aspersion permet de diffuser les projections d'eau sur un périmètre beaucoup plus restreint. Ce système permet donc de cibler beaucoup plus efficacement l'irrigation. Le système d'aspersion permet d'expulser des colonnes d'eau à plusieurs mètres de distance. Réparties régulièrement sur une parcelle, chacune des sorties permet donc d'irriguer des surfaces importantes. Le système d'aspersion apparaît moins fragile que le système par micro aspersion. Lorsque l'herbe recouvre le sol, les micros asperseurs sont plus exposés au piétinement par exemple, ou même au vol. Leur réglage semble plus sensible que celui des grands asperseurs et le mécanisme plus fragile. Le troisième système présente l'avantage d'être modulable. Les tuyaux peuvent être roulés, déroulés, disposés suivant l'utilisation que l'on souhaite en faire. Il y a donc une plus grande souplesse pour ce dernier système. De plus, il est très simple et solide.

- Les grands asperseurs alimentent 5 parcelles :

- 1/ La bananeraie ③
- 2/ La parcelle de canne à sucre ⑦
- 3/ La parcelle de goyave ①
- 4/ La parcelle d'acajou ④
- 5/ La parcelle de coco ⑤

- La micro aspersion irrigue principalement une parcelle :

- 6/ La parcelle citron / orange ⑥

- La système d'irrigation par mise en pression de tuyaux irrigue une parcelle :

- 7/ Le potager ②

Voici mes observations :

→ Pour les grands asperseurs :

Le système mis en place dans la bananeraie donne satisfaction. Il s'agit d'un système d'irrigation à partir de grands asperseurs. Il y en a environ vingt sur l'ensemble de la parcelle. Ils permettent d'arroser l'ensemble des plants. Soit environ 300 à 400 plants composés d'une série de trois plants (le père, le fils et le petit fils). Le système permet donc d'irriguer environ 1000 plants. Il y a peu de perte d'eau car la densité d'occupation des plants sur la parcelle est importante. De plus, un pied de banane absorbe énormément d'eau. La croissance des bananiers est plutôt bonne. Elle est en tous les cas bien meilleur que ce qu'elle était auparavant. La quasi-totalité des plants semble profiter de l'irrigation. En percutant les troncs de bananiers, les colonnes d'eau alimentent successivement chacun d'eux. Seuls quelques pieds en périphérie des zones d'irrigation bénéficiant de moins d'arrosage ont quelques difficultés à pousser avec la même vigueur. Il s'agit là essentiellement d'un problème de pression ou de répartition des sorties d'irrigation sur la parcelle. Mais globalement, c'est très satisfaisant et efficace.

Pour l'irrigation de la canne à sucre, là encore, les résultats semblent très satisfaisant. Peu de pertes compte tenu de la qualité d'absorption de cette plante et de sa densité d'occupation au sol. Le système reste efficace et en bon état.

Pour les cultures suivantes, goyave, acajou et coco, mon opinion est moins bonne. Cela tient quasi essentiellement aux caractéristiques de ces plantations. En effet, ces plants sont plus dispersés que la canne à sucre ou les bananiers. Dans ces conditions, une aspersion à partir de ces lances me semble moins efficace. Les pertitions en eau sont très importantes. Suivant le positionnement des lances et la pression à la sortie de celles-ci, certaines zones se trouvent à tort dépourvues d'irrigation. Au contraire, d'autres sans cultures sont inexplicablement irriguées.

→ Pour la micro aspersion :

Même si ce système présente des caractéristiques intéressantes, l'expérimentation de ce système au niveau de la culture des citrons et des oranges ne m'a pas tout à fait séduite. En effet, l'irrigation se fait ici par pulvérisation de fines gouttelettes. Sur une parcelle dépourvue de couvert végétal et soumise à un fort rayonnement, il m'a semblé qu'une forte quantité de cette eau s'évaporait avant d'avoir pu pénétrer dans la terre. De plus, même si on affaiblit le rayon d'irrigation, il reste tout de même d'environ 1 à 2 mètres. Il y a donc sûrement un accroissement de l'effet d'évaporation. En outre, une partie des terres irriguées ne doivent pas servir la plante. Il me semble qu'un système d'irrigation par goutte à goutte aurait été plus judicieux.

→ Pour les tuyaux sous pression :

Dans cette partie constituée de 38 bacs répartis sur trois rangées, l'arrosage s'effectue à partir de tuyaux posés au sol. Ils sont régulièrement percés, mis sous pression, ils permettent de mouiller ces bacs. L'ennui avec ce système c'est qu'il est très peu précis. Il ne permet pas de cibler l'arrosage essentiellement sur les bacs. Dans ces conditions, l'herbe pousse rapidement entre les bacs ce qui contraint à passer beaucoup de temps à l'entretien. Le système n'est donc pas totalement satisfaisant.

## **II.4 L'activité au campo à mon arrivée**

→ **Une configuration globalement similaire à 2003**

A mon arrivée en Mars 2005, le campo a conservé globalement la même structure que celle qui avait été observée, définie et mise en place entre 2002 et 2003. A savoir :

- Un nombre de parcelles structurées identiques
- Des types de culture identiques
- Une quantité de plants par parcelle globalement identique

On peut alors distinguer trois types de plantations :

- Les plantations structurées
- Les anciennes plantations (restes sporadiques)
- Les plantations spontanées

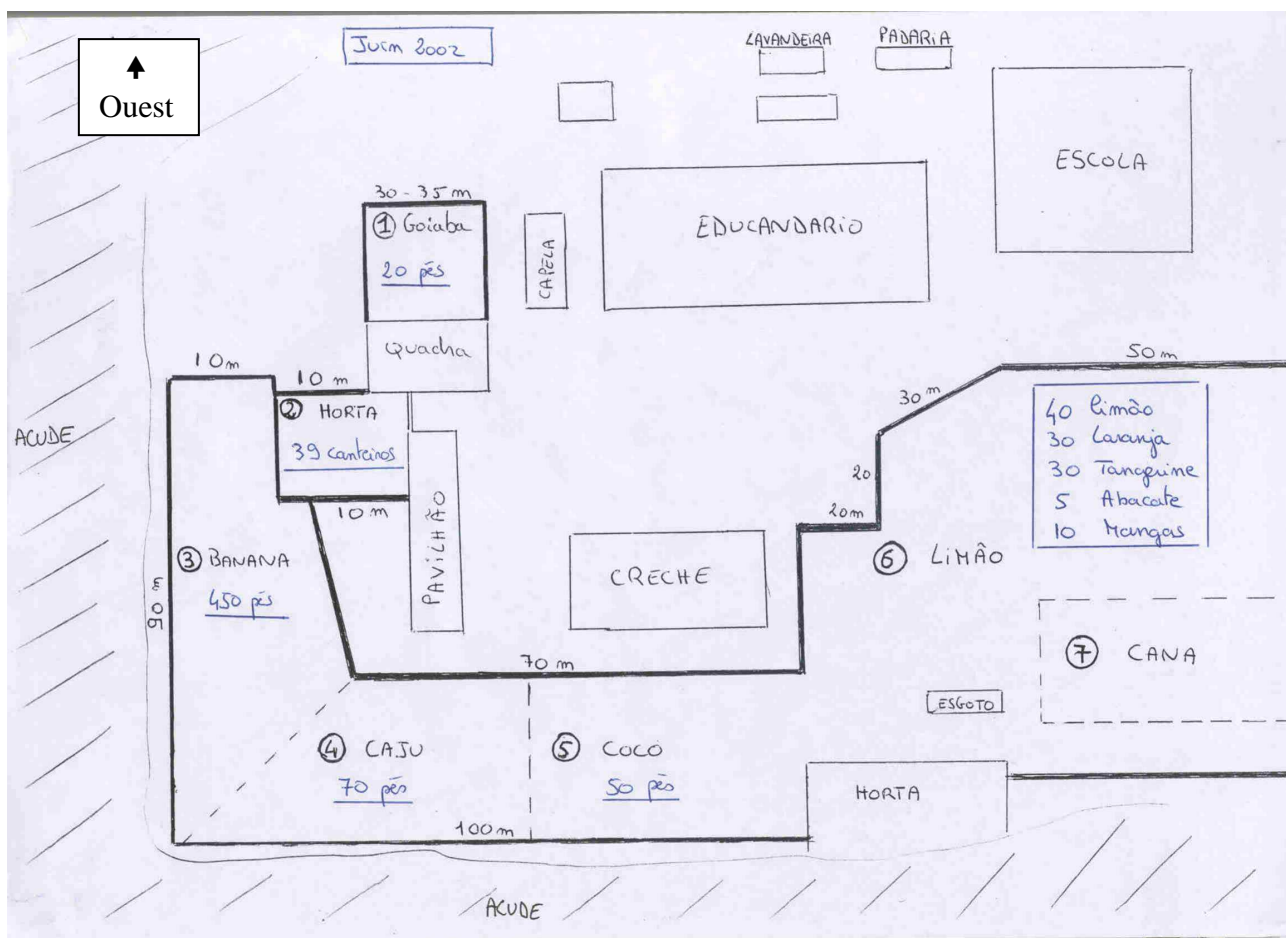


Parmi les plantations structurées, il existe alors 8 parcelles principales. Pour chacune d'elles, je précise ici le nombre de plants observés en 2005.

- 1/ La parcelle de goyave (Goiabeira) : 20 à 30 pieds ❶
- 2/ Le potager (Hortela) : 39 bacs (canteiros) ❷
- 3/ La bananeraie (Bananeira) : 350 à 400 pieds ❸
- 4/ La parcelle d'acajou (Cajueira) : 40 à 50 pieds ❹
- 5/ La parcelle de cocotiers (cocoeira) : 60 à 70 pieds ❺
- 6/ La parcelle de citron, orange, mandarine... : Quantité inférieure à 2003 ❻
- 7/ La parcelle de canne à sucre (Cana açúcar) : Une surface d'exploitation identique ❼
- 8/ La parcelle d'acerola : Environ 30 pieds ❽
- 9/ La parcelle de Maracuja ❾

Nb : sur le plan de la page suivante, les parcelles n° 8 et n°9 n'ont pas été représentées. La parcelle n°8 est située à l'angle du bâtiment Educandario, entre l'école (escola) et l'Educandario. La parcelle n°9 est située à l'extrémité Sud de la parcelle n°6. peut être ces plants sont ils nouveaux ?

### Les plantations structurées du Campo (Septembre 2003)



Source : rapport de Tiphaine et Anne-Lorraine

Au sein même de ces parcelles ou à leur périphérie (côté Ouest) poussent d'autres cultures. Il s'agit des restes sporadiques d'anciennes cultures ou de pousses spontanées.

Parmi elles :

- Des manguiers : 15/20 unités
- Des pieds de graviolas : environ 10 unités
- Des pieds de jenipapus : environ 10 unités
- Des pieds de goyave : 5/10 unités
- Des pieds d'acajou : environ 10 unités
- Des pieds de caja : environ 10 unités
- Des pieds de siriguella : environ 10 unités

Pour ceux-ci, des caractéristiques communes :

- Des cueillettes spontanées au gré de la maturité des quelques pieds du site
- Pas ou très peu d'entretien
- Une attention et un intérêt moindre

→ **Les plantations : cas par cas**

- Les parties structurées :

• **Goiaba (Parcelle n° 1) :**

- Description :

- Plante de type arbustive, branches fines et noueuses
- Fruit vert à rouge, assez petit et granuleux au goût

- Données :

La majeure partie des pieds est située sur la parcelle entre les bâtiments de l'Educandario et le bassin

- Une dizaine d'arbres adultes, plutôt beaux et parfois productifs
- Une vingtaine de jeunes pieds, chétif et rarement productifs
- Un accès facile à la ressource
- Des cueillettes au coup par coup, non organisées, non structurées
- L'Educandario ne profite pas de cette culture, hormis les salariés évoluant dans le campo et quelques enfants qui se servent à l'occasion

• **Le potager (Parcelle n° 2) :**

- Données :

→ Deux zones de culture

- Potager Educandario

→ Il est situé entre le terrain de football et la bananeraie

→ Une activité très réduite en hiver, un peu plus soutenue en été

→ 39 bacs potentiels de culture

→ En moyenne, 8 à 10 bacs exploités

→ Culture quasi exclusive de coriandre et ciboulette

→ La cuisine profite de quelques bottes de coriandre et de ciboulette pour agrémenter les plats des enfants

- Potager extérieur

→ Il est situé à la périphérie du site, en bordure des parcelles n° 6 et n° 7

→ Une culture à même le sol

→ Culture de maïs, de pommes de terre douces (batata doce) et de macacheira

→ Il semble que cet espace soit entretenu et profite à des personnes extérieures

• **La bananeraie (parcelle n° 3) :**

- Description :

- Un tronc gorgé d'eau surmonté d'une série de feuilles de couleur vert foncée
- Un système de filiation des pieds de banane
- Un régime de banane par pied
- Fruit vert à jaune

- Données :

- Deux zones de plantation

- Parcelle n° 3 :

- La principale est composée de 350 à 400 pieds. Située au Sud du site, dans la dépression qui mène au bassin
- Une production importante de fruits, destinée principalement à la vente
- Une collecte et une vente organisée
- Une fréquence de ramassage d'une fois par semaine, voir une fois tous les 15 jours en période moins favorable (généralement le mercredi)
- Un point de vente situé en périphérie de l'Educandario. Dans un dépôt de style épicerie de quartier populaire
- Un effort constant est porté à cette culture (entretien, engrais, arrosage...)
- A noter quelques vols, des pieds coupés...
- Un approvisionnement ponctuel et très limité de l'Educandario

- Seconde parcelle :

- La seconde est située au Nord entre la parcelle de canne à sucre (n°7), la fosse des égouts (esgoto) et l'ancien jardin (horta) qui lui n'existe plus
- Une culture qui se limite à une dizaine de pieds à production encore faible
- Une espèce de banane différente
- Des pieds plus petits qui présentent l'avantage de produire plus, le désavantage de se vendre moins cher
- Ces pieds sont donc plus destinés à la consommation locale

• **Caju (Parcelle n°4) :**

- Description :

- Plante arbustive. A taille adulte, l'arbre peut devenir imposant
- Des fruits vert à rouge/oranger
- Une noix à l'extrémité du fruit
- Une production saisonnière

- Données :

- Une zone principale située entre la bananeraie et la zone de production de la noix de coco
- Environ quarante pieds
- Pour la grande majorité, ils correspondent à des repousses sur des anciens pieds. Les plus grands font environ deux mètres.
- Un certain nombre d'anciens pieds sont morts (7/8). Il ne reste alors que les souches. D'autres ont « avortées » de nouvelles pousses. Certains jeunes plants sont également morts (5/6).
- Tous ces pieds sont apparemment non productifs. Mais il s'agissait de la mauvaise saison pour ce fruit. Je n'ai donc pas pu apprécier les véritables conditions de production.
  
- D'autres pieds, souvent adultes et producteurs sont présents sur le site. Notamment sur la parcelle la moins exploitée et la moins entretenue à mon passage. Au Sud Ouest du site. Il s'agit de la zone à droite du chemin d'accès à l'Educandario.

• **Coco (Parcelle n°5) :**

- Description :

- Un tronc et un sommet en feuilles
- Des fruits circulaires, recouverts d'une carapace et d'un tissu fibreux.
- A l'intérieur, une couche de noix blanche et un liquide
- Une production continue
- Suivant la maturité du fruit, la couche de noix régresse alors que la quantité de liquide augmente

- Données :

- Une production importante de fruits (en moyenne 60 noix de coco par semaine ou tous les 15 jours)
- Deux zones de plantation. La principale est composée d'environ 50 à 60 pieds. Située à l'Est du site, face à la crèche. La seconde située un peu plus au nord de la crèche. Ici, une dizaine de pieds
- Une collecte et une vente organisée
- Une fréquence de ramassage d'une fois par semaine, voir une fois tous les 15 jours en période moins favorable (généralement le mercredi)
- Une participation de quelques enfants à la collecte
- Un point de vente situé dans le centre de Maranguape (membre de la famille d'Alfredo)
- Une production qui s'étale sur toute l'année (assez constante)
- Pas d'efforts particuliers pour cette culture hormis l'entretien de la parcelle
- Les palmes mortes ne sont plus supprimées. En effet, cette manipulation avait entraîné une diminution importante de la productivité des pieds de coco
- Un approvisionnement ponctuel et très limité de l'Educandario (limité à quelques unités pour la cuisine et quelques autres pour les invités)
- Une participation de Edmilson, Ze et Alfredo pour la cueillette. Betinho s'occupe quand a lui de transporter les fruits dans le combi en compagnie d'Alfredo qui règle quand à lui la vente

• **Lemao, Laranja et Tangerine (parcelle n°6) :**

- Description :

- Plantes arbustives à croissance limitée (1/3 mètres)
- Feuilles extrêmement odorantes
- Fruits jaunes, oranges
- Les conditions de production influent beaucoup sur la teneur en jus de ces fruits

- Données :

- Ils sont situés quasi essentiellement sur la parcelle face au collège
- Il n'existe ici que quelques pieds adultes productifs de citron et d'orange. Pour le reste de jeunes pieds d'environ 1 mètre, non productifs.
- Une attention plus faible pour ces plantations
- Ces plants semblent plus propices à développer des maladies que les bananiers ou les cocotiers par exemple

• **Cana (parcelle n°7) :**

- Description :

- Plante fibreuse et dure à la base, plus tendre et verte au sommet
- Permet de confectionner des jus ou de l'alcool

- Données :

- La parcelle de canne à sucre compte des pieds d'une hauteur d'environ 3 à 4 mètres
- Aucun entretien particulier si ce n'est son irrigation
- Pas de coupes durant le temps de ma présence

• **Acerola (Parcelle n° 8) :**

- Description :

- Plante arbustive de 1 à 3 mètres environ
- Branchage fin
- Fruits petits, rouge/pourpre à maturité (apparence cerise)
- Fruit juteux peu sucré

- Données :

- Environ trente pieds regroupés au Nord Ouest de la cuisine
- Quelques pieds disséminés sur le site
- Une à deux périodes de maturité commune par an
- Une à deux cueillettes organisées avec le soutien de quelques enfants
- Pas de bénéfices réels pour l'Educandario

• **Maracuja :**

- Description :

- Plante rampante, envahissante, elle prend pour support de développement son environnement proche
- Fruits ovales, vert à jaune

- Données :

- Deux zones principales de production à mon arrivé
- La première, la moins importante mais la plus productive prend comme support de développement la clôture qui sépare la crèche et la parcelle des cocotiers
- La seconde zone se trouve au nord du site, face au collège. Il y a là plusieurs lignes de plantation suspendues à des fils barbelés. Malheureusement la plupart de ces pieds étaient déjà morts. Ils ont été supprimés.
- Pas d'entretien et d'intérêt particulier
- Des cueillettes occasionnelles, au coup par coup, non organisées, non structurées
- Quelques pertes
- Réalisation de quelques jus occasionnels pour la crèche



- Les parties non structurées :

- **Manguas :**

- Description :

- Plante arbustive pouvant atteindre 5 à 10 mètres de hauteur
    - Des fruits lourds, recouverts d'une peau dure et contenant un noyau plat. La chair du fruit est tendre, juteuse et sucrée. De couleur jaune/oranger

- Données :

- Production importante de fruits, voir abondante à certains moments
    - Une dizaine d'arbres, le plus souvent de taille adulte et répartie sur l'ensemble du site
    - La majeure partie se trouve entre la parcelle de goiaba et le bassin d'eau. Deux autres arbres sont particulièrement productifs. Le premier se situe coté Nord entre la crèche et la route. Le second se situe à l'extrémité Ouest de la chapelle et de la parcelle de Goiaba. D'autres arbres se trouvent à l'Ouest du bâtiment Educandario
    - Un accès difficile aux parcelles et aux fruits (parcelles moins bien entretenues et hauteur des arbres)
    - À partir d'Août, la production s'arrête
    - Pas ou très peu d'entretien
    - Pas d'irrigation ou une irrigation « opportuniste » pour certains pieds
    - Une collecte spontanée, non organisée, non structurée (fonction de l'opportunité, de l'abondance des fruits...)
    - Une collecte gérée par les responsables du campo
    - Un approvisionnement ponctuel et très limité de l'Educandario
    - Quelques jus à la crèche, quelques ramassages par les enfants
    - Quelques dons aux volontaires, aux présidentes ou encore aux visiteurs
    - Quelques pertes
    - Pas de ventes

- **Sereguela :**

- Description :

- Plante arbustive, de taille moyenne
- Branchage ouvert
- Petits fruits, aspect granuleux

- Données :

- Entre 5 et 10 pieds d'accès relativement facile (souvent des arbres dans lesquels aiment jouer les enfants)
- Situés côté Ouest du réfectoire
- Une période de production courte
- Des cueillettes à la sauvette et spontanées (surtout les enfants)
- Pas d'entretien et d'intérêt particulier

- **Une activité en partie liée aux saisons**

Même si les températures et le taux d'ensoleillement restent particulièrement hauts tout au long de l'année, l'activité au campo reste en partie dictée par les deux saisons qui marquent une année. Il s'agit de la saison des pluies durant l'hiver et de la saison sèche pendant l'été. La saison des pluies est naturellement plus propice à la croissance des plants. Cependant il convient de différencier les cas.

La banane, la noix de coco et la canne à sucre apparaissent comme les cultures prépondérantes dans cette région de l'Etat du Céra. Non seulement parce que les conditions générales semblent propices à leur développement, mais aussi parce que ces cultures semblent particulièrement vivaces et résistantes. Avec un minimum d'attention on peut donc envisager des productions intéressantes. Finalement, les précipitations constituent la plus grande inconnue. En effet, ces plants sont particulièrement consommateurs d'eau. Les cocotiers semblent tout de même moins dépendants de l'approvisionnement en eau que les deux autres cultures. Quoiqu'il en soit, l'irrigation des parcelles permet de contrôler durablement ce paramètre. Avec un bon entretien et un apport suffisant en eau on peut donc envisager produire assez régulièrement tout au long d'une année. Dans ces conditions, la croissance de ces plants est très rapide. Quelques mois seulement suffisent à obtenir les premiers fruits. L'autre avantage, c'est que ces cultures et ces fruits sont très populaires. Même si les prix sont assez faibles, ils se vendent très bien.

Ces propriétés sont tout à fait intéressantes. Non seulement d'un point de vue productif et économique, mais aussi d'un point de vue dynamique. En effet, il s'agit là de cultures dont on peut suivre l'évolution et dont on peut profiter à très court terme des bénéfices (alimentaires ou économiques). Ce sont donc **des cultures particulièrement stimulantes** en comparaison des cultures comme le citronniers, les orangers ou l'acajou. Pourtant, ces dernières nécessitent en réalité plus d'attention et de professionnalisme encore que les autres. En effet, en comparaison, il semble que les autres cultures soient plus fragiles et plus sensibles aux maladies et aux conditions météorologiques. Elles demandent donc une attention et des moyens plus importants pour obtenir une production efficace. Or ces autres espèces présentent des temps de croissance plus longs et des périodes de production plus courtes. Ainsi, il faut compter plusieurs années pour obtenir les premières véritables récoltes. Pour les manguiers et l'acajou, la production se répartie sur l'année. A la fin de l'hiver, alors que les manguiers cessent de produire, l'acajou rentre en floraison (à partir de Septembre). Pour les autres fruits, je n'ai pas vraiment saisi ces caractéristiques compte tenu de leur faible productivité tout au long de ma présence.

Pendant l'été, les travaux d'entretien sont parfois plus pénibles, mais ils sont surtout moins imposants. En effet, les « mauvaises » herbes poussent avec beaucoup moins de vigueur que durant la saison des pluies. Cela délivre donc les hommes d'une charge de travail importante. En contre partie, ils doivent gérer le bon fonctionnement quotidien du système d'irrigation. Chaque jour, Edmilson doit donc sortir la pompe et la mettre en place. Il doit également s'assurer des conditions d'irrigation des différentes parcelles. Chacune des parcelles étant indépendante l'une de l'autre, des couplages et des roulements ont été mis en place afin de réaliser l'irrigation la plus efficace possible. Durant cette période, l'activité potagère reprend plus de vigueur. En effet, pendant l'hiver, cette activité demande un suivi important notamment au niveau de l'entretien (arrachage des plantes envahissantes, plantations...). De même, les pluies associées à la chaleur et à l'ensoleillement peuvent représenter une menace pour la survie des jeunes pousses. Pendant l'hiver, le paramètre pluie reste incontrôlable. Il est donc difficile de coordonner et de maîtriser le développement du jardin potager pendant cette période. L'hiver, cette activité est donc difficilement compatible avec le reste. L'activité vivote donc puis se développe de manière plus prononcée lors de la saison sèche. En effet, pendant l'été, la faiblesse des pluies, la diminution de la charge de travail et la mise en place du système d'irrigation permettent de développer plus facilement l'activité.

#### → **Le personnel et les activités au campo :**

Les éléments signalés précédemment sont de bons indicateurs sur les activités qui régissent aujourd'hui la vie du campo. Quatre temps principaux marquent cette vie :

- 1/ L'entretien du site
- 2/ L'entretien des cultures
- 3/ La cueillette
- 4/ La vente

Pour assurer le fonctionnement du campo, trois personnes sont plus particulièrement impliquées :

1/ Alfredo

2/ Edmilson

3/ Zé

Alfredo représente la tête du campo. C'est lui qui organise et qui gère le développement du campo. C'est lui qui prend les décisions sur les stratégies à suivre, il organise les ventes et réalise les achats nécessaires à l'entretien et au développement du campo. Alfredo assure un rôle de gestionnaire sur le campo. Tant pour la partie humaine que technique ou économique. Son temps de travail est divisé entre la partie campo et la partie Educandario dans laquelle il s'investit également beaucoup. Il gère notamment tout ce qui est lié au bon fonctionnement de la structure. D'un point de vue matériel et aussi économique. Il veille ainsi à l'approvisionnement en nourriture, à la réparation du matériel si nécessaire, au règlement des notes...

Edmilson représente quant à lui les mains du campo. C'est lui qui agit et qui effectue la plupart des travaux ; de la plantation à l'entretien du site et des cultures, et jusqu'à la cueillette. Comme nous l'avons dit, la maîtrise de la végétation reste un des enjeux préalables essentiels. Sur un site qui fait plusieurs hectares, avec des conditions météorologiques extrêmement favorables à la prolifération de la végétation, avec des moyens humains et matériels réduits, cette activité représente une charge de travail conséquente. C'est la responsabilité première d'Edmilson. Edmilson donne beaucoup. Il faut dire qu'officiellement il est le seul salarié du campo. Il passe donc beaucoup de temps à l'entretien du site. Il dispose pour cela des rocadeiras qui le soulage énormément. Il doit effectuer cette tâche sur l'ensemble des parcelles cultivées structurées hormis dans la bananeraie et la parcelle de canne à sucre. En effet, sur ces parcelles la densité des cultures est telle que la végétation « parasite » ne peut se développer. Pour cette activité, son temps de travail est partagé entre la partie fruitière et la partie légumière. Pour la partie fruitière, ce travail est effectué mécaniquement. En revanche, pour la partie légumière, le travail demande plus de précision. Il est donc effectué à la main. A aucun moment je n'ai pu l'entendre se plaindre des conditions dans lesquelles il travaille. Hormis la vente, il participe à toutes les étapes de la vie du campo. En plus de l'entretien général du site, il assure donc l'entretien des cultures et la cueillette des fruits. Il doit tour à tour couper, arracher les herbes envahissantes ; creuser, planter de nouveaux plants si nécessaire ; assurer l'irrigation du site ; réparer les canalisations ; ramasser, cueillir les fruits ou les légumes matures...

Zé représente la seconde main du campo. Même si officiellement il n'est pas impliqué dans cette activité, il intervient régulièrement autour des activités du campo. Il est toujours disponible pour soutenir Edmilson dans ces travaux. Il apprécie particulièrement le travail lié à l'exploitation de la bananeraie. Arrosage, entretien, cueillette, plantation... De même pour la cueillette des noix de coco auquel il participe à chaque fois. Il est souvent de toutes les parties et toujours prêt à donner un coup de main lorsque le besoin s'en fait ressentir. C'est également lui qui gère l'élevage des cochons. Il nettoie les cases, nourrit les cochons... Finalement, il fait partie intégrante de la vie du campo.

En ce qui concerne l'entretien des cultures le plus gros de l'activité tient à l'exploitation de la banane. Il convient pour le comprendre de revenir sur les conditions de culture de ce fruit. Un pied de banane ne produit qu'une seule fois. Dans de bonnes conditions, il met environ 6 mois pour produire un régime. Au bout de ces 6 mois, ce pied est abattu afin de récolter le régime qu'il a fait pousser. Mais, dans le même temps, un pied donne naissance à sa périphérie à un ensemble de nouveaux pieds. L'objectif est alors de préserver continuellement deux pieds autour du pied mère. On a donc le pied mère, le pied intermédiaire et un jeune pied. Ainsi, en sélectionnant ces trois pieds, on assure continuellement le renouvellement de la production. De plus, en limitant le nombre de pieds, on assure une croissance efficace du pied « mère ». Chaque pied est également effeuillé à sa base. En effet, les feuilles inférieures ne sont pas utiles à la croissance de la plante car elles se situent dans une zone d'ombre. Les supprimer permet donc au pied de conserver toute sa vigueur pour la croissance du fruit. Une fois coupée, ces feuilles forment des « déchets » naturels. Le produit de cet entretien est conservé à même le sol. Il constitue une sorte de compost. En se décomposant, l'ensemble feuille et tronc forme ainsi un engrais naturel. À certains moments de la saison, ou lors de la plantation, les pieds de bananes peuvent recevoir un complément en engrais naturel (fumier de poule) et/ou chimique.

La cueillette représente l'unique activité commune à toutes les cultures. Cependant, seules deux cultures sont régulièrement concernées. Il s'agit des cueillettes de bananes et de noix de coco. Les trois principaux acteurs participent chaque semaine ou une fois par quinzaine à cette activité.

Au niveau de l'entretien, le taillage des plants est très sommaire. Il m'a semblé qu'il était réalisé spontanément, sans véritables stratégies ou respects de règles précises. J'étais parfois étonné des choix qui étaient fait. Mais je ne dispose pas des connaissances pour en juger. D'un point de vue phytosanitaire, les interventions sont aussi assez rares. Seuls les fourmis et les termites sont parfois traitées. Les plants chétifs de citron, caja ou goyave attaqués par des parasites à priori différents n'étaient à ma connaissance pas traités. Il m'a semblé que pour la fertilisation, seuls les plants de bananes recevaient parfois des apports.

D'autres acteurs participent occasionnellement aux activités du campo :

- 1/ Betinho
- 2/ André
- 3/ Iranho
- 4/ quelques enfants...

Parmi eux, seul Beatinho intervient régulièrement. En effet, il s'occupe du transport des fruits lors de leur vente. Activité dont a la charge Alfredo. Quand il s'avère nécessaire, les autres participent occasionnellement à la vie du campo. Lors des travaux d'entretien plus importants ou lorsque des projets ont lieu, Alfredo n'hésite pas à faire intervenir des salariés extérieurs à la structure. Il s'agit principalement de André, le fils de Zé et d'Iranho, un ami d'Alfredo. Les enfants interviennent de manière ponctuelle et éphémère sur le campo. En général, ils apportent leur aide pour nettoyer le jardin ou la cour, ou alors pour cueillir certains fruits. C'est pour eux l'occasion de se changer les idées, d'évoluer dans un autre environnement et l'occasion aussi de manger quelques fruits en récompense.

→ **Bilan** :

Je suis arrivé avec un regard totalement neuf sur la situation. Je n'avais donc pas ce référentiel que tous s'accordaient à se fixer. C'est-à-dire le campo avant 2003. Dans cette approche, je faisais abstraction des progrès qui avaient déjà été réalisés depuis. Ces progrès sont pourtant bien réels.

J'ai ainsi pu noter une grande fierté de la part des principaux acteurs engagés dans cette activité. En l'occurrence, principalement Alfredo, Edmilson et Zé (le vigil) qui apporte son soutien et qui fait partie intégrante de l'équipe. Les présidentes les rejoignent d'ailleurs dans ce sens tant l'évolution de cette activité semble favorable depuis quelques années. Dona Theresa semble les soutenir et semble aussi très fier et très heureuse de cette implication. Elle semble respecter beaucoup ces hommes et semble avoir une grande confiance en eux. Ce soutien est important pour les hommes du campo. Il rejaillit sur leur fierté personnelle et agit pour eux comme un véritable moteur. Il me semble malheureusement que cette satisfaction ait entraîné un certain contentement et une forme d'apathie.

J'ai donc apporté une voix d'insatisfaction (parfois incomprise ou mal prise) par les plus impliqués dans le développement du campo. Je me suis pourtant rendu compte que je n'étais pas le seul à remettre un peu en cause ce succès que tous s'accordaient à admettre côté campo. Des voix s'élevaient également du côté de l'Educandario et certains s'interrogeaient sur la vie du campo, sur sa gestion et sur la destination des profits réalisés. Il me semble que ma présence a corroboré avec une sorte de mouvement de remise en question du succès de l'activité au campo.

Les points d'insatisfaction portaient sur les axes suivants :

- 1/ L'absence de liens entre le campo et le reste de la structure
- 2/ La concentration et la spécialisation des activités
- 3/ Le manque de clarté autour de la gestion des ressources du campo
- 4/ Le faible niveau de fruits disponibles pour les enfants

Très peu de personnes interviennent sur le campo. En effet, personne ne peut adhérer spontanément à la vie du campo. D'un point de vue social, les autres salariés de l'Educandario se sentent donc mis à l'écart de cette activité. D'autant que les activités organisées pour les enfants autour du campo n'existent plus. Ce contexte tend à accentuer la « fracture » entre cet ensemble et le reste de la structure. Le campo apparaît ainsi comme un domaine plus ou moins privé, délimité par une clôture, régit par un homme, Alfredo, secondé par deux autres hommes, Edmilson et Zé.

Ces trois hommes forment une équipe très soudée. Ils concentrent leurs efforts sur l'exploitation de la banane et de la noix de coco. Pour ceux-la, les résultats sont très encourageants et il semble que la production ait significativement augmentée. Cependant, dans ces conditions, la place accordée à l'exploitation du potager ou des autres arbres fruitiers semble plus restreinte. Pour les autres plantes, on ne peut donc pas vraiment parler de culture au sens moderne du terme. On se contente finalement le plus souvent de récolter les fruits ; sans véritable intervention humaine en amont.

Si on peut parler globalement de succès en terme de développement, on peut donc tout de même parler d'un succès contrasté. Certaines cultures subsistent plus qu'elles ne se développent. Malgré tout, l'ensemble du campo se porte plutôt bien. Il semble produire plus qu'avant et mieux qu'avant. Le problème, c'est qu'en dehors du campo, il n'y a aucune visibilité sur la gestion des ressources. La seule impression qui s'en dégage, c'est que les choses ont l'air de fonctionner... Vue de l'Educandario ou de la crèche, il y a donc une certaine part d'ombre autour de cette activité.

L'absence de clarté et de lisibilité sur les activités du campo, sur la production, sur la vente et sur le produit de la vente est un réel problème. Il n'y a pas de visibilité sur les entrées et les sorties d'argent liées à la production et à la vente des fruits (principalement noix de coco et bananes). Le bureau destiné à cet effet, n'est que rarement utilisé par Alfredo. En tous les cas pas dans cette optique. C'est Alfredo qui manipule cet argent. Il vend les fruits et avec cet argent, achète les produits nécessaires à l'entretien du campo. A savoir, des semences, des engrais, de l'essence... Il assure aussi l'achat de matériel de rechange ou assure le financement de petites réparations... Il s'agit ici sans aucun doute d'une des principales réussites du projet. En effet, Alfredo parvient dorénavant à gérer parfaitement le campo. Hormis dans certains cas inattendues (par exemple la casse de matériel...) où le soutien des présidentes devient inévitable, les hommes parviennent à gérer de façon autonome cette activité.

Ainsi, l'absence de visibilité, tant sur l'aspect financier, que sur l'ensemble des questions liées au campo, l'impression de réussite qui se dégage de cette activité, la mise en retrait du reste de la structure conjuguées à l'absence significative de fruits côté Educandario suscitent donc logiquement des interrogations et des tensions. Voir page 26. Ces conflits (plutôt d'intérêts) se trouvent encore accentués compte tenu de l'absence d'autorité au sein de la structure. En effet, sans chef, officiel et permanent, on assiste aussi à des conflits de pouvoir.

## **II.5 Retour sur les objectifs initiaux du projet et bilan :**

### **→ Rappelons les différents objectifs du projet de 2003**

D'une manière globale, il s'agissait avant tout de participer au développement du campo. Il fallait stimuler l'activité sur cette partie de l'Educandario afin d'obtenir une augmentation de la production du campo qui puisse profiter à l'ensemble de la structure.

Pour y parvenir, deux projets ont donc été mis en œuvre :

- La plantation et l'irrigation d'environ deux hectares de terre
- La mise en place d'une activité potagère pour les enfants

Chacun de ces projets visait un aspect particulier :

- L'aspect productif pour le premier
- L'aspect éducationnel pour le second

Rappelons tout de même que ces deux projets restaient intimement liés. En effet, la réussite de l'un participe à la réussite de l'autre. Ainsi, la participation des enfants à l'activité potagère ne pouvait avoir lieu que si les salariés du campo décidaient et parvenaient à s'investir de manière plus approfondie et plus structurée au développement du potager. Parallèlement, la participation des enfants à l'activité potagère était en mesure de soutenir l'implication des hommes à l'activité potagère. Au final, l'ensemble participait donc à l'objectif général d'accroissement de la production.

En améliorant la production, les responsables du campo pouvaient prétendre à deux principaux objectifs :

- Enrichir l'apport quotidien en fruit et en légume des enfants de l'Educandario
- Permettre une auto gestion de l'ensemble à partir des ressources économiques tirées de la vente



→ **La situation à l'origine** :

D'abord, il convient de revenir sur la situation à l'origine du projet. En effet, avant 2003 une activité existait déjà au niveau du campo. L'une plus ou moins structurée, la seconde correspondant plus à un vergers.

Pour la partie structurée, trois cultures prédominantes :

- La banane : 340 pieds
- L'acajou : 50 pieds
- Les cocotiers : 40 pieds

A cette période, la production était encore très limitée. Les bananiers produisaient très peu alors que pour l'acajou et les cocos, la production était variable selon les arbres. Cet ensemble était complété par quelques pieds de goyaviers et une dizaine de citronniers produisant très peu.

Le site était aussi occupé par d'autres types d'arbres fruitiers éparpillés sur le terrain. Il s'agit de restes de cultures antérieures ou de plantations spontanées souvent assez vieilles.

On dénombre ici :

- Des manguiers : 15/20 unités
- Des pieds de graviolas : environ 10 unités
- Des pieds de jenipapus : environ 10 unités
- Des pieds de goyave : 5/10 unités
- Des pieds d'acajou : environ 10 unités
- Des pieds de caja : environ 10 unités
- Des pieds de siriguella : environ 10 unités

Cet état initial démontre déjà à l'origine du projet un contexte général, une sensibilité et une implication plus soutenue pour ces trois cultures que sont la banane, l'acajou et la coco.

Parmi la partie déjà structurée du campo, l'ensemble des parcelles ont été enrichies en 2003 de quelques dizaines de pieds. Pour les cultures déjà dominantes, on est ainsi passé de 340 pieds de banane à 450 pieds, de 50 à 70 pieds d'acajou, enfin, de 50 à 60 pieds coco. Pour le reste, 10 pieds supplémentaires de goyave ont été ajoutés. Une nouvelle parcelle a été exploitée. Elle a accueillie 35 citronniers, 35 oranges, 35 pieds de mandarines.

→ **Les évolutions depuis 2003 : Une diversification sur le papier, une forme de spécialisation dans la réalité**

Même si globalement il existe désormais plus de pieds et plus de variétés d'arbres sur le campo, deux types de cultures apparaissent comme prédominantes sur l'ensemble. Il s'agit de la banane et de la noix de coco. Ces deux cultures réalisent l'essentiel de la production du campo. En dehors des activités liées à l'entretien général du site, ces cultures concentrent aussi le plus gros de l'activité. En comparaison avec l'avant 2003, il semble que l'activité pour ces deux types de culture soit devenue plus « professionnelle » et que les rendements se soient accrus. En revanche, la parcelle d'acajou ne produit plus. En effet, il semble que le choix de couper les anciens pieds pour y réaliser des greffes n'ait pas été une bonne chose. Certaines greffes ont échoué laissant derrière elles les restes de ce qui était des pieds matures et productifs. Ces anciens pieds sont parfois morts. Pour d'autres, de nouvelles pousses ont démarré. Les greffes qui ont réussies n'ont toujours pas permis d'obtenir de récoltes.

Pour les autres cultures, j'ai noté une attention moindre. D'ailleurs, compte tenu de cette situation, j'ai moi-même porté une moins grande attention à ces cultures. Cependant, il m'a semblé qu'elles n'étaient pas en très bon état. Le système d'irrigation ne m'a pas toujours semblé adéquat. Certaines greffes ont échoués, des pieds ont été malencontreusement coupés ou abîmés. Certains plants sont attaqués par les insectes ou d'autres maladies. J'ai ainsi pu voir beaucoup de pieds chétifs. Mais ma vision de la situation à ce sujet est peut être erronée. Quoiqu'il en soit, à côté des bananiers et des cocotiers, seul les manguiers adultes, antérieurs au projet de 2003, m'ont semblé produire en quantités intéressantes. Pour les autres cultures, la production m'est apparue soit irrégulière, soit périodique, soit insuffisante, soit inexistante. La plupart des plants étant toujours en période de croissance.

Parmi les cultures de forme non structurées, deux d'entre elles semblent produire d'une manière intéressante, il s'agit de la mangue et de l'acajou.

Au cours d'une année, on peut donc compter régulièrement et constamment sur quatre ressources en quantités importantes :

- Pour les cultures structurées :
  - Les bananes
  - Les noix de coco
  
- Pour les cultures non structurées :
  - Les fruits de la passion (Hiver)
  - L'acajou (Eté)

En dehors des choix qui ont été fait lors du projet de 2003, plusieurs paramètres ont influencé l'évolution de l'activité du campo. Revenons donc sur ceux-ci.

Il s'agit d'abord de choix liés aux caractéristiques de chaque culture. Ainsi, les plantations dominantes présentent l'avantage de nécessiter moins d'entretien que d'autres. En comparaison, si la vente de légumes peu rapporter plus d'argent, leur culture nécessite plus d'entretien et d'attention. Les bananes et les noix de coco sont aussi des fruits moins fragiles. De plus, alimentées par un système d'irrigation, ces fruits poussent régulièrement sur l'ensemble d'une année. Il n'y a donc pas de temps mort comme pour l'acajou par exemple qui suit naturellement un cycle de production saisonnier. Avec un minimum d'entretien et d'attention on peut donc compter avec ces fruits sur une source de revenue constante. En effet, ces fruits se vendent relativement bien. L'autre avantage de ces plantations, c'est qu'ils arrivent rapidement à maturité. Ainsi pour un pied de banane, il faut compter environ 6 à 8 mois pour produire un régime. En outre, sur des parcelles structurées, la collecte de ces fruits est relativement aisée.

Les autres cultures ne présentent pas ces avantages. En effet, soit elles ne sont pas suffisamment matures, ou pas suffisamment nombreuses pour produire en quantité satisfaisante. Pour la majorité, ces plantations présentent la contrainte d'une production saisonnière. En outre, leurs fruits sont souvent plus fragiles, ils demandent une attention plus forte et leur cueillette et souvent plus compliquée.

Il s'agit ensuite de contraintes liées aux besoins économiques. En effet, il fallait que les acteurs du campo puissent compter rapidement sur un apport financier régulier pouvant amortir les coûts liés à l'entretien et au développement des cultures. Pour cela, il est donc nécessaire de produire dans de brefs délais et de vendre ensuite une partie des ressources produites sur le campo. Il apparaît que seuls deux fruits sur le campo peuvent prétendre être commercialisés et répondre aux objectifs d'auto gestion du campo : la banane et la noix de coco. Pour ces raisons, ces deux fruits sont naturellement devenus le moyen pour Alfredo d'assurer la gestion autonome du campo. Compte tenu de ces enjeux et des caractéristiques des cultures, il me semble que le choix d'axer le développement du campo sur ces deux cultures soit donc judicieux.

Bien entendu, il aurait été possible de choisir une autre stratégie. Car, c'est avant tout une question de choix et d'organisation. C'est une question de choix car en comparaison de la grandeur du site et de la main d'œuvre disponible, il est clair que l'attention ne peut être portée simultanément et avec autant d'application sur toutes ces cultures. Enfin, une question d'organisation et de moyens car chacune de ces plantations demande une attention particulière. Les deux espèces choisies semblent ainsi beaucoup moins fragiles et beaucoup moins sensibles aux maladies. Elles supposent donc moins de moyens humains et financiers que les autres.

Compte tenu de la spécificité de ces cultures, des besoins de créer des revenus, de la faiblesse de la main d'œuvre, on assiste en fait à une forme de spécialisation de l'activité du campo. Les efforts consentis allant principalement vers la culture de la banane. Le reste du temps étant destiné à entretenir le reste du site et à le garder dans de bonnes conditions. En effet, si l'autonomie du campo représente le principal objectif de ces hommes, il faut aussi lutter continuellement contre la nature qui en quelques jours envahit les cultures du site. Compte tenu de la superficie du site, cette activité de simple entretien nécessite donc beaucoup d'énergie, de temps de travail et d'argent. Le contexte, les objectifs et les enjeux ont donc naturellement orienté les responsables du campo à privilégier certaines orientations. Ces orientations ont aboutis à la situation suivante. Malgré les efforts pour diversifier la production, on note donc une forme de spécialisation autour de quelques types de culture.

→ **Un succès contrasté, mais un succès :**

Au regard des objectifs qui étaient fixés, je ne parlerais pas d'une réussite totale, mais plutôt d'une réussite globale. Nous devons pour le comprendre revenir sur les objectifs initiaux du projet.

Le développement du campo doit s'établir en trois temps :

- 1/ Assurer l'entretien de l'ensemble du site
- 2/ Permettre le développement des cultures
- 3/ Améliorer l'approvisionnement de l'Educandario en fruits et légumes

Il faut bien avoir conscience que l'équilibre économique est un point essentiel et fondateur du projet de développement du campo. Sans argent, on ne peut espérer ni entretenir, ni développer, ni améliorer l'approvisionnement en fruits de la structure. L'objectif préalable et « vitale » était donc de parvenir à cet équilibre. Pour cela, il fallait donc réussir à créer un apport financier régulier.

Les hommes du campo se sont donc largement orientés sur la culture et la vente des bananes et des noix de coco. Ceci leur a permis d'améliorer la production de ces cultures en quantité et en qualité. Ils ont donc pu augmenter la vente et les revenus. Ce choix leur a donc permis de pérenniser l'activité au campo.

Les fonds récupérés permettent ainsi d'assurer les frais suivants :

- Les petites réparations en cas de nécessité
- L'achat d'essence
- L'achat de matériel
- L'achat d'engrais ou de semences
- Le paiement de la main d'oeuvre

La gestion semble tout de même rester un peu fragile. Alfredo ne dispose pas de ressources lui permettant de gérer l'inattendue. En cas de dépenses importantes et imprévues, Alfredo peut éventuellement faire appel au soutien économique de l'une des présidentes, Dona Theresa. En revanche, Alfredo s'attache à classer toutes les factures liées aux dépenses d'entretien.

Au-delà de ces aspects économiques, d'un point de vue humain, le projet a permis aux acteurs engagés dans la démarche de progresser et de s'élever. Il a sans doute aussi permis à Alfredo et sa famille d'évoluer dans de meilleures conditions sociales. En effet, Alfredo touche une commission sur les ventes. D'une manière générale, ce projet a renforcé le dynamisme au sein de l'équipe du campo. Alfredo, Edmilson et Zé se sont parfaitement investis de leurs nouveaux

rôles respectifs. L'équipe est soudée, l'activité est bien réglée et le site bien entretenu. Tous ces aspects sont donc extrêmement favorables. Aujourd'hui les hommes expriment une certaine fierté devant l'évolution récente du campo. Ils aiment leur travail et sont heureux de ce qu'ils ont entrepris. La satisfaction qu'il en retire est sans doute l'un de leur principal moteur. Ce projet a sans aucun doute permis d'élever leur estime personnelle. Il a sûrement également permis de donner plus de valeur et plus de sens à leur présence au sein de la structure. Il semble ainsi que le regard porté par les présidentes sur ces hommes ait profondément évolué avec ce projet. Pour ces hommes, ce projet était donc aussi un moyen de s'élever d'un point de vue professionnel et social. Il s'agit ici d'un aspect fondamental et très important. En effet, les salariés sont souvent issus de classes extrêmement défavorisées. Dans ces conditions sociales, ces individus ont souvent très peu d'occasions pour progresser. Ce projet était donc pour eux une opportunité majeure. Alfredo a su parfaitement s'approprier ce projet. Il était d'autant plus investi qu'il avait la possibilité de garder 30% des revenus des ventes des fruits.

Malheureusement, les objectifs 1 et 2 énoncés précédemment n'ont été que partiellement atteints. Au niveau du développement du campo, nous avons vu que certaines cultures bénéficient plus que d'autres d'énergies et de moyens pour se développer. Si le développement est réel, il semble tout de même assez concentré sur certaines cultures. Il semble donc que le développement des uns se fasse parfois un peu au mépris des autres... Cependant, rappelons quand même que les moyens humains et économiques ne peuvent permettre un développement homogène de l'ensemble. Il a donc bien fallu faire des choix... De plus, le projet reste relativement récent, il faudra donc encore attendre pour pouvoir juger de cet aspect d'une manière plus générale. D'autant que la plupart des autres plants sont encore en période de croissance.

En ce qui concerne l'objectif final d'approvisionnement en fruits de la structure, il faut bien avouer qu'il est au point mort... Il est clair que l'Educaandario et la crèche profitent aujourd'hui encore très peu du développement du campo. Cet état de fait est gênant. Il peut paraître incompréhensible et douteux. En effet, à l'amélioration des conditions de production ne répond pas une amélioration des conditions d'approvisionnement. Cependant, cette situation est finalement assez logique.

Plusieurs paramètres peuvent l'expliquer :

- Des paramètres naturels : temps de croissance variés, fragilité de certaines cultures...
- Des paramètres économiques : nécessité de créer des revenus, nécessité de concentrer les investissements...
- Des paramètres techniques : erreurs dans le choix des plants ou dans leur entretien...
- Des paramètres sociaux et culturels : connaissance et maîtrise des techniques de culture, intérêts personnels, conflits...

Ainsi, seuls les cultures de la banane et de la noix de coco semblent s'être réellement développées. Malheureusement, les prix de vente de ces deux espèces de fruit restent souvent très bas. En effet, ces cultures sont très répandues. Les prix de vente sont donc non seulement dépendants des cours locaux, nationaux voir internationaux. Ceci impose donc de produire beaucoup mais, surtout, de vendre beaucoup. La production de bananes et de coco est donc largement destinée à la vente. Hormis ces cultures, seul deux fruits pouvaient pourvoir

régulièrement et de manière assez conséquente les enfants de l'Educandario et de la crèche. La mangue durant l'hiver et l'acajou pendant l'été. La production des autres fruits étant en quantité limitée. Malheureusement, il n'y a pas vraiment de collectes organisées. Au final, l'Educandario profite donc encore très peu du développement du campo. C'est d'autant plus difficile pour Alfredo de faire profiter l'Educandario que la quantité d'enfants présents ne cesse d'augmenter. Finalement, on peut considérer que seuls quelques « privilégiés » peuvent en profiter.

Aujourd'hui, qui consomme les fruits de l'Educandario non vendus ?

- Les enfants : Quelques enfants en consomment. Principalement les garçons qui participent aux cueillettes ou à quelques travaux sur le campo. D'autres enfants qui vont parfois individuellement et « clandestinement » chaparder quelques fruits sur le site. Enfin, quelques jus sont occasionnellement réalisés à la crèche.
- Les visiteurs : Les volontaires, les présidentes ou d'autres invités occasionnels. Alfredo se fait toujours un plaisir d'offrir le fruit de son travail aux différents invités ou aux hôtes de l'Educandario.
- L'équipe du campo et quelques salariés : Les salariés bénéficient de temps à autre, mais assez inégalement tout de même, de fruits. Bien entendu, le personnel impliqué directement dans le projet profite plus de ces ressources. Les salariés qui entretiennent de bonnes relations avec ces hommes sont également bénéficiaires. C'est le cas de Dona Fatima et des filles qui travaillent avec elle à la cuisine. Elles peuvent profiter de noix de coco. En ce qui concerne l'Educandario, Mazé se chargeait parfois d'emmener quelques filles chercher des fruits. Ces fruits étaient exclusivement destinés à Mazé et aux ramasseuses.

Alfredo semble donc pris entre des objectifs purement économiques (créer des revenus pour faire vivre le projet) et des objectifs d'ordre plus éthiques (améliorer l'approvisionnement en fruit de la structure). Dans ces conditions, faire profiter près de 200 enfants des ressources du campo reste encore un objectif ardu, pour ne pas dire impossible. Tout de même, si ce déséquilibre s'explique, la situation est également la marque d'un réel manque d'envie et d'organisation. Il est regrettable que les différents individus impliqués n'aient pas su instaurer des habitudes de répartition et de consommation.

Nous comprenons donc que l'ensemble des objectifs du projet n'a pas encore été atteint. Il existe aussi certains points d'insatisfaction. Dans ce sens, je parle d'un succès contrasté. Cependant, je considère que la première phase du projet est aboutie. Il me semble donc que ce premier succès peut permettre désormais d'espérer, de programmer et de construire un succès plus total. Pour cela, il apparaît dorénavant nécessaire de passer à une nouvelle étape du projet. Une étape qui puisse permettre de tourner la production vers des objectifs de consommation qui soient plus probants et plus structurés.

## **II.6 Retour sur les « échecs » de deux projets dans le projet**

### **→ Introduction :**

Malgré le succès général, nous sommes fréquemment revenus sur le manque de lien entre le campo et le reste de la structure. Tiphaine et Anne-Lorraine avaient pourtant mis beaucoup d'énergies à recréer ces liens. Deux actions illustraient particulièrement cette recherche. Tout d'abord, il s'agissait du projet qui visait à faire intervenir les enfants sur le potager. Au-delà de l'initiative pédagogique, cette activité représentait un moyen de créer une liaison entre les salariés du campo et ceux de l'Educandario. C'était donc un moyen d'ouvrir le campo et de faire participer plus largement le reste de la structure à son développement. De même, l'organisation de collectes devait aussi permettre de renforcer ces liens tout en donnant une logique sociale/humanitaire plus évidente au projet de développement du campo. Les fruits produits permettant d'enrichir en quantité et en qualité l'apport alimentaire des enfants de la structure.

Cependant, à mon arrivée en Mars/Avril 2005, j'ai constaté l'abandon de ces initiatives. Au-delà de ce simple constat, j'ai tenu à comprendre quelles étaient les raisons de ces « échecs ». En effet, il me semblait que ces initiatives et que les démarches menées étaient particulièrement exemplaires. Tiphaine et Anne-Lorraine avaient en effet énormément travaillé à impliquer, à structurer, à organiser et à intégrer ces activités au fonctionnement normal et journalier de l'Educandario. Dans ces conditions, pourquoi l'intervention des enfants dans le jardin et dans les activités agricoles se sont-elles stoppées ?

D'un point de vue général, le succès durable d'un projet repose sur trois points :

- 1/ Que chacun des groupes d'individus concernés puissent conserver durablement leurs propres intérêts à faire vivre le projet
- 2/ Que les relations qui unissent ces groupes d'individus (indépendamment du projet) restent bonnes
- 3/ Qu'il y ait un consensus global sur l'intérêt de poursuivre le projet

En suivant ces trois points d'analyse, revenons donc sur nos deux projets pour tenter de dresser les raisons de leur échec.

### **→ L'intervention des enfants sur le potager, raisons d'un échec :**

Pour le cas de l'activité au campo des garçons et des filles de l'Educandario, on peut dénombrer trois principaux types d'acteurs :

- Les enfants
- Les éducateurs de l'Educandario
- Les salariés du campo

Analysons d'abord l'intérêt global de la démarche : L'implication des enfants dans les activités du campo avait pour enjeu l'apprentissage du travail de la terre. Il s'agissait également indirectement d'améliorer la production du campo. Et donc d'améliorer les conditions d'approvisionnement de l'Educandario. D'un point de vue humain, cette activité permettait de donner plus de lien entre ces trois groupes d'individus (enfants, éducateurs, salariés du campo) et entre ces deux ensembles (Campo-Educandario). Il s'agissait aussi de créer du dynamisme au sein de la structure et de proposer une nouvelle activité pour les enfants.

Revenons maintenant sur les intérêts de chacun :

- Pour le groupe Enfants : Les enjeux sont l'apprentissage du travail de la terre. Il s'agit aussi de profiter plus des ressources du campo. C'est également une opportunité pour rompre la monotonie.
- Pour le groupe Educateur Educandario : Les enjeux sont de donner aux enfants une connaissance et une activité nouvelle. Il s'agit également de faire parvenir plus de fruits et plus de légumes pour la consommation à l'Educandario.
- Pour le groupe Campo : Les enjeux sont de bénéficier d'une aide significative à l'exercice du travail de la terre. Ainsi, d'accroître la production, les revenus et finalement la consommation locale.

Cette petite introduction montre que chacun pouvait donc trouver son propre intérêt à poursuivre l'expérience. Dans ce contexte, d'autres facteurs périphériques ont pu intervenir. Quels sont ces facteurs ?

1/ La modification des équipes :

Iranho, Mazé et Alfredo formaient un ensemble compact et harmonieux. Leur bonne entente permettait sans aucun doute de faciliter l'accomplissement de cette activité. Le départ d'Iranho et l'arrivée des nouveaux salariés a sans doute rompu cet équilibre et remis en cause la continuité du projet.

2/ La remise en cause du consensus global autour de ces objectifs :

Il apparaît que les nouveaux salariés n'ont pas exprimé le même intérêt et la même envie de s'impliquer dans cette activité. Daniel souhaitant s'investir plus dans l'axe artistique. Il considérait inutile pour les enfants la poursuite de cette activité. Au delà, Joël et Daniel n'exprimaient aucun intérêt en ce qui concerne les activités du campo.

3/ La détérioration des rapports Educandario-Campo :

J'ai déjà pu évoquer les conflits qui ont opposés le Campo et l'Educandario. Ils tournaient souvent autour de deux personnages. Alfredo et Daniel. Il ne s'agissait pas vraiment de conflits d'ordre personnels. Plutôt, des conflits liés aux enjeux de pouvoir au sein de la structure. Ces conditions n'étaient pas favorables à la poursuite ou la reprise de l'activité. De plus, l'univers du campo m'est apparu relativement fermé et isolé par rapport à l'Educandario. Ce qui ne favorise pas vraiment l'échange entre les ensembles.



4/ Une absence de volonté de la part des uns et des autres de poursuivre l'activité :

Que ce soit du côté du campo ou bien du côté de l'Educandario, je n'ai pas senti de volonté réelle de s'impliquer dans ce sens. Pour les salariés du campo, la présence des jeunes leur apporte certes un peu d'aide, mais elle leur demande aussi une certaine présence et une certaine ponctualité dans leur activité au campo. Hors, si ces salariés apprécient le contact des enfants, ils apprécient moins de devoir les encadrer et les former à une activité. Pour eux, il s'agit donc également d'une contrainte. Car, ils n'ont ni l'habitude d'encadrer et d'organiser des activités avec les enfants, ni l'habitude de respecter des horaires et des règles précises. De plus, l'activité au potager m'a semblé assez irrégulière. Les hommes me sont apparus peu intéressés à cette activité.

Si les enfants concernés gardent un bon souvenir de ces moments, ils ne m'ont pas démontré une véritable volonté à reprendre cette activité. En s'accoutumant à cette activité, sans doute celle-ci a pu perdre de son charme initial. Il semble ainsi que l'enthousiasme se soit progressivement effacé. A l'inverse une certaine fatigue a pu apparaître, puis un désintéressement à la tâche. Même si les enfants subissent avant tout les décisions et les orientations que leur imposent les adultes, je pense que si ils avaient exprimé une volonté farouche de poursuivre l'activité, les adultes auraient pu les écouter. Mais il m'a plutôt semblé que les enfants ne trouvaient plus ici leur propre intérêt. D'autant que peu d'entre eux apprécient finalement les légumes...

5/ Le départ des volontaires :

La présence ou non des volontaires est bien évidemment un des points central de cette question. Le départ des deux volontaires, Anne-Lorraine, puis Tiphaine, a sans doute autorisé l'abandon progressif du projet. Bien entendu, l'énergie avec laquelle elles avaient organisé, structuré puis impulsé ce projet, ainsi que l'image qu'elles ont pu laissé de leur passage a permis de prolonger le projet au-delà de leur départ. Il est vraisemblable que si les volontaires étaient restées sur place, le projet aurait continué. Mais il n'a pas survécu durablement à leur départ.

→ **L'intervention des enfants sur la partie fruitière, raisons d'un échec :**

L'unique intervention des enfants et donc de l'Educandario sur la partie fruitière tenait à l'exercice régulier de collectes de fruits destinés à la consommation. Cette activité mettait en lien trois groupes d'individus et deux ensembles. Les salariés du campo, ceux de l'Educandario et les enfants. Le lien entre le campo et l'Educandario se faisait donc par l'intermédiaire des enfants.

Analysons d'abord l'intérêt global de la démarche : L'implication des enfants à la cueillette était un moyen d'intégrer le reste de la structure dans l'activité du campo. Il s'agissait aussi de stimuler l'implication des salariés et de motiver l'approvisionnement en fruits de la structure. D'un point de vue humain, cette activité permettait de donner plus de lien entre ces trois groupes d'individus (enfants, éducateurs, salariés du campo) et entre ces deux ensembles (Campo-Educandario).

Revenons maintenant sur les intérêts de chacun :

- Pour le groupe Enfants : Les enjeux sont de profiter plus des ressources du campo. C'est aussi un moyen d'accroître leur espace de vie.
- Pour le groupe Educateur Educandario : Les enjeux sont faire parvenir plus de fruits et plus de légumes pour la consommation à l'Educandario.
- Pour le groupe Campo : Il n'y a pas de véritables enjeux hormis les aspects affectifs et émotionnels que peuvent leur procurer la sensation d'améliorer les conditions de vie de ces enfants.

Pour les enfants et l'Educandario, les intérêts sont réels. Cependant, pour les salariés du campo, ils sont bien moins évidents. Pour ce projet comme pour le précédent, les salariés du campo dispose du pouvoir de perpétuer ou non l'activité. Mais, pour ce cas ci, les enjeux du campo et l'équilibre du projet semblent plus fragiles que pour le précédent.

Approvisionner l'Educandario régulièrement en fruits et en légumes imposait donc d'accroître considérablement les objectifs de production. Pourtant, cela semble inconcevable au regard de l'état des ressources humaines et financières alors à disposition. De plus, la difficulté, c'est que le projet d'irrigation et de développement du campo en était à ses débuts. La production était donc loin d'être optimale. D'un point de vue quantitatif, cet objectif semble donc dans un premier temps difficilement réalisable. D'autant que pour entretenir le campo et pérenniser le développement de l'ensemble il était nécessaire de vendre une bonne part de cette production. Il y avait donc également une « incompatibilité » entre l'objectif d'auto fonctionnement du campo et l'objectif d'approvisionnement de l'Educandario. On peut même considérer qu'il **existe une forme de compétition entre ces objectifs**. Ceci, au moins dans une première phase de développement du campo. De plus, Alfredo dispose d'un pourcentage personnel sur la vente. Si cette disposition est en mesure de stimuler l'implication de l'équipe sur le développement du campo, c'est en contre partie un facteur susceptible d'inhiber la volonté à approvisionnement l'Educandario. Comme pour le projet précédent, les facteurs 1/, 2/, 3/ et 5/ ont également pu intervenir défavorablement.

→ **Bilan** :

Comme me le confirmait Tiphaine, à l'Educandario tout se fait par habitude. Le plus important est donc de créer ces habitudes. Tiphaine et Anne Lorraine avaient donc basé leur travail sur cette philosophie. Pourtant, les habitudes que chacun avaient prises en leur présence ont été progressivement abandonnées à la suite de leur départ. Comment l'expliquer ?

Les habitudes orchestrées par Tiphaine et Anne Lorraine n'avaient de chances de se perpétuer que si chacun des individus impliqués dans le fonctionnement de l'ensemble y trouvaient leur propre intérêt. Comme nous l'avons vu, la difficulté principale pour réaliser ces projets (la participation des enfants à l'activité du campo), était qu'ils impliquaient des ensembles aux représentations et aux enjeux divers. Il fallait donc que ces habitudes soient en mesure de satisfaire chacun d'eux. Parce que toute nouvelle habitude demande une attention, une implication, une réorganisation, une obstination et une persistance dans l'effort. Ceci, jusqu'à temps que les actes deviennent mécaniques, presque instinctifs.

La situation était vraisemblablement plus périlleuse pour ces deux projets que pour le projet de développement du campo. En effet, pour le développement du campo, seul un groupe d'individu était impliqué. En outre, il semble qu'il préexistait déjà avant le début du projet de 2003 une certaine harmonie au sein de cet ensemble. Les principaux acteurs engagés dans ce projet étaient en effet déjà liés par une forte amitié. D'un point de vue professionnel, il ne leur manquait plus que des moyens pour pouvoir se fixer des objectifs à court et à moyen terme. Tiphaine et Anne Lorraine ont su parfaitement exploiter et profiter de l'ensemble des ressources du campo pour créer du dynamisme et relancer l'activité. Elles ont pu également bénéficier de ce contexte favorable pour mener à bien le projet de développement du campo. Je pense que ce projet a contribué à rapprocher encore ces hommes.

Nous pouvons remarquer d'emblée deux types de résultats dans le développement du campo. D'un côté, le succès en terme de développement de la bananeraie et des cocotiers. Deux cultures à vocation économiques. De l'autre, la subsistance des autres cultures à vocation alimentaires. Hors, si il n'y a pas de fruits à manger, il n'y a pas de cueillettes. De ce point de vue, nous comprenons que la faible production de ressources à vocation alimentaires entraîne une baisse de l'implication des enfants et des salariés de l'Educandario sur le campo. Mais il ne faut pas voir ici que la fatalité. Sans aucun doute la situation présente est aussi la marque d'une absence de volonté. D'un point de vue économique, les salariés du campo n'avaient aucun intérêt à améliorer l'approvisionnement en fruits et en légumes de l'Educandario. L'absence de motivation et d'implication des hommes du campo dans ce sens conjugué à un ensemble d'autres paramètres ont ainsi abouti à rompre les liens entre le campo et le reste de la structure.

Le campo et l'Educandario semble donc pour le moment avoir échoué dans leur tentative de rapprochement. Bien entendu, des relations existent entre ces ensembles. Mais elles ne s'expriment qu'à travers des individus reliés les uns aux autres par des affinités personnelles et non professionnelles. Si Alfredo discute avec Mazé, si Edmilson échange avec Dona Fatima, ils le font parce qu'ils s'apprécient en tant qu'individus. Le travail d'Alfredo au campo ne les rapproche pas de l'Educandario. Au contraire, il tend plutôt à l'en séparer. Ainsi, aujourd'hui, il n'y a rien qui puisse unir le campo au reste de la structure. Les projets faisant intervenir les enfants sur le campo pouvaient permettre de réduire cette fracture. Mais ils ont tous les deux échoué.

## **III Les projets et actions entreprises**

### **III.1 Le diagnostic : procédure et démarche**

#### **→ Introduction au diagnostic**

Dans ce rapport, j'ai jusqu'à présent fait état de mes observations. A partir de ces observations, j'ai tiré certaines conclusions ; l'objectif final étant de proposer des axes d'intervention susceptibles d'améliorer le fonctionnement et les conditions de vie de la structure. Ceci, en corrigeant les dysfonctionnements internes et/ou en proposant de nouvelles perspectives de développement.

Observer, tirer des conclusions puis, déterminer des axes éventuels d'intervention sont donc autant d'étapes essentielles à l'action d'un animateur du développement. Pour se faire, j'ai procédé en deux temps. Dans un premier temps une démarche personnelle puis, dans un second temps, une démarche plus collective. Les premiers instants de ma présence (dont font état les chapitres précédents) m'ont ainsi permis de me construire une idée personnelle de l'environnement dans lequel j'évoluais.

Il est essentiel de se faire une idée précise et personnelle du territoire sur lequel on évolue pour pouvoir proposer des axes d'interventions cohérents. Les contextes politiques, économiques et/ou sociaux (internes et externes) doivent donc influencer continuellement et transversalement l'animateur du développement. Il faut donc toujours prendre soin d'évoluer en cohésion avec son environnement aux temps T, T1, T2... Dans ces conditions, on augmente alors considérablement les chances de réussite de son intervention sur le local. Cependant, ceci n'est pas un gage de réussite infaillible. En effet, en cours d'intervention, l'environnement d'action continue à évoluer. Certains paramètres qui faisaient la raison ou le gage de réussite d'un projet peuvent alors s'évanouir et se retourner contre soi.

Dans sa démarche d'intervention, l'animateur de développement a deux possibilités. Soit il propose puis délègue la responsabilité d'un projet, soit, il se « contente » d'écouter puis de soutenir la concrétisation d'un projet porté par les acteurs locaux. Dans les deux cas, ce sont les locaux qui doivent être responsables de ces nouvelles dynamiques. L'animateur doit quand à lui s'effacer le plus possible lors de la réalisation des projets. En effet, il ne faut pas oublier que la présence de l'animateur du développement reste souvent temporelle et que la pérennité d'un projet dépend avant tout de la capacité et de la volonté des acteurs locaux à le supporter sur la continuité. Sans ces préalables, toute action, même théoriquement intéressante, ne serait qu'à court ou moyen terme un échec.

### → **Une démarche participative pour compléter mes observations :**

Dans cette logique, j'ai tenu à compléter mes observations en consultant directement chacun des salariés de la structure. Il s'agit donc du deuxième temps de mon diagnostic. Pour ma part, c'était une façon de prendre du recul, de déterminer si les idées que j'avais élaborées étaient cohérentes ou non avec celles de mon environnement. En effet, mon regard ne s'était construit que sur quelques semaines de présence alors que certains salariés travaillent et vivent parfois depuis plusieurs dizaines d'années à l'Educandario. J'avais donc le recul qui leur manque souvent, ils avaient l'expérience qu'il me manquait. Cette initiative s'inscrivait également à travers une volonté de faire participer plus activement chacun de ces personnages dans la vie de la structure. C'était un moyen de leur faire comprendre que tous avaient un rôle à jouer et ainsi, un moyen de stimuler leur propre implication dans la vie de la structure.

Pour réaliser cette fiche, j'ai profité d'une évolution de ma situation d'un point de vue économique. En effet, après deux mois de présence, j'ai hérité d'un budget projet. A l'origine, Romain, l'autre volontaire qui était présent au début de mon séjour, avait fait la demande près de l'association Jangadeiros d'un budget pour réaliser un projet pour les enfants. Ce projet il devait le réaliser avec Daniel. Malheureusement, il a reçu très tard cet argent. De plus, la présidente Dona Theresa n'était pas vraiment d'accord avec les objectifs de ce projet. J'ai donc hérité de cette somme avec la possibilité de décider à peu près librement de son utilisation. En parallèle, une autre évolution s'est produite. En effet, les salariés savaient que j'avais reçu une somme d'argent. Les principaux prétendants à ce budget ont donc commencé à s'intéresser avec plus d'insistance et d'attention à mon cas... La difficulté pour moi était que ces deux principaux prétendants étaient en conflits l'un avec l'autre. Je me retrouvais donc bien malgré moi pris entre ces deux personnages, avec la responsabilité de trancher pour celui qui allait pouvoir profiter de cette somme... Même si j'avais mon idée, j'ai décidé de donner la parole aux salariés eux-mêmes et d'introduire cette nouvelle donnée dans ma fiche.

## **III.2 La démarche participative :**

### → **Introduction :**

A travers cette fiche, ma volonté était de laisser la parole et la décision aux salariés et aux enfants eux même. J'y présente donc le budget et son origine. L'objectif de la fiche est de déterminer collectivement les conditions d'utilisation de ce budget. Bien sur, cette fiche me permet de me désresponsabiliser de ce choix, mais surtout, il s'agit pour moi d'une occasion de donner la parole, de laisser chacun s'exprimer et de faire se concerter chacun des salariés. Il y a donc une volonté d'intéresser, de sensibiliser, de responsabiliser et d'impliquer chacun.

Dans le tableau, chacun devait décrire un projet, sa localisation, le matériel indispensable et les raisons pour lesquelles ce projet lui semblait nécessaire. Il s'agissait donc pour eux de réfléchir sur leurs propres conditions de travail ou de vie. A partir de cela, il s'agissait pour moi de dresser un bilan des véritables besoins de la structure et d'y adapter mes observations, mes aspirations et mes envies.

Par la suite, j'ai organisé une réunion rassemblant chacun des salariés ainsi qu'un représentant de chaque groupe d'enfant. Chacun a donc pu exprimer ses idées pour utiliser cette somme d'argent. Au-delà, ce fut l'occasion pour les uns et les autres d'exprimer leurs problèmes, leurs désaccords... L'objectif de la réunion a ainsi régulièrement débordé de son sujet initial qui était de définir les conditions d'utilisation du budget Jangadeiros. Ceci révèle avant tout le manque et parfois l'absence de dialogue entre les différents salariés au cours de l'exercice de leur activité. Il semble que les salariés sachent vivre ensemble, mais ont en revanche des difficultés à travailler ensemble. Il n'existe ainsi aucun véritable espace ni moment d'échange professionnel. Il semble que personne ne soit en mesure de décider et d'organiser des réunions entre les salariés. On dénote donc un manque de cohésion, une absence d'objectifs personnels et communs. Parallèlement, ces conditions de travail sont propices aux rumeurs et aux tensions. La réunion a ainsi été l'occasion de voir « s'affronter » Alfredo et Daniel autour de leurs projets respectifs et des rumeurs qui circulaient. Seule la cuisine n'était pas représentée. Dona Fatima ayant refusé de participer à cette réunion.

→ La fiche :

Fiche distribuée aux salariés et aux responsables des enfants

PROPOSTAS DA UTILIZAÇÃO DO ORÇAMENTO		
→ <u>ORÇAMENTO</u> : 1000 Reais.		
→ <u>PROVENIÊNCIA/ORIGEM</u> : ASSOCIAÇÃO JANGADEIROS / FRANÇA		
→ <u>CONDIÇÕES DA UTILIZAÇÃO</u> : NÃO DETERMINAR		
→ <u>OBJECTIVO DA FICHA</u> : FAZER PROPOSTAS INDIVIDUAL POR DAR A / AS RESPOSTAS) COLECTIVA(S) MAIS PERTO DA REALIDADE E DE NECESSIDADE DO EDUCANDARIO		
→ <u>PRÁTICA</u> : 2 TEMPOS → PROPOSTAS INDIVIDUAIS → CONSTRUÇÃO COLECTIVA DA RESPOSTA / DECISÃO.		
→ <u>PROPOSTAS</u> : ( VARIAS E DIVERSAS )		
	TIPO	ONDE/LOCALIZAÇÃO
PROJECTO	EXEMPLO: CASINHA DO MOTOR	DENTRO DO AÇUDE
MATERIAL	MAIS DE OBRA MATERIAL DE CONSTRUÇÃO	
POR QUE?	FACILITAR O ACESSO DE FUNCIONÁRIOS ATÉ O MOTOR E QUANDO TIVER PROBLEMAS.	

→ **Résultats personnalisés des fiches** :

Voici ce qu'il est ressorti de ces fiches :

- **Pour Mazé (Educandario) :**

→ Elle a mis en avant les problèmes de communication entre la partie campo et l'Educandario. A savoir :

- La difficulté pour les filles d'avoir accès au campo et d'obtenir des fruits
- D'une manière générale, le manque d'information sur la situation au campo. Elle s'interrogeait ainsi sur les raisons pour lesquelles il y avait si peu de fruits à l'Educandario.

→ Elle est revenue ensuite sur des problèmes plus matériels. A savoir :

- L'idée de remplacer les chaises par des bancs fixes dans le réfectoire
- Elle a évoqué un problème avec les toilettes des filles

→ Elle est revenue ensuite sur des problèmes liés à l'hygiène et à la sécurité :

- Elle s'inquiétait des risques d'incendie. Notamment depuis que des grilles ont été fixées au mur des fenêtres. Ces grilles protègent des vols, mais elles réduisent également les possibilités d'évacuation en cas de feu.
- Elle s'inquiétait également de la proximité des cochons avec l'endroit où l'on pompe l'eau pour l'Educandario.

Conclusion : Mazé a profiter de l'occasion pour évoquer des problèmes connexes. Notamment les problèmes relationnels ou encore les problèmes d'hygiène ou de sécurité. Elle a montré que son investissement allait au-delà de son propre rôle dans l'Educandario. C'est une personne de confiance. Elle est incontournable dans la vie de l'Educandario. Suite à son intervention, il a été décidé de déplacer l'endroit où l'on élève ces cochons afin de réduire les risques de contamination de l'eau et donc d'infection. Enfin Alfredo a pris la parole pour expliquer la situation au campo.

- **Pour Alfredo, Edmilson et Zé (campo) :**

→ Alfredo a d'abord tenu à faire le point sur la situation au campo. Il est donc revenu sur les bruits qui courraient à son sujet. Il a rappelé que comme convenu avec l'association Jangadeiros, 30% des recettes du campo allaient pour lui. Cependant, il a signalé qu'en ce moment, l'ensemble de ces recettes était réinvesti pour l'entretien du site.

→ Ensuite, il a insisté sur le projet d'agrandissement de la bananeraie.

- Il a signalé l'urgence du projet compte tenu de l'époque. En effet, il fallait réaliser ce projet avant la saison sèche. Ceci, pour faciliter les travaux (la terre étant plus dure à cette époque), mais aussi dans le but de réussir le projet (il est meilleur de planter des bananes avant la saison sèche).
- Il a évoqué la rapidité du retour sur investissement. 100 pieds pouvant produire environ 5000 bananes en 1 an, il lui semble concevable de revenir sur l'investissement au cours de ce laps de temps (environ 300 Reais).
- Il s'est également engagé à faire parvenir des fruits plus régulièrement et en quantité plus importante.

Conclusion : À l'inverse de Mazé qui a aussi profité de l'occasion pour évoquer des problèmes connexes, Alfredo est surtout resté centré sur son projet. Il a cependant pu s'expliquer et rappeler la situation du campo, avant, pendant et après les différents projets qui ont rythmés la vie au campo. Il a pu bénéficier en plus du soutien de ses camarades, Edmilson et Zé. Ils se sont également prononcés pour le projet d'agrandissement de la bananeraie. Alfredo a montré au cours de cette réunion son sens du dialogue et de l'échange. Il a également montré son envie d'améliorer la situation.

- **Pour Daniel (Educandario) :**

→ Daniel a accès son intervention autour de la nécessité d'inculquer aux enfants un savoir susceptible de leur servir dans le futur. Il a fait de l'apprentissage artistique l'un des fondements de son activité à l'Educandario (musique et danse).

→ Ensuite il a défendu son projet. Il consiste à équiper les filles du cours de ballet des accessoires nécessaires. Principalement les chaussures, les collants... Ceci permettrait de donner une forme définitive à son projet. Des cours étant déjà donnés par une volontaire dans l'une des pièces de la crèche.

Conclusion : Comme Alfredo, Daniel démontre lui aussi des qualités indéniables en matière de communication. Il semble pourtant moins à l'aise à démontrer ces qualités à l'intérieur de l'Educandario qu'à l'extérieur. Il s'affirme comme un très bon représentant face à des intervenant extérieurs. Il a la capacité de créer des liens avec l'extérieur et d'obtenir la participation de volontaires dans des projets qui le motive. L'un de ses atouts est sans conteste sa ténacité. Une ténacité qui peut cependant parfois se transformer en obstination voir en entêtement. La pédagogie et sans doute l'un de ses points faibles. La réussite des projets qu'il entreprend lui est primordiale. Pour y parvenir, il est très habile à manier les mots et les hommes. Il exprime aussi parfois un caractère et une autorité très forte. Ce qu'il n'est pas sans agacer certains...



- **Pour Dona Lucia (Crèche) :**

→ Elle a mis en avant le problème d'accès à l'eau potable à la crèche. En effet, tous les jours les enfants vont chercher l'eau de la cuisine de l'Educandario pour la ramener à la crèche. En outre, le débit d'eau non potable qui arrive à la crèche est très faible. Dans ces conditions, Aparecida éprouve plus de difficultés à laver la crèche.

→ Elle a souligné le manque de vêtements pour les enfants de la crèche, ainsi que leur vétusté.

Conclusion : Dona Lucia a su parfaitement représenter la vie de la crèche. Elle a évoqué des problèmes d'ordre matériel touchant salariés et enfants.

- **Pour Joaquim (padaria) :**

→ Joaquim a d'abord souligné un problème de sécurité :

- L'une des machines de la boulangerie donne parfois des chocs électriques à Joaquim ainsi qu'à certains des enfants qui l'assistent.

→ Il est ensuite revenu sur des manques au niveau matériel :

- Une armoire de fermentation pour le pain
- Une grille aux fenêtres pour protéger le local des insectes

Conclusion : Rien n'a été décidé pour les propositions de Joaquim. Son intervention a révélé des problèmes et des besoins élémentaires nécessitant des investissements relativement faibles.

- **Pour Joël (Educandario) :**

Joël n'a pas su s'exprimer au cours de cette réunion. Il a justifié cette impossibilité par sa récente prise de fonction au sein de l'Educandario. Si cet argument est valable, je crois que son manque d'idée exprimait avant tout son manque d'implication dans la structure. A mon départ il avait beaucoup de mal à participer à la vie de l'Educandario. Ses relations avec les salariés étaient faibles, voir inexistantes. Avec les enfants, il gérait essentiellement le maintien de l'ordre. Ce qu'il faisait parfaitement, malgré quelques excès à mon goût. Progressivement son implication a évolué. Il s'est ouvert plus largement se révélant être quelqu'un de bonne humeur. Il a également commencé à s'investir plus dans le jeu avec les enfants.

- **Pour les garçons (Educandario) :**

→ D'un point de vue du confort et de l'hygiène, les garçons ont donné un certain nombre d'orientations :

- La mise en place de grilles de protection aux fenêtres contre les moustiques. En effet, compte tenu de la chaleur les enfants doivent souvent dormir les fenêtres ouvertes. Ils sont donc envahis par les moustiques. Ceci perturbe leur sommeil. De plus, les démangeaisons sont souvent à l'origine d'infections ou autres problèmes de peau.
- La mise en place d'un miroir pour se coiffer le matin.
- La rénovation des douches
- La remplacement des matelas les plus abîmés

→ La deuxième proposition va dans le sens du projet de Daniel d'équiper les garçons dans une tenue de football.

- **Pour les filles (Educandario) :**

→ D'un point de vue du confort et de l'hygiène, les filles ont donné un certain nombre d'orientations :

- La modification de l'accès à leur dortoir. En effet, elles doivent passer par les douches pour le rejoindre.
- L'amélioration du confort dans leur dortoir. Notamment au niveau des lits et des douches.

→ La deuxième proposition va dans le sens du projet de Daniel. Les filles demandent des accessoires pour pouvoir exercer la danse.

Conclusion : Un axe principal intéresse garçons et filles. Leur confort dans les dortoirs et dans l'exercice d'activités. Ce qui semble intéressant, c'est que les filles, comme les garçons, ont su se concerter, évaluer leurs besoins, et les décrire. Enfin, ils ont su se faire représenter et exposer en public leur propre point de vue. Ils ont pris plaisir à cet exercice.

- **Pour Dona Fatima (cuisine), Dona Ieda (lavandaria) :**

Malgré mes bonnes relations avec Dona Fatima et Dona Ieda, je ne suis pas parvenu à les impliquer dans ce travail. Elles ont refusé de participer à la réunion. Je ne crois pas qu'il s'agisse pour elles d'un désintéret, mais plutôt d'une résignation. Pour Dona Ieda, il me semble que cela symbolise ici l'exclusion de la lavandaria du reste de la vie de la structure. Pour Dona Fatima, il me semble plutôt que ce comportement montre son incapacité à dépasser certains conflits qui l'oppose à d'autres membres de l'Educandario. Dona Fatima éprouve beaucoup d'amour pour les enfants, c'est une personne sensible et engagée. Plusieurs fois elle m'a dit qu'elle souhaitait partir et travailler pour un restaurant en ville. Je crois qu'elle n'arrive pas vraiment à s'exprimer ici et qu'elle manque de reconnaissance. De plus, d'un point de vue culinaire, elle ne peut pas exprimer ses talents. Elle ne dispose en effet que de très peu de produits pour créer ses plats. Je crois donc qu'elle exprime une certaine lassitude.

### **III.3 Les axes d'intervention**

#### **→ Les axes potentiels d'intervention :**

Les axes d'intervention ont été déterminés successivement au cours de mes propres observations puis, à partir du résultat des fiches que j'ai distribué aux salariés. La partie diagnostic n'était donc qu'une phase préalable.

Nous avons insisté sur la nécessité de donner à notre investissement un caractère durable. Toute forme d'investissement devant impliquer le développement de la structure (matériel et/ou immatériel).

Deux thèmes m'ont guidé tout au long de ma réflexion :

**1/** Investir sur un projet dont puisse bénéficier à court ou à long terme l'ensemble des salariés et des enfants de la structure.

**2/** Investir dans un projet impliquant directement les enfants. Avec pour objectif global d'améliorer les conditions de vie et de travail des salariés et des enfants.

Dans ce cadre, j'ai retenu les axes d'intervention suivants :

- Résoudre les conflits au sein de la structure
- Amener plus de transparence dans la gestion des ressources de la structure (fruits, aliments...)
- Recréer du lien entre la partie campo et la partie Educandario
- Améliorer les conditions d'approvisionnement en fruits et légumes de la structure
- Renforcer la participation de chacun des salariés dans la vie de la structure
- Améliorer l'hygiène et la sécurité du site (collectes, tri et recyclage des déchets...)
- Dynamiser et/ou créer des activités pour les enfants
- Développer l'activité au campo
- Améliorer le confort de vie des salariés et des enfants dans les locaux de l'Educandario

→ **Quelles actions engager ? Des paramètres à prendre en compte...**

Parmi ces axes d'intervention, plusieurs projets potentiels ont émergé :

- Augmenter la surface de la bananeraie
- Etendre le réseau de canalisation d'eau potable vers la crèche
- Améliorer la sécurité de la structure. Notamment en ce qui concerne le risque incendie avec l'équipement en matériel de protection au feu.
- Améliorer le confort des dortoirs. Equiper les dortoirs en grilles de protection contre les moustiques semble un objectif minimal tout à fait réaliste.
- Equiper les enfants pour l'exercice de leurs activités artistiques et sportives
- Donner des vêtements pour les enfants les plus défavorisés
- Améliorer la propreté du site et engager des démarche de tri sélectif et de recyclage des déchets
- Relancer l'apprentissage du travail de la terre autour de l'activité potagère
- Réorganiser les collectes de fruit, améliorer la production de fruit

Bien entendu, il m'était impossible de m'engager sur chacun de ces projets. Avec le peu de temps et de moyens dont je disposais initialement, il me fallait donc concentrer mon attention sur quelques points.

D'un point de vue personnel, l'aspect financier représentait le principal frein à mes initiatives. Mon arrivée à l'Educandario représentait déjà pour moi un investissement financier important. Je ne souhaitais donc pas puiser encore plus dans mes propres fonds pour mener un projet. Je n'avais donc imaginé que des projets qui puissent se réaliser sans investissements conséquents de ma part. Le budget Jangadeiros arrivé au cours de mon séjour et initialement destiné à romain m'a permis de dépasser cette limite et d'imaginer d'autres actions potentielles.

La seconde limite était ma capacité à intervenir sur des sujets délicats. Les conflits, les questions liées à l'argent ou à la gestion des ressources, sont en effet des points périlleux à approcher. Pour pouvoir efficacement et légitimement les aborder, il est nécessaire de disposer des capacités linguistiques pour exprimer ses idées et manier les conversations. Cela suppose également d'être correctement intégré à la structure. Pour ces questions, le peu de temps dont je disposais et mon faible niveau de portugais ont représenté pour moi de véritables obstacles. Je ne me suis jamais réellement senti en mesure d'affronter de front ces sujets. Il me semblait que je ne disposais pas encore des armes nécessaires pour les traiter avec diplomatie et stratégie. De plus, je ne voulais pas prendre le risque de me retrouver pris dans des conflits et ainsi de détériorer les conditions de mon séjour. J'avais aussi conscience que ces problèmes nécessitaient du temps pour être résolu. Dans ce contexte, je n'ai donc fait qu'effleurer ces points avec mes interlocuteurs. Je leur ai finalement laissé le soin d'interpréter mes propos et de prendre eux même les décisions qui s'imposaient. Même si j'ai souvent tenté d'aborder ces sujets, j'ai finalement préféré m'engager sur des terrains plus neutres où il me serait plus facile d'intervenir.

Outre ces paramètres personnels, il me fallait aussi composer avec les sources vives de mon territoire d'action. En effet, même si certains projets me tenaient plus à cœur que d'autres, je devais rester à l'écoute des salariés et des enfants. Il était inconcevable de se lancer dans la réalisation de l'un d'eux sans ressentir une réelle volonté de la part des salariés et/ou enfants à s'y engager. J'ai ainsi parfois dû abandonner certains projets que j'avais imaginé. Au final, je me suis orienté sur un projet qui me tenait à cœur et pour lequel je sentais localement l'envie de s'investir. Il s'agit du projet sur le recyclage. Pour le reste, j'ai laissé le choix aux salariés. A la suite des fiches, j'ai organisé une réunion au cours de laquelle chacun a pu voter les deux projets qu'ils souhaitaient voir financés par le budget Jangadeiros. Je me suis donc également engagé sur deux projets soutenus respectivement par Alfredo et Daniel. En l'occurrence, le projet d'extension de la bananeraie et le projet d'équipement pour l'activité sportive des filles et des garçons. J'ai aussi profité de la venue de deux amis pour faire venir des vêtements pour les enfants. Enfin, il me semble que mes observations et les discussions que j'ai pu avoir avec certains salariés ont engendré certaines réactions et évolutions spontanées. Ainsi, j'ai senti une plus grande volonté et application des salariés du campo à améliorer l'approvisionnement en fruit de la structure. Revenons sur chacun d'eux.

Voici donc les actions engagées :

- Un projet qui me tient à cœur et soutenu localement : Projet Recyclage
  
- Deux projets portés et soutenus par la majorité des salariés : Projet Bananeraie et projet équipement sportif
  
- Des évolutions entreprises spontanément suite aux conversations (plantations pour alimentation...)
  
- Des projets abandonnés avant commencement (potager)

### **III.4 Retour sur les projets et actions engagés**

#### **→ Améliorer l'hygiène et la sécurité :**

Il s'agit ici d'un du principal thème de mes orientations et de mes initiatives. Il faut dire que la situation au Brésil est particulière. Beaucoup de choses restent à faire pour améliorer la situation. Cependant, au regard de ce que j'ai pu observer, les conditions de vie au sein de l'Educandario restent globalement très satisfaisantes. Voici les différents projets :

- **Etendre le réseau de canalisation d'eau potable vers la crèche**

Ce projet a d'abord été proposé par les hommes du campo puis par les salariés de la crèche. L'idée de réaliser une canalisation afin d'amener l'eau potable à la crèche a retenu les esprits. Cependant, des travaux financés par la préfecture de Maranguape sont prévus depuis longtemps. En effet, la préfecture se doit d'assurer un approvisionnement en eau potable du collège et de l'école qui se trouve près du terrain de foot. L'Educandario profiterait donc de ces travaux pour obtenir gratuitement le raccordement de la crèche à ce réseau. Rien ne sera donc fait avant l'engagement de la préfecture. Il reste juste à savoir quand...

- **Protéger la structure du risque incendie :**

Pour ce problème, j'avais déjà discuté avec la présidente. En effet, même si elle ne semblait pas consciente de ce risque, il est pourtant bien réel. D'autant plus pendant la saison humide. En effet, au cours de cette période, des défauts dans la toiture occasionnent des fuites d'eau qui inondent parfois quelques pièces. Celles-ci pourraient très bien occasionner des courts circuits et engendrer un début d'incendie. D'autant que les systèmes électriques, si ils sont relativement bien entretenus, sont tout de même loin d'être aux normes de sécurité « à la française ». En plus, chaque pièce est équipée d'un ventilateur au plafond. Ceux-ci fonctionnent dans les chambres quasiment toutes les nuits et parfois pendant plusieurs heures d'affilées. J'ai moi-même été tout prêt d'un incident dans ma chambre ; mon ventilateur ayant surchauffé. Le risque est encore augmenté depuis l'installation récente de grilles de protection aux fenêtres des dortoirs pour protéger l'accès aux bâtiments. En cas d'incendie, les possibilités d'évacuations se sont donc réduites. Dans ce cas, aucun matériel n'est à disposition pour les aider à éteindre ou à sortir des bâtiments. La présidente, Dona Theresa, a semblé vouloir résoudre ce problème et investir dans du matériel. Je lui ai rappelé plusieurs fois et elle m'a assuré qu'elle ferait quelque chose. A mon départ rien n'était encore fait. Même si ce matériel n'est pas hors de prix, son installation demande quelques procédures et des moyens dont je ne disposais pas.

- **Protéger les dortoirs des moustiques :**

Sur le site de l'Educandario, compte tenu de la proximité de la réserve d'eau, les moustiques pullulent durant toute l'année. Hors, il n'y a rien pour les empêcher de pénétrer dans les dortoirs. Compte tenu de la chaleur, les enfants ne se couvrent pas la nuit. Leur peau reste donc exposée aux piqûres. Non seulement cela gêne leur sommeil, mais en plus les piqûres génèrent des démangeaisons, voir des infections et/ou maladies. Equiper les fenêtres de grilles protectrices pourrait permettre, à faible coût, de réduire de manière importante ces nuisances.

- **Améliorer la propreté du site et engager des démarche de tri et de recyclage des déchets**

#### Contexte :

À mon arrivée au Brésil, j'ai été frappé par le « retard » de ce pays dans sa manière de traiter la problématique de la gestion des déchets. En effet, il n'existe pas comme en France un système public de ramassage des déchets. Il en résulte de nombreuses décharges sauvages, des rues et des sols jonchés de détritrus. Hormis l'aspect esthétique, ceci doit poser d'énormes problèmes en terme de pollution des sols et des eaux. Indirectement, ceci ne doit pas être sans poser des difficultés en terme d'hygiène et de sécurité. Notamment envers les populations les plus défavorisées.

Il existe deux implications majeures à l'abandon par les pouvoirs publics de cette activité et de cette responsabilité. D'un côté une désensibilisation et une déresponsabilisation de la population à ce problème. Ceci entraîne alors des comportements abusifs. La plupart des brésiliens ont ainsi le réflexe de jeter leurs déchets n'importe où. Et surtout, il y a une forme d'accoutumance et de normalisation de ces comportements. D'un autre côté l'abandon des pouvoirs publics a entraîné la naissance de toute une économie locale de ramassage, de tri et de vente des déchets. Ainsi, on peut voir fréquemment des personnes marcher dans la rue avec une brouette ramasser des déchets qui sont abandonnés ça et là. Principalement, les canettes, les bouteilles en plastique, les papiers... Ils revendent ensuite ces déchets à des intermédiaires ou directement à des entreprises qui gèrent leur traitement et leur recyclage. Cette activité permet à certaines personnes de survivre ou d'améliorer quelque peu leur niveau de vie.

Le site de l'Educandario et ses abords ne sont pas épargnés par ces rejets continuels de déchets. D'autant plus que le chemin d'accès au site est également le chemin d'accès au collège (mitoyen de l'Educandario). En revanche, comme cet endroit est privé, personne ne vient ramasser ces déchets qui pourrissent donc lentement sur son sol. A certains endroits, ce sont des monticules de déchets qui sont ainsi abandonnés. De même, si l'on creuse la terre du campo où sont cultivés les fruits, on peut facilement retrouver ces déchets. J'ai donc souhaité m'impliquer dans ce domaine auprès des enfants sur le site de l'Educandario.

#### Mes objectifs personnels :

Trop souvent nous pensons que les mesures environnementales imposent un surcoût à nos sociétés. En réalité, elles sont surtout un moyen de créer de nouvelles économies. Des économies qui visent à compenser les dérives et les excès produits par nos sociétés de consommation. Il est également possible d'effectuer des gestes simples, sans réels investissements initiaux. Ces gestes permettent non seulement de limiter nos impacts sur l'environnement, mais en plus, ils peuvent permettre de réduire nos dépenses ou même dans certains cas, de créer des revenus. Je tenais donc également à montrer à travers cet exemple, que l'écologie n'est pas nécessairement un surcoût pour nos sociétés. En effet, si nous parvenions à collecter, à stocker, puis à revendre nos déchets, non seulement nous agirions d'une manière globale pour un environnement plus propre et plus sain, mais nous pouvions aussi créer des recettes permettant d'améliorer sensiblement les conditions de vie des enfants et des salariés de l'Educandario.

### Ma stratégie :

Dans un premier temps, mon objectif était de sensibiliser les enfants à ce problème. Car bien souvent, ils n'en ont même pas conscience. Je voulais donc dans un premier temps leur montrer quels dangers cela impliquait pour eux et pour leur environnement. De même, je souhaitais leur montrer que ce n'était pas une fatalité mais qu'il existait bien des solutions simples, efficace et enrichissantes. Mais je ne voulais pas que ceci reste une simple leçon. Je voulais certes leur faire comprendre les choses, mais je voulais surtout les impliquer, puis, les responsabiliser sur ce sujet. Il y a une citation tout a fait intéressante en ce sens : « Il m'a appris, j'ai su. Il m'a impliqué, j'ai compris. Il m'a responsabilisé, j'ai grandi ». Je voulais donc leur montrer qu'eux même avaient un rôle à jouer et qu'ils pouvaient en retirer des bénéfices personnels.

Je tenais donc dans un premier temps à leur montrer que ces déchets n'étaient pas tous des détritiques sans utilités, mais qu'une bonne partie d'entre eux pouvaient être collectés, triés, vendus puis recyclés. J'avais en effet progressivement pris conscience de l'existence de filières locales dans ce domaine. Ces déchets devenaient donc de l'argent virtuel pour ceux qui décidaient de s'y intéresser. Pour cela, il me fallait alors réussir à « infiltrer » ce réseau puis le raccorder à l'Educandario. Au final, cette activité pouvait permettre à la fois d'améliorer l'esthétique du site, de créer du dynamisme et de générer une richesse jusque là inexploitée. Cet engagement éthique était aussi un moyen de véhiculer une image positive de l'Educandario.

Toute activité nouvelle, quelle qu'elle soit, suscite l'enthousiasme à l'Educandario. En effet, c'est souvent l'occasion de rompre la monotonie ambiante... Cela suffit donc souvent à motiver l'implication des uns et des autres. Cependant, l'enthousiasme retombe souvent et les projets s'évanouissent alors avec le temps. Pour éviter cet écueil, je souhaitais donc proposer d'autres sources d'intéressement. L'argent et la reconnaissance que cette activité était susceptible de générer devaient alors être les véritables moteurs de ce projet. Les bénéfices financiers, matériels et/ou affectifs engendrés par cette activité devant stimuler l'implication locale dans le projet et assurer à long terme son succès. Pour accroître encore cet engagement, j'avais mis en compétition filles et garçons. En effet, la vente des déchets devait permettre de créer des bénéfices. Ces bénéfices devaient être réparties aux groupes des filles ou des garçons suivant leur implication respective.

Nous avons donc ici deux des principaux aspects menant à la réussite d'un projet. A savoir :

- Des avantages d'ordre matériel et/ou financier
- Des avantages d'ordre affectif et/ou émotionnel



## Les actions engagées :

Voici donc brièvement et chronologiquement, les actions envisagées pour mener ce projet.

- Sensibiliser, informer, éduquer autour de la problématique des déchets
- Investir les réseaux et s'associer aux acteurs locaux déjà engagés dans ce domaine
- Engager des démarches de collecte sélective des déchets
- Structurer les démarches au sein de la structure (collectes, stockage, tri, vente...)
- Vendre les déchets collectés et triés
- Investir l'argent de la vente dans des projets pour les enfants

### 1/ Sensibiliser, informer, éduquer

La première chose, c'est qu'il fallait faire évoluer le regard des uns et des autres sur les déchets. Nous avons donc tenté d'insister sur les points suivants :

- Accepter de voir ces détritiques pourrir par terre n'est pas normal
- Les déchets ne sont pas tous bons à jeter
- Une part de nos déchets peuvent être réutilisés
- Ces déchets sont donc des ressources
- La collecte et la vente de ces déchets améliorent l'état de l'environnement et m'aident à mieux vivre

Pour aller dans ce sens, j'ai d'abord réalisé une petite revue de presse. J'ai rassemblé les documents dans la bibliothèque où passent régulièrement certains enfants. Surtout, j'ai pu bénéficier du soutien de la préfecture de Maranguape et de quelques volontaires sensibles à cette problématique.

### 2/ Investir les réseaux et s'associer aux acteurs locaux déjà engagés dans ce domaine

Nous avons ainsi accueilli à plusieurs reprises trois hommes qui travaillaient déjà à la mise en place d'un projet similaire pour un collègue voisin. Avec beaucoup de pédagogie (discours, produits issus du recyclage, vidéos...) nous avons donc commencé à inculquer ces connaissances aux plus intéressés (enfants et salariés). Nous avons également pris contact avec d'autres personnes impliquées dans le domaine. Notamment une association créée par des habitants des favelas de Fortaleza. Ceux-ci, sur simple appel, s'engagent à venir chercher les déchets déjà triés et à payer les trieurs suivant le poids collecté. Ils s'engagent également à donner et à remplacer les sacs pour stocker ces déchets. D'un point de vue de l'organisation, l'existence de cette association simplifie beaucoup de choses. De plus, il se trouve que les personnes qui y travaillent sont issues des mêmes quartiers populaires que certains enfants de la structure. C'est donc d'autant plus stimulant pour les acteurs de ce projet.

### 3/ Engager des démarches de collecte sélective des déchets

Une fois les contours du projet définis, nous avons pu engager concrètement les premières initiatives. A deux reprises, j'ai donc organisé avec les enfants des collectes sur le site. Pour se faire, j'ai acheté quelques sacs. Surtout, j'ai organisé des équipes. Une équipe fille et une équipe garçon. Cette mise en compétition a vraiment stimulé l'implication des enfants. D'autant que l'objectif final était d'utiliser les bénéfices pour des projets les servant directement. Les collectes, devenues véritables compétitions et quasi « guerre des sexes » ont suscité beaucoup d'agitation positive. Voir les enfants galoper avec tant d'enthousiasme à la recherche des déchets était un véritable plaisir. Les garçons se sont d'abord montrés plus efficaces. Mais les filles se sont montrées quand à elles beaucoup plus appliquées et plus assidues. Nous avons ensuite stocké les déchets dans un local jusqu'à présent inutilisé. Il est situé entre la laverie et la chapelle.

Ces premières collectes ont été l'occasion de mettre en pratique l'enseignement inculqué en amont. Si le tri des déchets n'était pas toujours très bien réalisé, les collectes auront au moins eu le mérite de nettoyer le site en surface. Il s'agissait également de bons tests pour structurer plus sérieusement la démarche.

### 4/ Structurer les démarches au sein de la structure (collecte, stockage, tri, vente...)

Pour ma part, ces premières expériences étaient l'occasion d'évaluer la motivation des uns et des autres, de repérer les points de blocage, d'imaginer l'organisation à mettre en place pour structurer cette activité. Ainsi, j'ai pu repérer ceux qui étaient les plus investis dans ma démarche. Certains enfants et salariés se sont tout de suite démarqués et ont montré une envie plus forte.

Nous avons l'essentiel, à savoir :

- Des déchets
- Des mains pour ramasser et trier
- Des sacs pour ramasser et stocker
- Un local pour ranger
- Une association pour venir acheter les déchets

Il restait donc à responsabiliser les uns et les autres sur leurs rôles respectifs. Mais j'ai pris conscience de la difficulté à organiser cette activité à l'échelle de l'Educañario. Surtout, après les vacances de Juin, la mobilisation était quelque peu retombée. J'ai donc choisi de concentrer mon énergie sur la réalisation du recyclage au niveau de la cuisine. Mes principales interlocutrices étaient donc Dona Fatima et les deux jeunes filles qui l'assistent le midi dans son travail. En effet, la cuisine est l'unité qui produit le plus de déchets au sein de la structure. J'ai donc stimulé quasi quotidiennement leur implication. En effet, tous les jours elles manipulent des produits alimentaires, des emballages, des bouteilles. Avec mon soutien, elles ont donc créé de nouvelles habitudes. Chaque jour elles ont donc commencé à collecter, à trier et à stocker les déchets produits dans la cuisine. Elles sont donc très vite devenues autonomes. Cette activité est alors progressivement devenue un geste coutumier. J'ai donc décidé de les responsabiliser plus encore. Je leur ai donc donné les clés du local, et donc en quelque sorte, les clés du projet.

## Conclusions :

Je ne peux pas vraiment prévoir l'évolution du projet. Cela ne tient finalement qu'à eux d'en décider. Pourtant, il me semble que les enjeux, notamment financiers, suffisent à motiver leur implication. Quoiqu'il en soit, cet investissement aura au moins eu le mérite de dynamiser la vie de la structure pendant quelques temps. Il aura participé à les sensibiliser sur des thèmes qui me sont chers. Pour ma part, j'aurai trouvé au cours de ce projet un écho très favorable et très motivant à mes démarches. Ainsi, j'ai pu sentir une responsabilisation de certains individus. Les enfants, mais aussi certains salariés comme Mazé ou Aparecida. Pendant les vacances de Juin, cette dernière effectuait quasi quotidiennement des collectes sur la plage. Son objectif était de parvenir à rembourser l'un de ses billets de voyage par cet intermédiaire...

Quelques mois après mon départ il semble que cette activité ait continué à vivre et à se développer autour du noyau dur que constituent les salariés de la cuisine. Les premières ventes ont eu lieu. Ces ventes ont eu pour effet d'accroître un peu plus la motivation. Affaire à suivre...

### → **Recréer du lien entre la partie campo et la partie Educandario**

Il est clair qu'il y a un véritable effort à faire dans le sens d'une amélioration des relations entre la crèche, l'Educandario, la cuisine et le campo. Il me semble justement que l'activité au campo pourrait se révéler être un moyen de réunir ces ensembles. Pour cela, il est nécessaire de développer des activités pour les enfants autour de cet espace (comme l'avait imaginé Tiphaine et Anne-Lorraine). Il faut également parvenir à améliorer l'approvisionnement en fruit et en légume de la structure.

### • **Relancer l'activité potagère pour les enfants :**

#### Contexte :

Il me semble que l'implication des enfants dans l'activité du campo peut être un projet tout à fait intéressant. En effet, cela représente un moyen de dynamiser la vie de la structure et de réactiver les liens entre l'Educandario et le campo. Ceci, tout en proposant une activité éducatrice et pédagogique pour les enfants.

Ce projet avait été mis en place précédemment par mes deux collègues françaises. Mais il avait été abandonné. J'ai donc essayé d'imaginer un moyen de faire de ce projet une activité durable. Une des clés du succès de ce projet reposait sur la volonté des enfants d'y participer. Il fallait donc d'abord trouver ceux qui étaient naturellement les plus intéressés par cette activité. Ensuite, il me semblait qu'il fallait accroître les intérêts pour ce petit groupe d'enfants. En effet, je ne sentais pas de leur part une motivation très grande à relancer le projet. Il m'est donc apparu intéressant de proposer à ces enfants un éventuel retour financier sur leur travail. Même si cette idée peut paraître douteuse pour un français, il faut savoir qu'au Brésil, les enfants sont amenés très rapidement à entrer dans la vie active. Ils doivent donc apprendre très vite à être responsables pour pouvoir vivre. D'ailleurs, la structure propose déjà quelques petits salaires à ceux qui participent aux différents travaux d'intérêt général. Il en est déjà ainsi pour la garde d'enfant, la boulangerie, la cuisine...

## Stratégie :

Mon idée était donc de responsabiliser le plus possible ces enfants sur cette activité. La responsabilisation devant intervenir à deux niveaux :

- La gestion de la production
- La gestion financière

Pour cela, j'avais imaginé mettre en place un système de micro crédit. L'idée était de proposer un petit prêt à plusieurs petits groupes d'enfants. Cette somme d'argent devait permettre l'achat des produits de base nécessaires à la création d'un potager (achat de semences, engrais, traitement...). Pour les semences, seule une petite somme peut permettre l'investissement. Pour le reste, les petits groupes d'enfants peuvent imaginer se réunir et réaliser des achats en commun.

Les premières récoltes sont destinées exclusivement à la vente. Pour cela, il existe de nombreux réseaux locaux de vente. La structure voit également défiler beaucoup de monde. C'est toujours l'occasion de vendre un panier de légumes. Le produit de cette vente doit être destiné à réinvestir dans des semences ainsi qu'à rembourser progressivement le prêt initial. Au fur et à mesure, suivant la capacité des jeunes à gérer leur production dans ses aspects techniques et financiers, ceux-ci peuvent réussir à faire vivre une petite production tout en épargnant un peu pour eux même.

En fonction du nombre de bacs de culture disponibles dans le potager, j'avais imaginé que 4 équipes pouvaient travailler en parallèle. Chaque équipe pouvait commencer à travailler sur 2 bacs. Le coût des semences est d'environ 2 Réais par bac. Pour les 8 bacs initiaux, mon prêt initial total s'élèverait donc à 16 Réais seulement.

Il faut compter environ 1 mois pour pouvoir récolter les semence d'un bac. La vente d'un bac de légume peut rapporter environ 20 Réais. Pour les enfants, le retour brut sur l'investissement initial est donc de 18 Réais/bac/mois. Si le premier mois, chaque équipe plante 2 bacs, elle aura dépensé virtuellement 4/5 Réais. Elle obtiendra en échange le mois suivant 40 réais. Dès le mois suivant, les équipes pourront donc me rembourser le prêt. Avec le reste, elles peuvent réinvestir dans des semences et augmenter leur production à 4 bacs par équipe. En plantant chaque semaine un bac, le mois suivant, chaque équipe pourra envisager récolter et vendre une fois par semaine des produits.

Les équipes peuvent donc envisager créer rapidement des bénéfices. Cependant, une fois le prêt initial remboursé et l'équilibre financier réalisé, les équipes se doivent de faire don d'une part de leur production à la structure. Ainsi, en faisant don d'un bac par mois, les équipes peuvent empocher 60 Réais par mois. Sur ces 60 Réais, 15 à 20 réais vont pour l'entretien des cultures, le reste étant disponible pour leurs propres besoins.

Chaque équipe pouvait se composer de la manière suivante. Un responsable chargé de la gestion du projet (aspects techniques et financiers) et de l'encadrement de son groupe. Ils seraient choisis parmi les garçons et filles les plus âgés et surtout les plus motivés.

## Conclusions :

Cette stratégie présentait plusieurs enjeux :

- Renforcer considérablement la volonté des enfants à s'impliquer
- Décharger au maximum les salariés du campo de la tâche de l'encadrement

Au final, ce projet pouvait remplir les objectifs suivants :

- Rapprocher les ensembles campo et Educandario
- Accroître la production du potager
- Améliorer les conditions d'approvisionnement de la structure
- Responsabiliser les enfants sur la gestion d'une activité (aspects humains, techniques et financiers)
- Créer de petits revenus pour aider les enfants
- Sensibiliser et former les plus jeunes au travail de la terre

J'ai trouvé auprès d'eux et de certains salariés un écho très favorable à cette idée. Certains enfants m'ont demandé à plusieurs reprises à quel moment il commencerait. Malheureusement, il me fallait un soutien côté Educandario pour encadrer (au moins au début) la démarche. Daniel, alors en conflit avec Alfredo refusait d'y voir un quelconque intérêt. Surtout, il refusait de travailler et de servir les intérêts d'Alfredo. Après m'être heurté à son refus, je me suis retourné sur Joël, l'éducateur des plus jeunes garçons. Il a d'abord semblé intéressé et volontaire. Mais finalement, il n'a jamais montré l'envie de s'engager dans cette voie. Après avoir imaginé ce projet, j'ai finalement abandonné l'idée. Le contexte social du moment empêchant toute collaboration Campo-Educandario.

Cependant, il me semble qu'une évolution récente pourrait permettre de relancer de telles initiatives. En effet, récemment, le fils de Zé, André, a intégré l'Educandario. Il s'occupe actuellement des jeunes garçons en remplacement de Joël qui n'a donc effectué qu'un cours séjour dans la structure. Il était évident que Joël manquait sérieusement d'envie et de sens de l'initiative. Il manquait tout simplement d'implication. Nous avons parlé de son avenir ici. Il m'avait clairement indiqué qu'il souhaitait partir. L'arrivée d'André me réjouit. Non seulement parce que c'est un homme de confiance, mais aussi parce qu'il apprécie beaucoup la compagnie des enfants. L'autre point de satisfaction, c'est qu'André est très sensible aux activités du campo. Avant d'intégrer l'Educandario, il réalisait ainsi régulièrement des travaux pour Alfredo. Sa présence peut donc renforcer le lien entre l'Educandario et le campo. Elle peut être une occasion de relancer des activités pour les enfants autour du jardin ou des cultures du campo. A voir...

- **Améliorer les conditions d’approvisionnement en fruits et légumes**

Contexte :

Pour Alfredo et son équipe, il paraît désormais essentiel de passer à une seconde phase dans le développement du projet du campo. En effet, il devient urgent de faire bénéficier plus fortement la structure des cultures fruitières. Cet effort est essentiel pour la crédibilité du projet. Si il n’est pas durablement soutenu, alors le campo risque de se détacher progressivement et irréversiblement du reste de la structure. Surtout, si la consommation locale de fruit n’augmente pas, c’est la responsabilité et la crédibilité d’Alfredo qui risque d’être mise en cause. Ce qui serait vraiment regrettable compte tenu du travail qu’il fournit et de l’importance qu’il a dans le fonctionnement et dans la vie de l’Educandario.

Pour cela, nous avons vu qu’il était d’abord essentiel d’établir un équilibre économique dans la gestion de cette activité. Ensuite il faut que l’approvisionnement de la crèche et de l’Educandario devienne un réflexe. Pour cela, il faut pouvoir compter sur une quantité de fruit suffisante. Surtout, il faut rapprocher les différents responsables de la crèche, de l’Educandario et de la cuisine du campo. Il faut créer des liens suffisamment forts pour que des habitudes de collecte et de consommation puissent se fixer.

Peut être que mon passage à l’Educandario ainsi que l’arrivée de Daniel auront permis de lancer une nouvelle dynamique au campo. En effet, suite à nos conversations et aux tensions qui sont nées entre les salariés, il semble qu’Alfredo ait pris conscience de la nécessité de réagir à ce niveau. Cela s’est d’abord manifesté lors des réunions visant à proposer les conditions d’utilisation du budget Jangadeiros. Il s’agissait d’une occasion pour Alfredo de faire le point sur la situation au campo tout en appuyant son propre projet d’extension de la bananeraie. En effet, Alfredo savait que je n’étais pas réellement favorable à ce projet. Il savait également que je considérais insuffisante la quantité de fruits destinés aux enfants. Il avait donc conscience des efforts qu’il devait fournir pour pouvoir bénéficier d’une partie de ce budget et réaliser l’extension de la bananeraie. En plus de la prise de conscience, il y avait donc très certainement aussi une volonté de sa part de « séduire » afin d’obtenir une part du budget.

Alfredo a donc commencé à faire évoluer sa stratégie de développement du campo. Il s’est également montré beaucoup plus ouvert et loquace sur les questions autour de son activité. Bref Alfredo a démontré une réelle volonté à rétablir une situation plus favorable. Ceci lui a permis non seulement d’obtenir une part du budget, mais aussi de réduire les tensions et conflits en interne.

Actions entreprises :

Rapidement, Alfredo a donc décidé de programmer l’extension de la surface de bananiers destinés à la consommation locale. Cette zone, située entre la parcelle de canne à sucre, la parcelle de coco et les égouts n’était pas réellement utilisée. Hormis quelques jeunes pieds d’acajou il me semble. Il y avait également à l’extrémité de cette parcelle, quelques pieds de bananiers. Cette espèce est différente de celle de la bananeraie. Elles sont plus petites, moins goûtées, mais produisent en plus grande quantité. Elles se vendent donc moins bien et moins cher que les bananes situées près du bassin d’eau. Pour ces raisons la culture de ces fruits est vouée à la consommation. Il a donc été décidé d’augmenter la dizaine de pieds déjà présents d’une vingtaine de nouveaux pieds. Ils sont alimentés en eau par le système d’irrigation déjà en place pour la culture de coco et d’acajou.

Dans le même temps, les pieds de maracuja situés entre la parcelle de canne à sucre, la zone de culture des citrons et l'école, ont été arrachés. De même pour les supports en fil barbelé qui leurs permettaient de pousser. A la place de ces plantations qui ne produisaient plus, ont été semés des plants de melon (mamao). Environ 50 pieds.

Ces plantations présentent des avantages qui sont tout à fait intéressants dans le cadre d'une consommation à l'échelle de l'Educandario. Elles ont toutes les deux des caractéristiques similaires. A savoir qu'elles sont en mesure de produire rapidement, continuellement et durablement en quantité assez importante. En effet, il ne faut que 6 à 8 mois pour obtenir des fruits. En outre, ces plantes sont capables de se régénérer facilement. Avec un minimum d'entretien, on peut donc mettre en place une rotation des plants qui assure un approvisionnement continu. Cela peut donc représenter une ressource intéressante pour la structure. Ces choix marquent une volonté d'accroître la production de fruits destinés à la consommation locale. La réussite de ces cultures, conjuguée à une organisation des récoltes et des distributions de mangue (en hiver) et de noix de cajou (en été) peut permettre d'assurer un approvisionnement satisfaisant de la structure. Cela peut représenter une solution intéressante en attendant que les plants de goyave, de cajou, de citron et d'orange arrivent à maturité.

En ce qui concerne les récoltes, rien n'est véritablement organisé. A tel point que certains fruits finissent parfois leur vie en pourrissant par terre. Seuls les salariés du campo ont véritablement le droit de ramasser des fruits. J'ai tenté d'organiser quelque chose au début, mais j'ai senti une réticence qui m'a fait abandonner cette idée (temporairement puis finalement définitivement).

### Conclusions :

Ces efforts sont déjà un premier pas intéressant. C'est la marque d'une prise de conscience et d'une volonté de modifier la donne. Cependant, ces efforts n'auront de sens que si l'investissement est durable. Il faut assurer l'entretien et la production sur le long terme de ces plantations. Ensuite, il faut accompagner ces mesures par une réorganisation des collectes et des distributions. Je ne suis donc pas en mesure de juger de l'issue de ces initiatives. Quoiqu'il en soit, cela a permis de calmer les conflits et de rapprocher quelque peu le campo du reste de la structure.

## • Améliorer les conditions de gestion des ressources de la structure

Cela concerne essentiellement Daniel (aliments) et Alfredo (argent et fruits). J'en ai discuté avec eux. Mais pour moi, ces sujets restaient difficiles à traiter. J'ai donc eu beaucoup de mal à aborder ces questions délicates. D'abord parce que mon niveau de portugais ne me permettait pas d'aborder en sécurité ces sujets, ensuite, parce que je sentais parfois une certaine réticence à les aborder, enfin, parce que je ne souhaitais pas créer de conflits, ni me retrouver pris dans l'un d'eux durant mon séjour.

J'ai donc laissé de côté les projets dont l'ambition était d'améliorer les conditions de gestion des ressources de l'Educandario. Je suis tout de même parvenu à leur faire comprendre que les rumeurs qui circulaient traduisaient l'opacité avec laquelle ils géraient ces ressources. Il fallait donc qu'ils dialoguent plus sur leur travail, sur les conditions de ce travail...

Il me semble que des mesures peuvent et doivent être prises afin de clarifier les situations et légitimer les responsabilités des salariés qui ont à charge la gestion de ces ressources. Par exemple, il serait judicieux d'organiser, de régulariser et de standardiser les rations alimentaires destinées à chaque ensemble. Ainsi, on pourrait créer en concertation un tableau avec les informations suivantes :

- Les types d'aliments et les quantités disponibles pour l'ensemble de la structure (pour chaque mois)
- Les types d'aliments et les quantités nécessaires pour chaque ensemble composant la structure (crèche, cuisine...)
- Les jours de distribution...

Les tableaux pourraient être réactualisés et renégociés suivant l'évolution des moyens et des besoins. Ceci permettrait d'améliorer le suivi sur les consommations, de mieux identifier les besoins et de réduire les tensions et conflits...

Il pourrait en être fait de même avec les ressources du campo. En clarifiant l'aspect financier, les conditions de production, de vente et d'investissement. Enfin, en fixant des objectifs d'approvisionnement. Ce travail demande une grande proximité avec l'ensemble des acteurs.



## • Résoudre les conflits internes :

### Contexte :

Lorsque des tensions apparaissaient ou risquaient d'apparaître, j'essayais de comprendre, de discuter pour prévenir ou régler les conflits. Cependant, il est clair que dans les premiers temps de mon séjour, je subissais souvent ces situations. En effet, mon très faible niveau de portugais ne me permettait pas de jouer un rôle important à ce niveau. Ma stratégie était plutôt de créer des situations pour que chacun s'exprime et s'explique. C'était l'un des objectifs lorsque j'ai réalisé les fiches sur l'utilisation du budget ou lorsque nous nous sommes réunis pour voter le budget.

D'ailleurs ceci démontre qu'il n'existe pas ou très peu de moments pendant lesquels les salariés se réunissent pour discuter de leur travail. Le problème, c'est que personne ne semble en mesure de créer ces moments. En fait, il n'y a tout simplement pas de chef à l'Educandario. Il me semble que ceci favorise largement les conflits entre salariés.

### Conclusion :

Pour ces raisons, j'aurai tendance à penser qu'il soit nécessaire d'introduire un nouveau salarié dont le rôle soit de gérer le personnel de la structure. Quelqu'un qui soit en mesure de représenter en permanence une autorité. Quelqu'un qui soit aussi capable de mobiliser, d'harmoniser, d'initier des projets transversaux... Mais c'est un choix difficile car les salariés ont appris à vivre sans cette autorité. Le choix de cette personne est aussi un point délicat. En effet, cela doit être une personne de confiance qui ne soit pas tenté de se servir de son pouvoir à des fins personnelles, mais qui veille toujours à servir l'intérêt général de la structure.

Les conflits et les tensions qui règnent en interne sont révélateurs des réajustements et des rééquilibres qui ont lieu au sein de la structure. Cette situation est surtout vraie depuis l'arrivée de Daniel. Avec sa présence, coïncide en effet une remise cause du pouvoir et de la hiérarchie générale. Avant cela, il me semble qu'Alfredo et ses « alliés » devaient contrôler la structure avec plus de facilité. Finalement, il apparaît que **chacun des partis à tendance à se contrôler, se réguler, se neutraliser et s'équilibrer**. Dans ces conditions, on n'évite ainsi toute prise de pouvoir trop importante d'un individu ou d'un groupe sur un autre. On évite alors du même coup toute déviance importante. Le contexte reste donc globalement très satisfaisant.

→ **Dynamiser la vie de la structure**

• **Améliorer les conditions de vie et de pratiques sportives :**

Contexte :

Les enfants disposent souvent de très peu d'affaires pour se vêtir. Un bon nombre d'entre eux portent des vêtements usés, troués... La situation reste quand même assez inégale. D'une manière générale, les plus jeunes semblent les moins bien vêtus. Pour l'exercice de leurs activités sportives, les jeunes ne disposent bien entendu d'aucun équipement adapté.

Pourtant, chez les jeunes, et même au Brésil, l'apparence vestimentaire demeure quelque chose d'important. Etre correctement habillé permet souvent aux jeunes de s'épanouir plus facilement. Autant dans la vie de tous les jours qu'au travers de leurs activités sportives.

Actions :

Au cours du mois de Juin, 2 amis sont venus me rendre visite. Ils ont séjourné quelques temps dans la structure. En échange, nous avons programmé de remplir leurs valises de vêtements uniquement destinés aux enfants. Il s'agissait de vêtements usuels, essentiellement des shorts, pantalons et t-shirts. Il y avait également plusieurs jeux de maillots de football. Familles, amis et entreprises ont participé à cette initiative. Je les remercie tous. Ces vêtements ont ensuite été distribués aux jeunes. Pour les jeux de maillots de football, l'un d'eux a été floqué aux couleurs de l'Educandario.

Lors du vote du budget Jangadeiros, le projet d'Alfredo a d'abord retenu les suffrages. Les tensions qui existaient entre Alfredo et Daniel ont ensuite largement orientées les votes pour décider du reste du budget. En effet, privilégier Alfredo au mépris de Daniel risquait d'envenimer la situation. Les votes ont donc ensuite penché pour le projet de Daniel visant à acheter le matériel de ballet. De plus, il me semble que cette orientation correspondait plus aux désirs de Romain. Nous avons finalement divisé le budget restant entre filles et garçons.

Il a donc été décidé d'acheter des équipements de football pour les garçons, et des équipements de ballet pour les filles. Daniel m'assurant qu'il pérenniserait son implication dans ces deux activités et que le matériel pourrait être réutilisé par les enfants qui accéderaient successivement à ces activités.

Lors des dernières semaines de ma présence, j'ai alors poussé Daniel à organiser des matchs et des tournois de football. Il a donc réuni quelques équipes locales. Notamment celle des jeunes d'un autre centre d'accueil pour les enfants.

## • Développer l'activité au campo : l'agrandissement de la bananeraie :

### Contexte et objectifs :

On peut dire qu'au début ce projet ne m'enthousiasmait pas. En effet, il me semblait que le moment n'était pas encore venu de penser à agrandir les surfaces cultivées. Edmilson devait déjà supporter une charge de travail importante. Alfredo quand à lui ne s'occupe que partiellement du campo puisqu'il gère aussi une part des tâches administratives de l'Educañario. Dans ces conditions, l'équipe du campo a souvent recours à une main d'œuvre extérieure. Augmenter la bananeraie signifiait donc augmenter encore cette charge de travail. Ceci avant même d'avoir pu optimiser le développement de l'existant et sans savoir réellement si on disposerait des moyens humains et financiers pour entretenir l'ensemble.

Je me posais donc des questions sur le bien fondé de ce projet. Alfredo et son équipe seraient-ils en mesure d'assurer le développement sur le long terme de cet ensemble ? Ne fallait-il pas en priorité penser à améliorer l'existant avant de penser à agrandir le site ?

Pourtant, le projet d'Alfredo est celui qui a reçu le soutien le plus important de la part des salariés. Suite au vote du budget et face à la volonté de l'équipe du campo, nous avons donc décidé de nous engager dans la réalisation du projet d'extension de la bananeraie. Tiphaine m'a conforté dans ce choix. Il est clair que nous ne pouvions pas nous opposer à tant de volonté...

Selon Alfredo, ce projet doit permettre de produire plus de bananes encore et donc d'obtenir plus d'argent. Si l'agrandissement de la bananeraie impose une charge de travail supplémentaire, en contrepartie, elle représente aussi un moyen de créer plus de ressources économiques. Cela peut donc permettre d'employer plus fréquemment un homme pour assister Edmilson dans ses travaux. Cependant, il apparaît un risque. Celui de faire le choix de la spécialisation, de concentrer les moyens et les efforts sur une seule activité et de négliger le reste. Le risque c'est aussi de faire reposer la gestion du campo sur le cours du prix de la banane. L'aspect positif c'est que j'ai vraiment senti des hommes concernés, une volonté de s'investir, de développer et de faire fructifier l'activité sur le campo.

### Description succincte du projet :

Nous nous sommes donc rapidement lancés dans la réalisation de ce projet d'extension de la bananeraie. D'autant que l'arrivée de la saison sèche nous imposait de commencer rapidement les travaux. Alfredo l'avait déjà largement pensé et imaginé. Il manquait pourtant de définir les principaux paramètres qui nous permettraient de lui donner forme. A savoir :

- Sa localisation
- Le nombre de pieds
- Le type d'irrigation

- Localisation du projet :

Dans un premier temps, il nous a fallu décider de la zone d'implantation du projet. Alfredo avait localisé deux zones potentielles. Plusieurs paramètres ont guidé notre réflexion sur sa localisation. Il s'agissait de :

- Limiter les coûts liées à l'extension du système d'irrigation
- Assurer le bon fonctionnement du nouveau système d'irrigation
- Ne pas modifier, pénaliser ou remettre en cause le fonctionnement du système existant
- Favoriser le terrain le plus favorable à la culture de la banane
- Ne pas modifier, pénaliser ou remettre en cause les autres cultures

Après réflexion il est apparu que le terrain le plus propice se trouvait à l'Ouest du site. Il s'agit d'une parcelle entre l'Educandario, la laverie (lavandaria) et la parcelle de goyave (goiaba). Ce terrain a été préféré à une parcelle située au sud du site. Il s'agissait d'un terrain longeant le chemin d'accès à l'Educandario (du côté de la parcelle de canne à sucre).

Le terrain choisi présentait un sol d'une meilleure qualité. Coincé entre l'extrémité du bassin d'eau et de l'Educandario, il se trouve un peu isolé du reste du site. Les fruits sont donc moins visibles, moins convoités et donc moins susceptibles d'être volés. D'un point de vue technique, pour cette parcelle, la zone d'irrigation se trouve moins loin de la zone de pompage. Ces deux parcelles étaient jusque-là peu ou pas exploitées. En revanche, ce choix imposait plus de travaux de décapage et de mise à propre des sols. En effet, la zone choisie était moins entretenue que l'autre.

#### - Nombre de nouveaux pieds :

Une fois la zone de culture définie, il s'agissait de déterminer le nombre de plans susceptibles d'être cultivés. Une première estimation avait été faite par Alfredo. Celle-ci était basée sur les paramètres suivants :

- Le budget disponible pour les travaux et la mise en place du projet
- Les capacités d'entretien à court, moyen et long terme de cette parcelle (ressources humaines et financières)
- Enfin, l'espace disponible pour la culture

Les conditions initiales avaient conduit Alfredo à estimer un accroissement de la production de 100 à 150 pieds de bananes.

Il ne manquait donc plus qu'à définir le type d'irrigation que nous mettrions en place. Malgré les résultats positifs du système d'irrigation sur la bananeraie existante (type aspersion), Alfredo souhaitait modifier la manière d'alimenter en eau les nouveaux plants de banane. Depuis

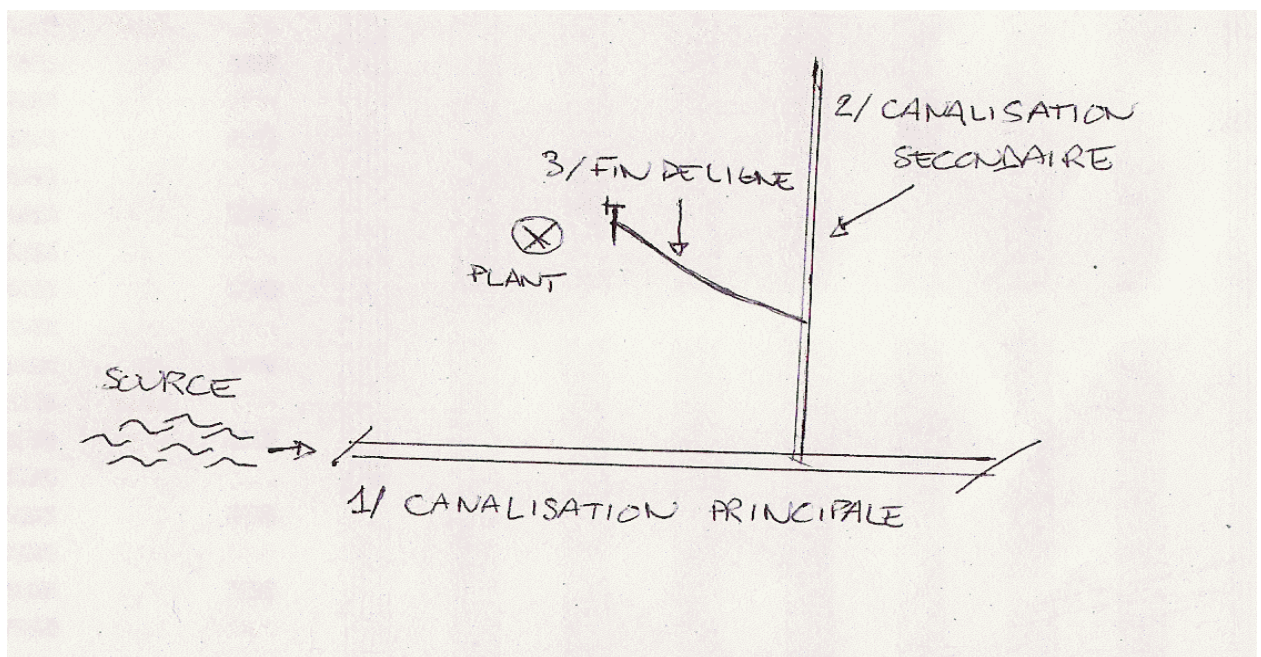
une visite et les conseils promulgués par un producteur de banane du Céara, Alfredo était persuadé que la meilleure façon de cultiver ce fruit était d'alimenter les pieds grâce à un système d'irrigation au goutte-à-goutte (gotajamento). Avec ce principe, chaque pied dispose d'un accès à l'eau. En outre, il est possible de réguler indépendamment l'approvisionnement de chacun de ces pieds grâce à un robinet présent à chaque sortie de canalisation.

- Le système d'irrigation choisi :

Avec ce système chaque pied dispose donc d'une sortie d'eau. En effet, le système est composé en tout et pour tout de trois ensembles :

- 1/ La canalisation principale qui permet d'alimenter l'ensemble. Elle est connectée au réseau principal.
- 2/ Des canalisations secondaires (de dimension plus réduite) connectées régulièrement à la canalisation principale. Elles font le lien entre la canalisation principale et les fins de ligne.
- 3/ Des fins de ligne connectées régulièrement à la canalisation secondaire. Les fins de ligne sont composées d'un petit tuyau (diamètre d'environ 1 cm) et d'un système terminé par un robinet au débit réglable. Chacune alimente un plant.

De la source au plan : Un système d'irrigation à trois ensembles



Avantages et inconvénients du principe d'alimentation au goutte-à-goutte :

Ce système présente certainement l'avantage de cibler bien plus précisément et efficacement l'arrosage des plants. Il réduit les pertes d'eau et optimise considérablement l'irrigation de la parcelle. En outre, il offre un moyen de contrôle et une plus grande malléabilité sur les conditions d'irrigation de la parcelle. En revanche, une interrogation me poursuivait. Ce système permettrait-il d'alimenter suffisamment chacun des plans ? Contrairement au système d'aspersion qui faisait ses preuves sur l'autre parcelle, nous n'avions ici aucune expérience en la matière.

Proportionnellement, il semble évident que le système choisi va demander plus d'attention et plus d'entretien que pour une parcelle irriguée par aspersion. En effet, ce système ne présente pas d'entretien et de surveillance particulière. Une fois les réglages de base assurés (rotation de la lance, débit, surface couverte...) il n'y a plus rien à faire. L'avantage ici est que l'alimentation est centralisée contrairement au système de goutte-à-goutte. Il faudra donc veiller avec plus d'attention à ce que le débit de chaque plant soit assuré en conditions et en proportions suffisantes.

Il faudra non seulement s'assurer du bon fonctionnement et de l'entretien du système d'irrigation, mais en plus, il faudra veiller plus attentivement aux conditions de croissance et à l'entretien des plants. En effet, il faudra s'assurer que les pieds restent alignés. Comme nous l'expliquions déjà, les pieds de bananes se régénèrent constamment. Lorsque les plants sont éliminés (lorsqu'il a produit son régime de banane), il a pu entre temps donner naissance à sa périphérie à d'autres pieds. Ce sont ces pieds qui assurent « naturellement » la continuité de la production. Cependant, pour que la bananeraie pousse dans de bonnes conditions, il est nécessaire de l'entretenir régulièrement. L'objectif étant de veiller à ce que chaque ensemble soit constitué de trois pieds de la même lignée. Un adulte, un fils, un petit-fils. Il faut donc limiter et encadrer le processus naturel de régénération. Non seulement il s'agit d'en limiter le nombre pour améliorer la croissance des pieds sélectionnés, mais en plus il faut veiller à ce qu'il n'y ait pas de décalages qui se créent par rapport à l'implantation initiale. Dans le cas d'un système d'irrigation par goutte-à-goutte, c'est d'autant plus important que si décalage il y avait, les pieds se retrouveraient à l'écart de la sortie d'eau. Heureusement, il est possible de compenser ce mouvement par un déplacement des fins de ligne.

Si il semble que chaque arrivée soit en mesure d'alimenter en quantité suffisante au moins un pied, quand sera-t-il lorsque le pied paternel aura donné naissance à 2 voir 3 autres pieds à sa périphérie ? N'y aura-t-il pas concurrence trop forte pour la répartition de la ressource en eau ? L'alimentation ne sera-t-elle pas tellement ciblée que seul 1 ou 2 pieds pourront bénéficier d'eau ?

Je n'étais pas en mesure de répondre à ces questions. Alfredo semblait quand à lui convaincu que ce système était le meilleur. J'ai tout de même pu poser la question près des responsables d'un magasin spécialisé dans l'irrigation. Celui-ci semblait également penser que ce système ne posait pas de problèmes. Nous avons donc décidé d'opter pour cette configuration. En dehors des aspects techniques, le risque finalement est surtout de voir se réduire encore plus le temps passé à l'entretien et à la culture des autres fruits. À plus ou moins long terme, on risque d'accentuer encore le sentiment de spécialisation dans la culture de la banane. Ceci, au mépris des sols et de la diversité des produits disponibles. Egalement, au risque d'une forte dépendance du cours de la banane. Enfin, au risque de ne pas remplir l'objectif d'alimentation en fruit de l'Educardario. Ces questions restent encore en suspens.

La définition du budget, principe :

Une fois les principaux paramètres du projet connus, nous avons réalisé une évaluation du budget nécessaire. Les sommes engagés ont deux origines principales :

- La main d'œuvre pour réaliser l'ensemble des travaux
- L'achat du matériel d'irrigation

Pour calculer le budget nécessaire, il a fallu donc définir :

- Les jours ouvrables
- Les salaires des employés
- Le matériel nécessaire

Ceci, tout en prenant en compte ce qui était d'ors et déjà disponible :

- Au niveau de la main-d'œuvre
- Au niveau du matériel

En ce qui concerne la main d'œuvre, un certain nombre de salariés de l'Educandario allaient prendre part aux travaux (bénévolement). Alfredo, Edmilson, Zé et moi-même. D'autres viendront apporter leur soutien. Il s'agit de Primo. Un homme qui vient faire pâturer ses vaches sur le terrain de Maria Theresa en périphérie du site de l'Educandario. Deux amis français venus me rendre visite auront également participé activement aux travaux. Il s'agit de Nicolas Lemée et d'Anthony Charlot.

Au niveau du matériel, Alfredo gardait en stock plusieurs mètres de canalisation principale. Ces canalisations étaient restées non utilisées depuis le projet d'irrigation précédent. Il y en avait environ 150 à 200 mètres. D'autre part, il restait également en stock de l'engrais naturel qui sera utilisé au moment de la mise en terre des plans.

Pour faire cette évaluation (main d'œuvre et matériel nécessaires), nous devons donc définir avec plus de précision la forme du projet. Nous avons donc réalisé un plan détaillé faisant référence aux points suivants :

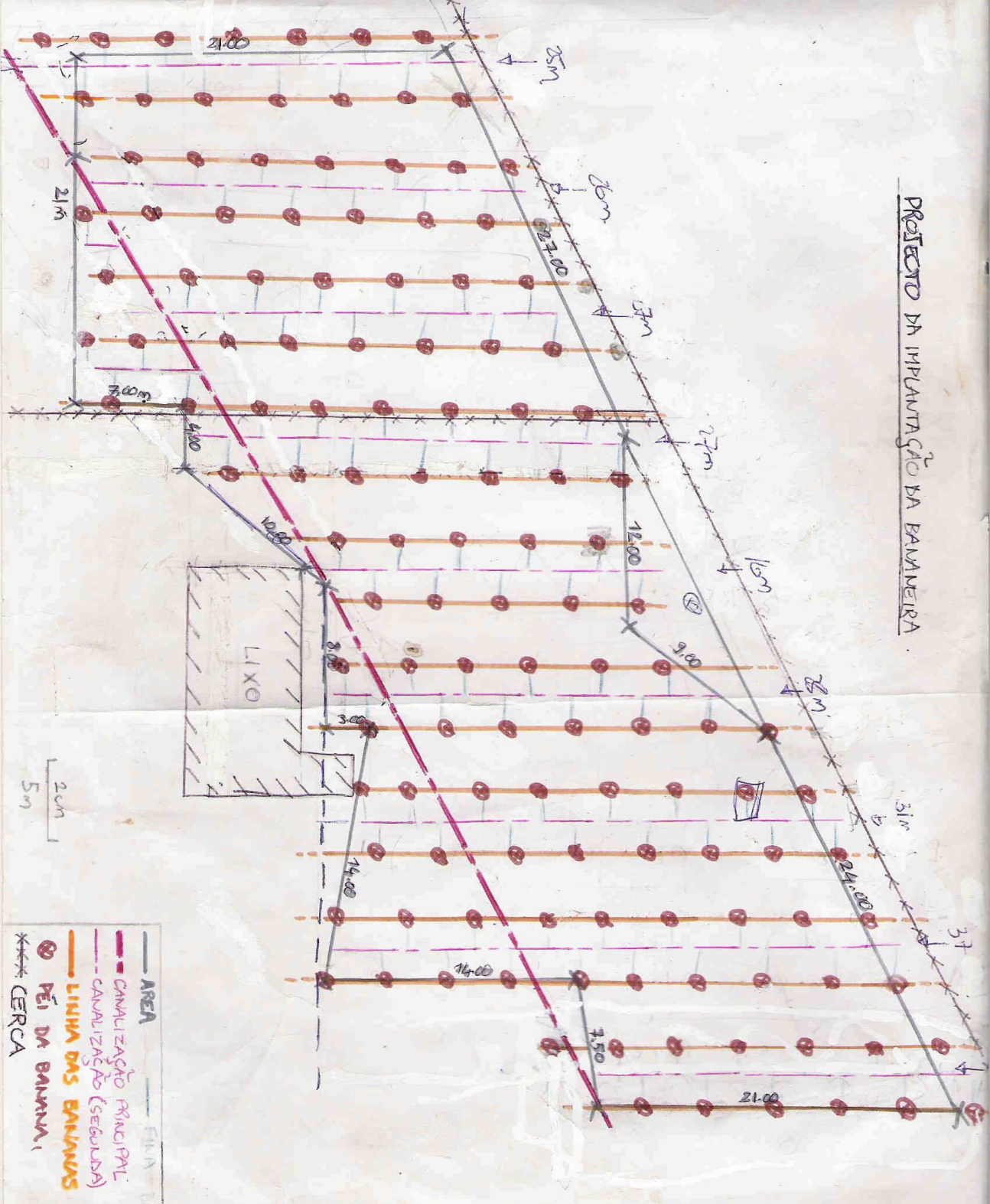
- La délimitation exacte des limites de la parcelle
- Le nombre de plans et leur répartition sur la parcelle
- La disposition de la canalisation sur le terrain

Non seulement ce travail me permettrait de calculer avec plus de précision le budget, mais en plus il nous aiderait à réaliser efficacement les travaux. En compagnie d'Alfredo, j'ai donc commencé à faire des relevés sur le terrain pour définir tous ces paramètres. A partir de nos mesures, de nos connaissances respectives, nous avons décidé d'un projet type. Ce plan est visible en page suivante.

La forme définitive du projet : Plan, commentaires du plan et premiers travaux :



PROJECTO DA IMPLANTAÇÃO DA BANANEIRA



- Les limites de la parcelle :



Comme nous l'avons déjà signalé, cette parcelle se trouve derrière l'Educandario. Entre la laverie, le bassin d'eau et un autre bâtiment jusque là inutilisé. Il s'agit du bâtiment que j'ai nommé sur le plan Lixo (déchet).

La parcelle est délimitée au sud-est par la culture de la goyave. Au sud de la parcelle, plusieurs manguiers adultes encadreront les nouveaux plants de bananes. Toute la limite ouest de la parcelle est fermée par une clôture (Cerca). Le terrain progresse en devers. Régulièrement du bâtiment Lixo (point haut) vers la clôture. Le point bas de la parcelle se trouvant à sa limite Nord-Ouest. La clôture marque la fin du terrain occupé par l'Educandario. C'est aussi la limite naturelle entre la partie sèche et la partie humide. En effet, en saison des pluies, une partie de cette zone est inondée. En saison sèche, c'est une zone humide, traversé par un petit cours d'eau. A la périphérie Nord, des manguiers adultes marquent la fin de la zone cultivable. Partout ailleurs, notamment sur la façade Est, le sol est dénudé. C'est une zone d'accès pour les piétons et les véhicules à la boulangerie (padaria) et à la cuisine (cusina).

Nous avons donc choisi comme limite au site divers contraintes :

- Les contraintes naturelles et physiques : → La végétation (limites sud et nord)  
→ La zone humide (limite ouest)
- Les contraintes liées à l'accès du site : → Le chemin vers la boulangerie (limite Est)

On a dans un premier temps disposé au sol des ficelles permettant de matérialiser ces limites. Nous avons obtenu une surface théorique de culture d'environ 2000 m<sup>2</sup> (Area).

#### - Les plans et leur répartition :

La répartition des plants sur la parcelle a été faite de manière à respecter les conditions suivantes :

- Proposer de bonnes conditions d'ensoleillement (pas trop proche des manguiers)
- Respecter une distance intermédiaire entre chaque plant de banane (environ 4 mètres)

A partir de cela on a pu visualiser sur le terrain le nombre de lignes de bananes potentiellement cultivables (linha das bananas). Chaque ligne est orientée de l'Est vers l'Ouest dans le sens de la pente du terrain. Entre chaque ligne, 4 mètres de distance. En parcourant le terrain, nous avons ainsi pu dénombrer 18 lignes potentielles de bananiers. Pour chacune d'elles, nous avons planté au sol deux piquets matérialisant respectivement le premier et le dernier plant de banane (pé da banana). Il restait ensuite à projeter sur le terrain chacun des pieds de banane. Pour cela, nous avons planté sur la ligne virtuelle des bananiers un pieu tous les quatre mètres. Ce pieu représentant à chaque fois un pied. Nous avons ainsi pu marquer et dénombrer 127 pieds de banane sur la parcelle de 2000 m<sup>2</sup>.

Pour limiter la concurrence entre les pieds (notamment au niveau de l'accès à la ressource en eau), nous avons disposé les pieds en triangle. Ceci permet d'accroître sensiblement la distance entre les pieds de 2 lignes différentes. De plus, d'un point de vue technique, cette option nous a

permis de mieux répartir les branchements des tuyaux de fin de ligne (final da linha) le long de la canalisation secondaire (canalização principal).

- La disposition du système d'irrigation :

Comme on l'a vu, le système est composé de trois ensembles :

- La canalisation principale (un tuyau en plastique dur de diamètre plus important)
- La canalisation secondaire (un tuyau en plastique souple de diamètre inférieur)
- La fin de ligne (un petit tuyau prolongé par un robinet réglable)

Le réseau d'alimentation en eau de la bananeraie sera connecté au niveau de la parcelle de Goyave. En effet, à l'angle de cette parcelle et du terrain de foot (quadra), existe déjà une vanne (cf plan d'irrigation). Cette vanne permet de choisir si la parcelle de goyave est irriguée ou non. C'est donc à ce niveau que la canalisation principale sera prolongée. Une seconde vanne sera installée. Ceci pour rendre l'alimentation en eau de la bananeraie indépendante du reste. Pour la mise en place du réseau principal, voici les paramètres dominants :

- Limiter au maximum la longueur de canalisation
- faire passer la canalisation sur la partie la plus haute

Le réseau principal sera donc prolongé dans l'axe de la canalisation qui alimente la parcelle de goyave. Pour éviter les croisements entre canalisation et faciliter les travaux, il sera prolongé sur 30 mètres avant de tourner en direction de la future bananeraie. Le coude qui permet de faire bifurquer la canalisation principale sera placé au niveau de la première ligne de bananes. Ceci, pour limiter la longueur de canalisation secondaire.

Initialement, nous avons prévu de faire passer la canalisation principale en ligne droite à partir du coude et jusqu'à la dernière ligne de bananiers. En longeant le plus possible l'angle du bâtiment Lixo (voir le plan suivant). Finalement, nous avons rectifié notre idée de départ. Nous avons donné un angle à cette canalisation au niveau du coin du bâtiment. Ceci, pour filer ensuite tout droit et le plus haut possible jusqu'aux derniers bananiers (voir la ligne en pointillés bleus). Cette solution nous permet de limiter le nombre de raccordements effectués sur la canalisation principale. En effet, la solution précédente nous faisait passer sous les premiers bananiers. Il fallait donc faire remonter quelques mètres de canalisations secondaires. Ainsi fait, il n'y avait plus qu'à dérouler vers le bas les secondes canalisations, limitant ainsi les raccordements et facilitant l'écoulement des eaux. Le premier tuyau de canalisation secondaire sera raccordé et déroulé entre les deux premières lignes de bananiers. Un tuyau peut ainsi alimenter deux rangs de bananiers. Il suffit simplement de raccorder alternativement à droite puis à gauche les fins de ligne sur cet ensemble (voir schéma). Entre les deux lignes suivantes, il n'y a donc pas de tuyaux secondaires. On recommence l'opération pour l'intervalle suivante et ainsi de suite. On limite ainsi le nombre de mètres de tuyaux à installer et à acheter.

Ensuite, il ne reste plus qu'à raccorder les fins de ligne à la canalisation secondaire, puis, à planter la sortie et le robinet près du plant.

A partir de cela nous avons pu :

- Dresser un budget relativement précis
- Acheter le matériel nécessaire
- Déterminer les différentes phases du projet
- Débuter concrètement les travaux

Le budget :

A partir du plan et en vérifiant sur le terrain, j'ai calculé le nombre de mètres linéaires de canalisation nécessaires. Tout en prenant une marge suffisante ; sachant que le matériel non utilisé peut resservir en cas de nécessité. Voici les mètres correspondants :

- **Canalisation principale** : Environ **110 mètres** = **Quantité suffisante (déjà disponible)**
- **Canalisation secondaire** : Environ **400 mètres** = **160 Reais** (40 Reais les 100 mètres)
- **Fins de ligne** : Environ **130 unités** (un kit vendu par pied) = **130 Reais** (1 Real/unité)
- **Matériel supplémentaire** : De la colle, des coudes, des joints et des vannes = **100 Reais**
- **Main d'œuvre** : Environ deux salariés pendant 7 à 10 jours = **150/200 Reais**

Le budget était donc estimé entre 500 et 600 Réais. Rappelons que le budget initial était de 1000 Reais. Déduit de cette somme, le projet d'extension de la bananeraie permettait donc de concrétiser ultérieurement un autre projet. Nous sommes donc passé récupérer le matériel dans un magasin spécialisé dans le domaine de l'irrigation. Il s'agissait du même établissement que lors du projet d'irrigation de 2003. Nous avons ensuite pu établir un listing des phases du projet avant de commencer les travaux.

## Les différentes phases du projet :

### 1/ La préparation de la zone de projet

- Définition et matérialisation de la zone de projet
- Décapage des sols et suppression du couvert végétal inutile
- Taillage des arbres en périphérie pour améliorer l'ensoleillement
- Mise en place des piquets de visualisation des plans et des canalisations

### 2/ La réalisation des trous et tranchées

- Tranchée pour la canalisation principale
- Préparation des trous pour planter les bananiers

### 3/ La mise en place de la canalisation principale

- Raccordement au réseau existant
- Assemblage des tuyaux

### 4/ La mise en place de la canalisation secondaire

- Raccordement à la canalisation principale
- Déploiement sur la longueur correspondante

### 5/ Test de la canalisation

- Vérification des jointures et des raccordements
- Recouvrement de la canalisation principale
- Recouvrement en surface de la canalisation secondaire

### 6/ La mise en place des plants

- Mise en place des engrais
- Sélection des plants dans la bananeraie
- Replantation

### 7/ La mise en place des fins de ligne

- Raccordement à la canalisation secondaire
- Piquage à proximité des plants

### 8/ Test et réglage de l'ensemble

- Vérification de l'écoulement
- Réglage des robinets et du débit de sortie

### 9/ Réalisation d'une clôture en périphérie de la bananeraie

### Les travaux, le bilan :

Il a fallu moins de 15 jours pour réaliser l'ensemble du projet. De la phase de conception à sa réalisation. Chacun a fait preuve pendant ce projet d'une grande motivation et d'une grande application. Le travail accompli a été remarquable d'efficacité. L'équipe que je composais avec Alfredo, Edmilson et Zé a été agrandie de deux nouveaux salariés. André, le fils de Zé, et Iranio. Ils interviennent fréquemment sur le campo pour réaliser quelques travaux d'entretien. Deux amis français venus me rendre visite ont également participé aux travaux. Ils m'ont aussi apporté de l'aide dans la phase de conception du projet. Pour la réalisation de la clôture, Primo, le gardien des vaches, a aussi apporté son aide.

J'ai tenu à coordonner les travaux afin de respecter autant que possible les objectifs qui avaient été fixés. Peu de modifications ont été apportées par rapport au plan qui avait été établi. Deux lignes de bananiers ont été supprimées. Alfredo considérait qu'elles étaient trop proches des manguiers et que les plants ne disposeraient pas suffisamment d'ensoleillement. Il sera toujours possible ultérieurement de planter à ces endroits. Ça et là, en périphérie de la parcelle, quelques plants ont également été supprimés. Au final, il restait environ 110 pieds de bananes. Le système d'irrigation a parfaitement fonctionné. Mes craintes à ce sujet se sont quelque peu effacées. J'ai mesuré le débit à la sortie de chaque fin de ligne. A plein régime, le débit était de 2.5 l par minute pour chaque sortie. Sur une période d'une heure, un bananier pourrait donc profiter à plein régime de 150 litres d'eau... il n'y avait pas de différence notable de régime entre la fin de la parcelle et la partie la plus proche du réseau. Au bout de 3 mois, aucun rejet n'était à signaler. Les meilleurs plants atteignaient déjà une hauteur de près de 3 mètres (feuillage compris).

Rapidement, Edmilson a appris à intégrer cette nouvelle donnée dans sa manière de gérer l'irrigation du site. En effet, le système de vanne permet de privilégier telle culture ou telle parcelle de terrain. Il est donc possible de coupler l'irrigation de telle parcelle avec telle autre et d'effectuer des roulements. Par exemple, en fonction des quantités d'eau nécessaires et de la distance entre la zone de pompage et la zone à irriguer, il faut imaginer des combinaisons qui permettent d'assurer la mise en pression et l'irrigation de l'ensemble du site. Suivant les besoins de la plante, on peut ainsi privilégier en début de journée l'irrigation de la bananeraie couplée avec l'irrigation de la partie goyave. Ensuite, coupler l'irrigation de la partie citron avec la partie cocotier.

Ce projet m'a permis de m'intégrer plus encore à mon environnement. Au niveau humain, j'ai pu passer des moments exceptionnels. Si besoin en était, il me semble que ce projet a aussi encore contribué à rapprocher et à solidifier les liens entre les membres du campo. En revanche, peu de résultats en la matière avec les autres salariés. En effet, les travaux ont été réalisés pendant les vacances de Juin 2005. Tous les autres salariés avaient donc quitté l'Educandario. De même pour les enfants.

## Conclusion

Au Brésil, il y a les riches et puis il y a les pauvres. Le plus souvent, lorsque les hiérarchies sociales sont établies, elles restent immuables. Les riches restent riches et les pauvres restent pauvres. L'aspect économique représente bien souvent un obstacle irréversible aux initiatives individuelles ou collectives de ces populations. Face à l'incapacité de l'Etat à répondre aux besoins primaires de sa population, et face aux conditions de vie souvent déplorables d'une grande majorité d'individus, les brésiliens ont appris à développer des capacités incroyables. La fracture, entre d'un côté les besoins et de l'autre l'absence de moyens pour y répondre, est telle, que les brésiliens apprennent souvent à outrepasser les limites du possible et de l'imaginable. Ils apprennent ainsi à développer des capacités physiques et psychologiques, un sens de la créativité et de la débrouille hors du commun. Si la misère sociale est sans aucun doute à l'origine de la plupart des fléaux qui touchent ce pays, la pauvreté est aussi un facteur de lien social. Partout se développent des réseaux de solidarité. Souvent, face à l'absence de véritable moyen pour transgresser sa propre condition sociale, la foi représente alors l'unique moyen de se projeter vers l'avant, de progresser spirituellement et ainsi, de s'élever artificiellement. J'ai ainsi pu observer de nombreux rassemblements, religieux, politiques, sociaux et/ou culturels. Dans chacun d'eux j'ai pu ressentir cette même recherche, cette même croyance, cette même foi irréprouvable en quelque chose de meilleur. Pour beaucoup, c'est une manière de s'accrocher pour ne pas glisser vers la facilité...

Dans ces conditions, lorsque nous arrivons sur place avec nos idées, nos moyens, notre envie, nous déclenchons une vague d'enthousiasme incroyable. Je crois qu'il doit s'agir d'un sentiment commun à l'ensemble des volontaires qui ont pu vivre cette aventure. Autour de cet échange et des projets que nous apportons, se nouent souvent des relations très intenses. Alors que nous arrivons en étranger, inconnus et inexistantes, ces hommes, ces femmes et ces enfants nous offrent alors subitement un profond sentiment d'existence. Peut-être plus profond encore que celui qui nous anime chez nous... Lorsque l'on se retrouve pris au centre de ce tourbillon, c'est d'abord extrêmement stimulant. Lorsque nous quittons cet enivrement, nous nous retrouvons alors face à une sensation de vide assez déroutante.

D'un point de vue professionnel, cette expérience au Brésil m'a permis de mettre en confrontation mes acquis avec un environnement foncièrement différent. Au regard de l'étude que j'ai pu mener au sein du GRETS, R&D EDF, il m'est apparu l'ampleur du fossé qui sépare la France des pays comme le Brésil. Il apparaît en effet que pour les acteurs du développement (publics et privés) mener un projet semble beaucoup plus complexe en France qu'au Brésil. En effet, dans un environnement où les acteurs du développement ont déjà su répondre aux besoins élémentaires des populations, les acteurs locaux seront peu sensibilisés à la problématique de développement et peu mobilisés à agir. Au contraire, c'est souvent un certain conservatisme qui prévaut. Les acteurs locaux sont alors plus sensibles aux modifications que peuvent engendrer des projets de développement (route, éolien...) susceptibles de modifier leur espace de vie. Les projets sont donc beaucoup plus confrontés aux risques de controverse. D'autant plus qu'en France, même si globalement le niveau social est plus homogène, le territoire m'est apparu beaucoup plus morcelé qu'au Brésil. Ceci, autant d'un point de vue politique, qu'administratif, social ou culturel. En cela, sans doute notre niveau de vie nous permet-il d'exprimer plus fortement nos individualités. Sur des espaces restreints nous sommes donc souvent confrontés à des « mosaïques » de mouvements politiques, de revendications culturelles et identitaires... Il apparaît donc bien plus difficile de faire aboutir des projets de développement. En effet, chacun tend à s'enfermer dans des logiques et des stratégies répondant à des aspirations personnelles. Bien souvent, au mépris de l'intérêt général.

La réussite d'un projet tient pour beaucoup à la capacité du porteur de projet à proposer une réponse globale adaptée à chacun et de réussir ensuite à unir et à maintenir un équilibre entre les individus qui le porteront. Le degré de réussite des politiques de développement local reste bien évidemment intimement lié au degré d'implication des acteurs locaux. En effet, pour que ces politiques soient un succès, il faut qu'elles soient portées par les sources vives du territoire sur lequel on se projette. Parallèlement, le degré d'implication des acteurs locaux est lié aux intérêts qui sont en jeu. En effet, plus les acteurs engagés pourront retirer de bénéfices de ces politiques et plus ils souhaiteront s'y investir. Ces avantages peuvent être de différents ordres. Il peut s'agir d'avantages répondant à des besoins alimentaires, sanitaires, matériels ou financiers. Il peut également s'agir d'avantages d'ordre affectifs, émotionnels, esthétiques...

Au-delà de ces enjeux, il faut que la philosophie générale de l'action fasse consensus auprès de la majorité des acteurs. En effet, il est également essentiel pour les acteurs de pouvoir s'identifier au projet. Sans cette « appropriation », les avantages, quels qu'ils soient, ne peuvent suffire à stimuler l'implication des acteurs. Dans le cas du projet d'irrigation et de culture des terres de l'Educandario, l'objectif et la philosophie du projet était d'augmenter la quantité de fruits disponibles pour les enfants. Cet objectif était stimulant et fédérateur pour les différents acteurs engagés directement ou indirectement dans cette démarche. Autant localement que globalement. En effet, cet objectif rassemblait présidentes de la structure, salariés du campo, éducateurs de l'Educandario, financeurs de l'association... Parallèlement, le projet devait permettre de dynamiser la vie de la structure, il devait profiter à l'amélioration du cadre de vie, et enfin il devait offrir des ressources pour améliorer la vie d'Alfredo et de sa famille. Ainsi, le projet du campo devait permettre de satisfaire l'ensemble des acteurs de la structure. Les salariés du campo, d'un point de vue affectif, alimentaire et financier ; les enfants et les autres salariés d'un point de vue alimentaire.

Le succès de ces actions dépend donc de la faculté de l'initiateur d'un projet à proposer une action qui puisse répondre aux besoins des acteurs d'un territoire tout en répondant à leurs aspirations et en s'adaptant à leurs représentations. Dans ces conditions, on augmente donc considérablement la faculté des acteurs à s'approprier le projet et donc à le faire vivre durablement. Dans ce sens, Tiphaine et Anne Lorraine ont parfaitement su exploiter et profiter de l'ensemble des ressources du campo pour créer du dynamisme et relancer l'activité. Elles ont pu également bénéficier d'un contexte favorable. En effet, il semble qu'il préexistait déjà avant le début du projet de 2003 une certaine harmonie au sein des équipes. Les principaux engagés dans ce projet étaient en effet déjà liés par une forte amitié. D'un point de vue professionnel, il ne leur manquait donc plus que des moyens pour pouvoir se fixer des objectifs à court et à moyen terme. Le projet apparaît donc globalement comme un succès. Cependant, ce succès reste fragile. D'un point de vue économique, mais pas seulement. En effet, des événements extérieurs, par exemple des conflits qui opposent les membres des groupes impliqués, ou des facteurs internes au projet comme par exemple la casse de matériel, les conditions météorologiques, peuvent à tous moments remettre en cause cet équilibre. D'autant plus lorsque le volontaire qui a impulsé ces projets n'est plus présent sur place.

Alors que les projets restent continuellement soumis aux aléas sociaux, économiques, politiques et même, dans notre cas, météorologiques, nous comprenons la complexité de ce travail, ainsi que la fragilité et l'incertitude des résultats. Quoi qu'il en soit, et même si on ne peut s'assurer du succès nous avons vu qu'en suivant certaines règles, il était possible d'accroître foncièrement les chances de réussite.

Pour le projet du campo, nous avons vu que la problématique économique avait durablement influencé l'évolution de l'activité, les conditions de production et donc, les conditions d'approvisionnement de la structure. L'équipe du campo a « choisi » d'orienter son action vers le développement des cultures de la banane et de la noix de coco. Cette orientation leur a permis de profiter d'une source de revenu régulière. Cependant, ces moyens apparaissent encore fragiles et limités. Dans ces conditions, il reste donc difficile pour les hommes du campo de répondre de manière significative aux objectifs et à la philosophie initiale du projet. A savoir, l'approvisionnement de la structure en fruits. Dans ces conditions, les liens entre la partie campo et le reste de la structure ont toujours du mal à se tisser. Je crois qu'il s'agit ici d'un véritable danger pour le projet.

Durant le temps de ma présence deux évolutions majeures ont marqué la vie au campo. D'un côté, Alfredo a choisi d'amplifier son investissement dans la culture de la banane. Ce choix devrait lui permettre d'accentuer la production et la vente de ces fruits. Il devrait donc pouvoir compter ultérieurement sur des moyens financiers plus importants. Il faudra alors veiller à ce que l'utilisation de ces moyens soit cohérente avec la philosophie du projet. A savoir, le développement durable du campo et l'approvisionnement de la structure. Dans ce sens, Alfredo a choisi en parallèle de réorienter son investissement vers des cultures dont les conditions de production puissent permettre de répondre plus facilement à ces objectifs. Il s'agit du melon (mamao) et d'une seconde espèce de banane. Cet effort est essentiel et il devra être poursuivi dans le temps. En effet, on ne pourra continuer à envisager le développement du campo sans en contrepartie en faire profiter plus ouvertement la structure. Si tel n'est pas le cas, on risquerait de voir les salariés de la structure (hors campo) se désintéresser du projet, pire, voir les salariés s'opposer à ce projet et aux hommes qui le soutiennent.

Le projet d'extension de la bananeraie permettra-t'il d'aller dans ce sens et d'éviter cet écueil ? Les efforts de production pour la consommation locale seront-ils maintenus ? L'équilibre financier ne restera-t'il pas trop fragile ? Le projet et ses responsables continueront-ils à trouver le soutien des salariés et des présidentes ? Ces questions restent en suspens.

Pour éviter et contourner ces difficultés, j'envisagerais deux actions possibles. La première serait d'incorporer à cet équipe un responsable qui puisse gérer tout cela et avoir constamment un œil sur les salariés et sur la gestion des ressources locales (fruits, argent de la vente et aliments pour les enfants et les salariés internes). Car je continue à penser qu'il est néfaste de laisser la structure sans la présence permanente d'un contre-pouvoir. En effet, la présence de Daniel avait ceci de bien qu'il tendait à rompre les habitudes des uns et des autres. Bien entendu, en s'opposant ainsi aux pouvoirs établies, il déclenchait des tensions et des conflits en interne. Mais il me semble que ces conflits étaient bénéfiques. En effet, ils soulignaient les réajustements en cours. Sa présence permettait donc de rééquilibrer les forces et d'éviter ainsi tout dérapage dans la gestion de la structure et de ses ressources. Sans lui, et en absence des présidentes, les salariés du campo menés par Alfredo ont donc désormais libre court d'agir quasiment comme bon leur semble. En effet, la plupart des autres salariés sont souvent effacés, non investis ou préfèrent se taire. C'est le cas de Mazé notamment qui observe, comprend, mais préfère souvent rester en retrait pour éviter les conflits. Pourtant, en l'absence de Daniel, Mazé me semble désormais la seule personne en mesure de s'opposer à cet ordre. Finalement, c'est aussi la seule personne qui travaille et qui pense dans une logique purement sociale. Si je me réjouis de l'arrivée des deux nouveaux éducateurs, je m'inquiète tout de même de voir la balance pencher de plus en plus du côté du campo. En effet, André et Felipe, sont largement acquis à la cause d'Alfredo. Je souhaiterais que ces rapports puissent servir à retisser des liens entre le campo et le reste de la structure. Cependant, je crains malgré tout que cette situation ne contribue au contraire « en coulisse » à les séparer et à faire pencher de plus en plus la situation vers le campo. Concrètement, ma crainte serait de voir ces



hommes s'accaparer les ressources du campo et renoncer ainsi à la philosophie initiale du projet. Je ne serais pas surpris que ce déséquilibre entre les rapports de force installe Mazé dans une situation délicate. Puisqu'elle incarnerait désormais à elle seule une voie de contradiction au sein de la structure pour Alfredo.

La seconde idée serait de soutenir plus concrètement le développement du campo. Tiphaine avait évoqué la possibilité de mettre en place un système de micro financement de la France vers le Brésil. Il existe en France un modèle intéressant qui va dans ce sens. Il s'agit de l'AMAP (voir description en annexe 2). Il me semble que ce système est tout à fait intéressant et parfaitement transposable dans le contexte brésilien. Brièvement, il s'agirait de trouver des partenaires locaux. Ces partenaires déterminent avec les responsables de l'exploitation des accords de production et de distribution. Suivant ces objectifs, le consommateur s'engage à avancer la somme d'argent correspondante. Il libère ainsi l'exploitant des contraintes économiques, permet une gestion des ressources plus ouverte et plus lisible, engage le consommateur dans une démarche sociale et responsabilise le producteur sur des lignes de conduite et des objectifs à tenir.

## **ANNEXE 1 :**

### **Projet de stage : Diagnostic après deux ans de projet**

Voici quelques pistes pour mener un diagnostic du projet

- Un diagnostic actuel de la situation.
- Un diagnostic plus dynamique pour retracer l'historique du projet.

#### **1/ Diagnostic Actuel**

##### **Production :**

- Faire des plans des différentes parcelles avec une évaluation du nombre d'arbres (ou plantation pour le potager) et avec le système d'irrigation en place (conduites).
- Quel est le niveau de production
- Quels sont les arbres qui produisent en ce moment, quelle régularité 2 Quelle quantités ?
- Quels sont les saisons des arbres qui ne produisent pas ?
- Quels sont les arbres qui produisent mal ? Pourquoi ?
- Qui travaille et comment?
- Qui travaille ? Combien de temps ? (Employés ponctuels plus employés fixes, enfants.. quelle implication des nouveaux éducateurs garçons ?).
- Que font-ils ?
- Leur salaire: y compris celui d'Alfredo
- Qui commande: Alfredo ? Quel est le rôle de Dona Teresa ? Dona Cecilia?
  
- Comment l'activité est elle organisée : Planning, jour après jour?
  - Taille des arbres ?
  - Engrais?
  - Irrigation ?
  - Cueillette?
  - Consommation : fréquence, planning, répartition Creche! Educandario
  - Vente ? A qui, fréquence?
  
- Y a t'il des conseils extérieurs ?

### **Matériel :**

- Quel est le matériel existant?
- Comment est-il rangé?
- Y a t'il un local, un bureau?

### **Financier :**

- Y a t il toujours un livre de compte tenu à jour?
- Y a-t-il une caisse?
- Quelles entrées?
- Quelles sorties?
- S'il y a de l'argent, combien et pourquoi va t —il être utilisé ?
- S'il n'y en a pas, comment font-ils quand il y a besoin d'argent?
- Quelle conscience sur les besoins actuels et à venir?

## **2/ Diagnostique : mémoire et tracé des évènements**

### **Historique :**

- Quand le projet a t'il commencé?
- Pourquoi?
- Comment cela s'est passé au début? -
- Qui y a pris part?
- Quelles ont été les difficultés initiales ?

### **Evolution des plantations :**

- Qu'y avait il avant, pendant, après?
- Les étapes de plantations?
- Pourquoi ces plantations?
- Importance potager/culture fruitières ?
- Et les cochons?

### **Employés :**

- Qui a travaillé ? Comment ? Combien de temps?
- Qui a dirigé?
- Qui a décidé ?

### **Activité :**

- Taille?
- Engrais?
- Nettoyage?
- Quelle production ?
- Quelle consommation?
- Quelle vente ? A qui?

### **Matériel :**

- Qu'y avait-il avant ? Pendant ? Après?
- Pourquoi?

### **Finances :**

Depuis le début:

- Comment a été dépensé l'argent du rotary ? (Peut on faire un suivi chronologique?)
- Quels ont été les autres aides financières (les présidentes ont elles permis l'achat d'engrais...)
- Quel a été le produit des ventes?
- Alfredo a un intéressement a la vente : combien a-t il gagné?
- Quels achats ?
- Quels besoins pour optimiser les plantations ?
- Quel produit peut on chercher à obtenir des ventes?

## **Problèmes /Réussite :**

- Comment s'est intégré l'activité agricole au sein de la vie de l'institut?
- Sondage des employés Qu'en pensez vous?
- Sondage des enfants filles, garçons : Qu'en pensez vous?
  
- Quels ont été les problèmes rencontrés
  - Pendant notre présence?
  - Après notre départ?
  
- Quelles critiques?
  - Sur les volontaires?
  - Sur Alfredo lui même?
  
- Qu'est ce qui n'aurait pas du être fait ?-Pourquoi ?
  
- Quels succès?
- Qui en profite?

## **3/ Prospective**

- Comment régulariser une petite activité de vente indirecte et aussi directe?
- Quel produit favoriser? Cette question demande une petite étude sur les prix au cours de l'année qui fluctuent selon la saison et surtout de connaître les acheteurs proches, je parle de petits commerces Par exemple dans le potager: Peut être vaut il mieux ne faire que de la salade pour la vendre (optimisation, fidélisation de l'acheteur) . plus quelques plantations pour l'Educardario.
- Réflexion sur le micro crédit, de manière informelle, réfléchir avec Alfredo pour voir si c'est possible, souhaitable, nécessaire (selon les investissements à faire et retour sur investissement).

Toute cette étude demande de ta part de travailler de très près avec le personnel local agricole et éducatif car «tout se sait » et même ceux qui ne sont pas impliqués directement en savent beaucoup (Mazé, Marta...). Personne ne doit se sentir jugé. Nous avons mené le projet en retrait. L'objectif était de rendre Alfredo maître de « son » projet et non de « notre projet ». Insiste bien sur l'objectif de la démarche (que tu peux expliquer à tous) qui vient pour l'aider, pour mieux comprendre ce qui s'est passé. N'hésite pas à lui montrer cette feuille, à lui traduire avec Romain au début pour qu'il comprenne la démarche. En revanche garde toujours du recul vis à vis

## ANNEXE 2 :

### L'AMAP

Une **association pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP)** est, en France, un partenariat entre un groupe de consommateurs et une ferme locale, basé sur un système de distribution de « paniers » composés des produits de la ferme. C'est un contrat solidaire, basé sur un engagement financier des consommateurs, qui payent à l'avance une part de la production sur une période définie par le type de production et le lieu géographique. Ce système fonctionne donc sur le **principe** de la confiance et de la responsabilisation du consommateur.

Elle correspond à la *Community Supported Agriculture (CSA)* pour les pays anglo-saxons.

### **1.1 Principes**

Une **AMAP** est :

- pour le paysan, le maintien de l'activité agricole par la garantie de revenu ;
- pour le consommateur, des aliments frais, de saison, souvent biologiques, produits à partir de variétés végétales ou races animales de terroir ou anciennes ;
- un prix équitable pour les deux partenaires.

Une telle association est considérée comme participant de l'économie solidaire, selon les critères suivants :

- les consommateurs s'engagent à l'avance, pour une saison de production ;
- ils partagent les aléas climatiques qui peuvent modifier à la baisse, la quantité de produits calculée et planifiée par le producteur ;
- le prix du panier est calculé en fonction des coûts de productions et non pas au poids de la marchandise.

Le fermier n'est plus dans l'économie de marché et garde une indépendance par rapport au système de grande distribution ; quant aux consommateurs, ils peuvent directement suivre et influencer le mode de culture (souvent biologique ou biodynamique).

Les **AMAP** ont également les ambitions suivantes :

- favoriser un dialogue social autour de la sécurité alimentaire et du goût ;
- respecter la biodiversité ;
- mieux gérer le foncier et maintenir des terres fertiles ;
- agir pour l'emploi, par l'installation de nouveaux jeunes agriculteurs.
- instaurer des animations sur la ferme, en favorisant le volet pédagogique sur la nature et l'environnement.

## 1.2 Fonctionnement

Le partenariat est assuré par un comité de bénévoles qui participe au fonctionnement de l'**AMAP**. Ses rôles sont d'assurer le lien avec le producteur pour la communication et l'information, de rechercher d'autres consommateurs, de prendre les inscriptions, d'organiser la distribution, etc. Ils sont liés par un contrat dans lequel l'agriculteur s'engage à fournir aux consommateurs un panier par semaine de produits à un prix équitable définis en toute transparence, tandis que les consommateurs s'engagent en toute connaissance des diverses contraintes à effectuer une permanence à l'accueil de la distribution.

## 1.3 Historique

Le concept a émergé dans les [années 1960](#) au [Japon](#). À l'époque, des mères de familles japonaises s'inquiètent de voir l'agriculture s'industrialiser avec un recours massif aux produits chimiques (en [1957](#), les premières victimes de [Minamata](#), empoisonnées au [mercure](#), sont déclarées). Ces mères fondent alors en [1965](#) les premiers *Teikei* (« partenariat »). Le **principe** de fonctionnement est le suivant : en échange de l'achat par souscription de la récolte du paysan, ce dernier s'engage à fournir des aliments cultivés sans produits chimiques.

À la même époque en [Suisse](#), des fermes communautaires nommées *food guilds* (ou association alimentaire) développent leur propre partenariat avec les consommateurs locaux en leur fournissant chaque semaine des produits frais (légumes, lait, œufs, et fromages).

Aux [États-Unis](#) en [1985](#), un fermier de retour de Suisse après avoir étudié les *food guilds* rencontre alors Robyn Van Hen, une agricultrice [bio](#) du [Massachusetts](#). Avec l'aide d'autres producteurs et de consommateurs, ils fondent la première *Community Supported Agriculture* à la ferme *Indian Line* de Robyn. Le concept se répand ensuite rapidement par bouche-à-oreille dans tous les États-Unis, puis gagne le [Canada](#) (ASC).

Le **principe** d'une distribution hebdomadaire de légumes à des réseaux d'adhérents-consommateurs a été introduit en [France](#) par le Réseau Cocagne aux débuts des [années 1990](#). Ce réseau compte aujourd'hui soixante-quinze Jardins de Cocagne (chantiers d'insertion de personnes en difficulté par le maraîchage biologique). Le concept est un système économique à part entière pour le paysan, et autonome, c'est pourquoi les agriculteurs fondateurs l'ont nommé **AMAP**.

En [2000](#), on recensait des CSA dans de nombreux pays : plus de 1000 en [Amérique du Nord](#), 100 au [Royaume-Uni](#), et aussi en [Australie](#), [Danemark](#), [Pays-Bas](#), [Allemagne](#), [Hongrie](#), [Ghana](#), [Nouvelle-Zélande](#).... Au Japon, un foyer sur quatre participe à un *Teikei* (16 millions de personnes en [1993](#)). Aux États-Unis, 1500 sont en fonctionnement en [2003](#).

### 1.3.1 Les **AMAP** en France

La même année, Denise et Daniel Vuillon, couple de maraîchers du Var, rendirent visite à leur fille aux États-Unis. Cette dernière participait à la vie d'une ferme en CSA. Les Vuillon trouvèrent l'idée intéressante et l'étudièrent sur place. Suite à une réunion organisée par [ATTAC](#) à [Aubagne](#) en février 2001 sur le thème de la « [malbouffe](#) », durant laquelle les Vuillon présentèrent le concept des CSA et ses avantages, des consommateurs furent motivés. Trois réunions se sont tenues. Le 8 avril avait lieu le pique-nique à la ferme qui reste

une étape importante dans la création de l'**AMAP**. Le 17 avril 2001, le premier panier (sur un total de trente-deux) était livré par « Les Olivades » aux consommateurs d'Aubagne. Cette première distribution s'est déroulée sur un parking mis à disposition par une « amapienne ».

Estimant le contexte favorable au développement de ce type d'initiative, ces maraîchers, membres de la [Confédération paysanne](#) du Var, avec d'autres associations, envisagèrent de créer une structure chargée d'accompagner les porteurs de projet **AMAP** dans la région.

Alliance Provence (AP) fut alors fondée le 10 mai 2001.

Seize **AMAP** sont ainsi créées en 2002, sur demande de consommateurs ou de producteurs, le concept se répandant par bouche-à-oreille aidé par les médias. En 2003, les fondateurs d'AP rédigent la charte des **AMAP**. Les principes de cette charte sont :

- la garantie de l'éthique des pratiques agricoles et de l'éthique sociale et citoyenne ;
- des aliments de bonne qualité gustative, frais, de saison, sans pesticides, sans desherbants, ni engrais chimiques de synthèse ;

La charte accompagne la création de toutes les **AMAP**. En 2006, on estime qu'il s'est créé :

- quatre-vingt **AMAP** en PACA ;
- soixante en Midi Pyrénées ;
- environ trente en Ile de France ;
- seize en région Rhône-Alpes (et onze projets).

Quelques **AMAP** sont nées dans d'autres régions après le premier colloque international des Teikei, CSA, **AMAP**, ASC qui s'est tenu à Aubagne en février 2004.

En début 2006, les **AMAP** approvisionnent en France environ 24 000 personnes<sup>[1]</sup>.

## 1.4 Voir aussi

### 1.4.1 Articles connexes

- [Agriculture biologique](#)

### 1.4.2 Liens externes

- <http://alliancepec.free.fr> (Regroupe les **AMAP** en France)
- <http://perso.wanadoo.fr/allianceprovence/parcourssite.html>
- <http://www.olivades.com>
- [Dossier sur les \*\*AMAP\*\*, un nouveau modèle économique innovant](#)
- [Alliance Paysans Ecologistes Consommateurs Rhône-Alpes](#)
- [AMAP en Provence](#)
- [Dossier de l'"Huma" sur les \*\*AMAP\*\*](#)
- [Le reseau des \*\*AMAP\*\* en Midi Pyrénées](#)
- [Réseau Cocagne](#)



### 1.4.3 *Notes et références*

1. ↑ [Le Monde](#), 14 février 2006