

IRAM

Fonds documentaire numérisé

Auteur : ESPINASSE, Serge

Titre : « Elaboration et exécution d'une opération de développement. Enseignement d'une expérience : Béfandriana - Mandritsara (Madagascar) », *Revue Développement et Civilisations*, n°52-53, pp. 65 à 79

Editeur : IRFED, Paris

Date : Avril-Septembre 1973

Élaboration et exécution d'une opération de développement : enseignement d'une expérience : Béfandriana - Mandritsara (Madagascar)

par Serge Espinasse

On peut discuter, en matière de politique de Développement, la conception même des opérations qui consiste à intensifier, sur un périmètre donné, les sollicitations techniques et éducatives afin d'essayer d'accélérer l'évolution des populations dans le sens d'une augmentation systématique de la production ; surtout si les objectifs de production retenus et les méthodes pédagogiques utilisées se trouvent essentiellement fondés sur la considération macro-économique des besoins à l'échelle nationale et sur des concepts méthodologiques dont les références socio-culturelles ne sont pas forcément convergentes avec celles des habitants de la zone concernée.

Il est d'abord important de rappeler, et de souligner, que l'augmentation de la production ne peut en elle-même constituer la finalité d'une intervention qui se dit de Développement ; qu'elle en soit une phase indispensable et que toute expansion soit conditionnée par ce-préalable d'augmentation de production est évident, mais qu'il soit bien entendu :

1° qu'il n'est déjà pas indifférent de savoir par qui (catégories de producteur — position sociale — pouvoir de décision en matière d'aménagement) et comment (qui a de la terre ? qui peut ou non se procurer du matériel ? Quelles seront les modalités de métayage ou d'utilisation de main d'œuvre etc...) peut pratiquement s'effectuer cette augmentation de la production (et par conséquent quel genre de paysans on va soutenir dans cette voie et qui en profitera).

2° qu'à partir du moment où se dégagera un surplus, les questions relatives à sa valorisation monétaire, à la répartition de sa plus-value commerciale et à son utilisation en choix d'investissement ou de consommation, commenceront à poser les problèmes réels et fondamentaux de développement dont il ne faut cependant pas attendre l'émergence concrète pour s'en soucier effectivement.

Définir les objectifs de production et choisir une progression qui précisera **comment** les atteindre (mise au point des techniques — pédagogie de la vulgarisation — organisation des approvisionnements en moyens de production — programme d'aménagement, voire de redistribution des terres — recours éventuel au crédit...) constituent donc une première tranche dont la qualité d'exécution est bien entendu impérative et dont les choix qu'elle implique nécessitent déjà la prise en considération d'éléments d'ordres naturel, technique et humain fort complexes.

Mais « s'attaquer à cette tranche » purement opérationnelle n'a de sens réel que si l'on (et qui ? et avec qui dans ce on ?) a pu — et sérieusement voulu — se poser la question du **pourquoi** de ces objectifs de production (qu'en fera-t-on ? A qui profiteront-ils ? qu'est-ce qui va se trouver touché, transformé voire bouleversé par les nouvelles exigences qu'impliquent les nouvelles méthodes de production et quelle en sera la conséquence sur les rapports sociaux actuels ?...)

Il ne serait évidemment ni positif, ni de bon ton, d'écraser le technicien agricole sous une avalanche agressive de ce type de questions, d'ailleurs fort délicates à manœuvrer,

mais le problème est de savoir comment faire pour — ne voulant pas ignorer ces questions — compléter le rôle qui revient au technicien par celui qui se définit ainsi en termes psycho-sociaux et où se trouvent confrontés, à travers les réactions de la population elle-même, sociologues, administrateurs, animateurs, responsables politiques et finalement tous ceux qui participent diversement au patrimoine humain de la zone provoquée.

C'est donc sur cette distribution des rôles et des complémentarités, tant en ce qui concerne le choix des objectifs que des méthodes pédagogiques retenues que l'on essaiera dans cette perspective globale, de formuler une évaluation dont le bilan pourra ainsi contribuer à l'amélioration méthodologique de tout système de « provocation au développement ».

Distribution des rôles et complémentarités que l'on pourra analyser et éventuellement redéfinir à partir de l'observation du déroulement de l'opération Befandriana-Mandritsara d'abord dans sa phase de conception puis dans sa phase d'exécution.

I — CONCEPTION

Il n'y a sans doute pas lieu d'insister sur la question du **choix de la zone** qui relève d'une option de politique générale dépassant le cadre de ce propos mais il est cependant utile de distinguer si la zone a été retenue parce qu'à priori on sait ce qu'on veut y faire (cas par exemple de plantation de palmiers oléagineux ou de l'opération café) ou si au contraire la zone ayant été retenue comme « à développer » pour des raisons socio-politiques la question se pose alors de savoir « quelles cartes jouer » pour entreprendre son « décollage » économique.

Contrairement à ce qu'on pourrait peut-être penser instinctivement, il n'est pas sûr que le premier cas soit plus simple que le second, car si la question y est alors plus facile à cerner du point de vue technique, elle polarise par contre toute l'intervention sur un axe directeur quasi exclusif qui, en cas de réticence des paysans, peut aboutir à une réaction de rejet difficile à contourner par d'autres approches puisque l'opération s'est volontairement limitée à la diffusion seule de la culture rejetée.

Quoi qu'il en soit, le choix de Befandriana et Mandritsara, se rattachant plutôt à une démarche du second cas les possibilités d'options se sont trouvées plus ouvertes et leur approche a pu se faire à partir d'une étude générale classique comportant.

— les caractéristiques écologiques et géographiques fondamentales, étude de photo interprétation et de pédologie de détail, études agronomiques et de pâturages, études hydrologiques, études routières (avec jeu de cartes satisfaisant) 1/500.000 et 1/100.000.

— des évaluations approximatives des principales productions (animales et végétales) de leur utilisation et de leur commercialisation.

— un aperçu trop succinct des données foncière (en superficie et en qualité) et quelques chiffres sur le degré d'équipement (en charrues et charrettes).

— quelques éléments d'analyse humaine assez maigres (statistiques démographiques élémentaires — pratiquement pas d'étude sociologique)

Il est à noter que les deux sous-préfectures étant écologiquement nettement différentes, les possibilités de production, la situation vivrière, et les conditions d'occupation du sol se sont présentées de façon très hétérogène bien que l'unité de l'ensemble se soit trouvée relativement justifiée par l'appartenance commune et généralisée des populations à l'éthnie Tsimihety. Il est cependant difficile avec le peu d'éléments sociologiques disponibles, d'évaluer le poids de cette appartenance commune et des éléments

d'unité qui en résultent par rapport aux différences géographiquement constatées et qui font qu'économiquement la sous-préfecture de Mandritsara (surtout en raison des courants de bétail) se trouve davantage orientée vers la Côte-Est et le Lac Alaotra (bien qu'il n'existe pratiquement aucune route dans ces directions) que celle de Befandriana qui se trouve plus nettement orientée vers Antsohihy et Majunga (notamment avec les possibilités d'écoulement de riz vers les Comores).

Il serait également important de pouvoir évaluer les conséquences qu'auront sur le degré actuel des échanges la réalisation complète des infrastructures prévues à moyen terme (route goudronnée de Mandritsara à Antsohihy et Majunga par Befandriana et abattoirs de Majunga ainsi que l'huilerie d'arachides d'Antsohihy), autant de facteurs qui pourront contribuer à inverser l'actuelle polarisation de Mandritsara au profit de la partie Ouest du Pays Tsimihety.

Or si ces questions sautent facilement aux yeux quand on dispose des données élémentaires de base (cf. Annexe I.) et qu'on regarde la carte avec ces projets d'infrastructure, on ne sait pratiquement pas comment ces phénomènes sont perçus ou non par les populations locales et quelle sera leur réaction à cette évolution.

Il est certain qu'à ce niveau, toute une dimension socio-économique importante a échappé à l'étude de base en négligeant du même coup l'occasion d'un travail de sensibilisation et de préparation qui, sous forme d'enquête participation généralisée, aurait sans doute permis un meilleur cadrage de l'opération dans les structures locales : aspect finalement fondamental pour le bon enracinement de l'opération et sur lequel nous aurons l'occasion de revenir.

Choix des objectifs

Avec les éléments d'ordre écologique et agronomique disponibles et les données relatives à la production et à la commercialisation qui avaient pu être collectées d'une part, et compte tenu des besoins perçus à l'échelle nationale, et que cette zone pouvait contribuer à satisfaire, d'autre part (Riz exportable sur les Comores - Arachides pour l'usine d'Antsohihy - Bétail bovin pour la côte Est et les futurs abattoirs de Majunga - traite des produits de cueillette tels que café Arabica - Paka - Raphia - Cire...) il devenait possible, d'une façon qui se perçoit comme logique et rationnelle au niveau macro-économique :

- a) de définir les productions à considérer comme prioritaires - Riz - Arachide - Bétail - Café et produits de cueillette.
- b) d'organiser la mise au point des techniques à retenir pour la vulgarisation avec le concours des organismes de recherche compétents (IRAT, IEMVT, CTFT, ORSTOM...)
- c) de localiser par secteurs, et compte tenu des débouchés, les principales productions pour lesquelles, thèmes techniques, variétés et modes de culture seront proposés et de fixer, avec échéances, les objectifs indicatifs.

C'est ainsi que se sont trouvés arrêtés des objectifs c'est-à-dire des moyens de croissance dont les critères de choix (écologiques - techniques et commerciaux) se justifient à un niveau d'approche et selon une logique dont il y a lieu de se demander d'une part dans quelle mesure elle recoupe ou non celle des paysans et, d'autre part, si c'est effectivement à travers ces propositions d'objectifs que ceux-ci situent ou non leurs propres perspectives de développement.

Qu'elle soit instinctive ou raisonnée — et une approche psycho-sociale de la question serait peut-être éclairante à ce sujet — les paysans ont en effet une perception évolutive de leur devenir et les réponses qu'ils apportent soit de façon traditionnelle soit peut-

être aussi de façon nouvelle — aux questions de savoir pourquoi, que et comment produire, résultent d'un ensemble de motivations plus ou moins mouvantes et qu'il est indispensable de pouvoir situer pour savoir s'il y a finalement adéquation ou non entre leur façon d'appréhender leur propre avenir (selon des critères internes au groupe social) et la façon dont les techniciens — responsables de l'opération — ont conçu — sur des critères externes — des propositions pratiques pour l'augmentation de la production qui n'est elle-même encore qu'une phase du développement global envisageable.

Cette question de la concordance ou non entre les vues des techniciens et celles des paysans dans une perspective dynamique de l'avenir de la zone est fondamentale et mérite d'être approfondie avec beaucoup de soins. S'il semble qu'il y ait compatibilité entre les unes et les autres il est probable que l'adhésion aux thèmes sera relativement facile à obtenir; s'il apparaît manifestement au contraire que les perspectives des uns et des autres sont contradictoires il devient indispensable soit de remettre en question le choix des thèmes — voire des objectifs — soit de prévoir un travail de préparation et de sensibilisation du milieu qui seul permettra aux paysans d'élargir leur champ de vision et de compréhension des choses à un niveau qui pourra peut-être les introduire dans les mêmes réseaux logiques que ceux des techniciens.

Un exemple pratique illustrera mieux la problématique de cette étape importante :

Étant donné l'importance vivrière du riz et ses facilités d'écoulement le premier objectif retenu fut d'en intensifier la production en préconisant le repiquage et des sarclages plus soignés après aménagement éventuel des rizières pour assurer une meilleure maîtrise de l'eau.

Dans la sous-préfecture de Mandritsara la pluviométrie est faible, et les terres à riz dans la plupart des communes, se trouvent réduites à des vallées étroites nécessitant des aménagements, il en résulte une situation vivrière précaire et régulièrement déficitaire sur l'ensemble de la Sous-Préfecture.

Dans ces conditions de vulnérabilité et de forte pression sur les terres rizicoles les conseils d'intensification ont été facilement perçus et appliqués et le nombre de demandes d'aménagements hydrauliques nécessaires pour l'application du repiquage a très vite témoigné de cet intérêt.

Par contre dans la Sous-Préfecture de Befandriana, de pluviométrie plus forte et de relief moins accidenté, il existe une beaucoup plus grande disponibilité en terres rizicoles et la situation vivrière s'équilibre généralement sans difficulté ; le principal travail qu'exigeait autrefois ces rizières, dans le système traditionnel, était le piétinage par des bœufs et comme c'est un travail assez lent on essayait de le faire débiter le plus tôt possible en mouillant les rizières avant les premières pluies par un système d'irrigation dans les bas-fonds. Lorsqu'on introduisit la charrue, il y a une quinzaine d'années, les paysans découvrirent vite qu'on pouvait préparer alors une plus grande surface dans des délais plus courts et qu'en faisant des billons, on arrivait, même sans maîtrise de l'eau, à des résultats intéressants quelle que soit la pluviométrie : avec beaucoup d'eau c'est le haut des billons qui sera favorable, en année plus sèche c'est le creux du billon qui le sera. D'autre part il constatèrent également qu'en labourant après que les premières pluies aient déjà fait germer les mauvaises herbes, on pouvait enfouir alors ces mauvaises herbes et limiter ainsi ultérieurement la nécessité des sarclages. L'évolution culturelle de ces dernières années s'est donc trouvée orientée assez spontanément vers une extension des surfaces labourées tardivement sans aménagement hydraulique.

D'autre part le droit coutumier prévoit qu'en cas de creusement de canal d'irrigation, les terres qui reçoivent l'eau de ce canal sont à la disposition de celui chez qui est établie

la prise d'eau ; ainsi toute terre aménageable en aval se trouve dominée par celui qui se situe en amont; il en résulte évidemment une grande méfiance pour tous ceux qui pouvaient envisager un aménagement hydraulique mais ne peuvent le faire sans faire transiter préalablement l'eau d'irrigation chez un voisin. Comme également la législation prévoit que les terres non mises en valeur sont récupérables et qu'il y a eu ainsi des cas d'accaparement de terres non régulièrement cultivées, au profit de gens bien placés, les paysans se sont détournés des aménagements intensifs au profit de la couverture maximale des surfaces disponibles.

Tous ces faits, allant dans le même sens pour favoriser une attitude délibérément extensive, ont donc créé un état d'esprit et un comportement de fait pratiquement opposé à la diffusion des conseils d'intensification et de repiquage proposé par les techniciens. La logique des paysans et celle des techniciens risquent fort alors de ne guère concorder et, sans avoir pourtant à remettre en cause, le choix du riz qui est effectivement le produit qui intéresse le plus les deux parties, il apparaît que le choix des thèmes de vulgarisation et leur méthode de diffusion devront se situer de façon différente dans les deux sous-préfectures.

Cet exemple illustre bien la nécessité de connaître ces phénomènes socio-économiques et les choix internes qui se trouvent plus ou moins délibérément à l'origine des comportements constatables et éventuellement prévisibles.

C'est donc à ce niveau que devrait se systématiser, parallèlement à l'approche technique une participation de l'Animation Rurale qui, à partir d'une enquête participation généralisée permettrait de connaître sérieusement par exemple.

- les règles présidant à la répartition de l'autorité, aux prises de décision et à la distribution des terres.
- les habitudes en matière de répartition du travail entre les membres de la collectivité et selon le calendrier culturel.
- les sources de conflit pouvant apparaître en matière de terre, d'aménagement, de parcours de bétail, de relations intervillages etc...
- les motivations les plus caractéristiques des comportements tant individuels que collectifs.
- le degré d'intérêt manifesté vis-à-vis des cultures vivrières et des cultures monétaires et les comportements en matière d'utilisation de l'argent.

En fait une telle étude n'a pas été systématiquement entreprise sur Befandriana et Mandritsara et son absence s'est ensuite rapidement fait sentir.

- d'une part quand des réticences se sont manifestées au sein de la population sur certains thèmes (repiquages et aménagement à Befandriana - Arachide à Mandritsara).
- d'autre part au niveau des responsables (administrateurs, politiques, traditionnels) qui, mieux associés à l'élaboration des objectifs à travers cette phase d'étude, auraient pu se sentir engagés alors que pour l'instant ils éprouvent facilement un sentiment de frustration avec parfois attitude de retrait en face de « l'appareil de l'opération » souvent plus situé comme intrus que comme renfort.

Il est certain que si l'on avait alors mieux connu l'organisation interne du milieu, ses courants d'évolution et de motivations et ses réactions probables on aurait pu avec profit organiser des séances de travail avec les responsables administratifs techniques et autres où se seraient débattus les objectifs proposables et les modalités pratiques

d'intervention sur le terrain en préparant du même coup ces responsables à jouer un rôle plus actif dans la phase d'exécution.

Il ne faut cependant pas sous-estimer à ce sujet le fait que la mise en place de l'opération provoque inévitablement une mouvance perturbant les rapports habituels Paysans-Élus-Administration ; comme tout changement elle entraîne alors inquiétude et réactions en particulier des privilégiés en place. Le rétablissement d'un nouvel équilibre nécessaire pour envisager sincèrement une collaboration durable des relations entre Techniciens, Élus et Administrateurs, implique donc une nouvelle maturation délicate et qui n'est effectivement possible que si chacune de ces trois catégories de partenaires le souhaite réellement en remettant en cause le style et les pratiques des relations qui s'étaient précédemment instaurées entre eux d'une part et entre eux-mêmes et la population d'autre part. Il semble que cette maturité ne soit pas encore achevée à Befandriana.

II — EXÉCUTION

Une fois ainsi arrêtés ces objectifs comment faire pour les atteindre ?

le recours au système d'encadrement rapproché (type Opération de productivité rizicole avec 1 vulgarisateur pour 250 familles) n'a pas été retenu pour plusieurs raisons.

— d'abord parce que la faible densité de population et l'absence de produits riches en auraient tout de suite hypothéqué l'efficacité et la rentabilité.

— ensuite parce qu'un tel système lourd et souvent contraignant aurait certainement été très mal supporté par la population Tsimihety de nature assez méfiante et indépendante.

— enfin et surtout parce qu'on souhaitait délibérément éviter la vulgarisation individuelle (du genre paysan pilote par ex.) pour s'appuyer sur une organisation de groupe avec délégation d'animateurs et effort éducatif systématique par l'alphabétisation fonctionnelle et la formation professionnelle des jeunes.

C'est pourquoi dès le début un aspect important du travail dans le cadre de l'opération consista à organiser des groupes cohérents et animés pour aboutir à une structuration fondamentale sur laquelle on puisse s'appuyer.

— A court terme pour assurer la diffusion des thèmes techniques et une meilleure commercialisation des produits.

— A moyen terme pour assurer l'organisation d'un système d'intendance pour approvisionnement groupé (semences sélectionnées matériel, éventuellement engrais voire groupes mutuels de crédit).

— A plus long terme pour constituer le fondement d'une organisation professionnelle structurée à plusieurs niveaux, disposant de ressources propres (sur prélèvement à travers la commercialisation et les approvisionnements groupés) et pouvant ainsi envisager les investissements collectifs, la prise en charge de certaines fonctions sociales (prêts individuels - pharmacie de village - centre d'Alphabétisation - petites boutiques pour les produits de consommation courantes etc...) et permettant enfin d'envisager l'allègement du dispositif d'encadrement en confiant une partie de ses tâches à des délégués de ces organisations paysannes éventuellement dédommages de leur temps et de leurs frais à partir des ressources propres de ces groupes.

Étant donné le nombre et la variété des fonctions qui s'entrecroisent ainsi autour des paysans (vulgarisation - aménagements fonciers - approvisionnement - commercialisation - crédit - formation...) il se pose tout de suite le problème de savoir à quel niveau

de groupement (famille ? - village ? groupe de villages ? quartier) sera-t-on à même de mieux maîtriser ces fonctions qui exigent souvent des degrés de liaison et des modes de solidarité différents : les contraintes d'un groupe de commercialisation par exemple ne se recoupant pas, avec les quelques paysans intéressés par un même problème d'aménagement hydraulique ou avec ceux qui peuvent envisager l'achat et l'utilisation en commun d'une charrue. Les quelques villages d'accord pour commercialiser ensemble autour d'une même bascule ne le seront peut-être plus quand il faudra décider d'un investissement collectif à partir de la prime de groupage (1).

Il importe donc dès le départ que le système de structuration envisagé soit suffisamment souple et articulable pour que toutes ces fonctions complémentaires puissent s'y intégrer à leur meilleur niveau sans compromettre pour autant la cohésion de l'ensemble

A Befandriana et Mandritsara, il a été choisi :

a) d'organiser dans le village des stages techniques, échelonnés selon le calendrier cultural, et regroupant d'abord des volontaires dont la fonction essentielle sera de retransmettre ensuite à l'intérieur d'un groupe de travail, le plus souvent familial, les thèmes techniques présentés alors ; la fonction vulgarisation s'appuie ainsi sur la structure de groupe à travers les villageois qui ont précédemment suivi le stage.

b) d'organiser la trame fondamentale de la structuration professionnelle à travers la commercialisation par la constitution de groupes de commercialisation (surtout de riz avec le BCSR) pouvant bénéficier d'une prime de groupage de 0,50 à 1 F par kg. Une partie ou la totalité de la prime alimentant ainsi une caisse collective dont la première utilisation a été le paiement de la bascule.

Ces choix ayant été arrêtés conjointement par le personnel technique le l'opération (MAER) et l'Animation Rurale, la complémentarité des tâches pour la réalisation pratique entre Animation et Techniciens s'est définie de la façon suivante.

1° **Travail d'analyse sociologique et de sensibilisation des populations :** (cf. phase de conception mais qui se poursuit également pendant l'exécution), confié à l'Animation Rurale.

2° **Travail de mise au point des thèmes techniques et d'expérimentation,** confié aux techniciens

3° Pour le déroulement des **stages de vulgarisation technique** (stages de courte durée échelonnés selon le calendrier agricole) le travail se divise en deux phases.

— Travail d'Information des populations, explication pour le choix des animateurs délégués et contrôle de leur recrutement, confié à l'Animation Rurale.

et Travail de présentation du thème technique aux paysans et exécution des expérimentations dans les villages, confié aux techniciens après mise au point en commun (A.R. et vulgarisateurs) de la pédagogie applicable dans ces stages.

4° **Évaluation des résultats de ces stages et du degré d'application des thèmes dans les villages**

Cette étape importante qui doit surtout permettre de dégager les difficultés ou réticences ressenties par les populations, pour pouvoir en tenir compte dans le déroulement ultérieur des interventions et chercher avec les intéressés les solutions possibles, se divise en deux phases.

(1) Rapport de Mission de M. Guy Belloncle novembre-décembre 1970 « Proposition pour la structuration du monde rural à Madagascar ».

— travail d'évaluation chiffrée des surfaces améliorées et des rendements obtenus, confié aux techniciens.

— Travail d'auto-évaluation par les populations elles-mêmes exprimant ce qu'elles estiment avoir tiré de positif ou non de leurs premiers essais et quels sont les obstacles qu'elles ont rencontrés dans ces premiers essais ou pour leur extension future, confié à l'Animation Rurale.

La comparaison de résultats objectivement mesurés et de l'interprétation qu'en donnent les techniciens avec ceux qui sont subjectivement perçus par les paysans, et la conclusion qu'ils en tirent doit permettre un temps de confrontation et de réexamen des objectifs et de l'orientation des programmes analogues, dans la dynamique de l'exécution, à la dernière étape que nous avons présenté dans la phase de conception.

Un exemple permettra de mieux illustrer l'utilité de cette étape :

Après les stages de riziculture conseillant le repiquage et de meilleurs sarclages sur des variétés sélectionnées, on s'est ainsi appliqué à faire exprimer aux paysans d'un village ce qu'ils avaient pu obtenir comme résultat (1).

Il est alors apparu que les paysans de ce village avaient perçu avec intérêt les propositions techniques et semblaient en avoir assimilé correctement les modalités d'application, que ceux qui avaient pu effectuer correctement le repiquage (en vrac) et les sarclages après utilisation des semences fournies par l'opération avaient obtenu une augmentation considérée comme intéressante par l'ensemble des villageois et que, donc, la diffusion technique des thèmes s'était correctement déroulée. Mais les paysans ont exprimé aussi que les possibilités d'application plus vaste et plus généralisée se trouvaient freinées par :

— l'insuffisance des semences sélectionnées disponibles

— l'insuffisante maîtrise de l'eau

— les disparités de la répartition des terres (certains n'ont pas de rizières repiquables tandis que d'autres manquent de main-d'œuvre pour tout repiquer et le système de métayage 1/2 1/2 qui serait envisageable selon la formule traditionnelle n'est pas intéressant pour le locataire).

Sur ces 3 problèmes l'opération, peut dès maintenant en soulever deux avec les paysans pour envisager une meilleure organisation de la distribution des semences et un programme d'aménagement hydraulique. Le 3^e, difficile à toucher pour l'instant, pourra peut-être se débloquer après les aménagements.

De toutes façons, le stade de la diffusion du thème technique se trouve ainsi d'ores et déjà dépassé et le programme prochain, au moins sur ce village, devra en tenir compte.

Il s'agit aussi à ce stade, d'évaluer non seulement les résultats obtenus et leur degré de perception par les paysans mais d'observer les modifications de mentalité individuelle, de comportement socio-économique et d'interférences sociales qui apparaissent au fur et à mesure qu'un nombre croissant de paysans adhèrent aux propositions techniques parviennent à augmenter leur revenu ; ceux-ci peuvent désormais disposer d'un surplus commercialisable et se trouvent donc en position de choix pour de nouveaux investissements en face d'autres paysans qui n'ont pas amorcé ce processus ou qui l'ayant amorcé ne l'ont pas réussi.

(1) Pour plus de détail et les évaluations chiffrées, se rapporter au rapport de la mission d'évaluation 1971 de MM. Gorse et Belloncle.

L'évolution des rapports entre les uns et les autres peut alors contribuer à modifier considérablement l'équilibre socio-économique traditionnel et il est important de s'en rendre compte et éventuellement d'intervenir sous forme d'incitations indirectes (politique de crédit, encouragement d'un modèle d'organisation plutôt qu'un autre, équilibre entre les organisations groupées et les actions individuelles etc...) avant qu'un système de dépendance ne s'établisse irréversiblement entre les uns et les autres. Cette démarche implique que les techniciens acceptent ouvertement d'assurer les conséquences de la vulgarisation et qu'ils acceptent d'en partager constamment le souci avec les autres responsables impliqués dans l'opération.

5^o Organisation de la commercialisation groupée avec objectif de structuration

Au delà de la discussion de base, avec le BCSR, des modalités pratiques du déroulement même des achats (distribution des sacs - pesée - groupage - enlèvement - financement des achats etc...) se posent les problèmes :

— de l'adhésion des paysans à ces modalités et de leur discussion avec eux pour leur mise au point définitive.

— du choix des points de groupage et d'enlèvement avec installation de la bascule compte tenu à la fois des désirs des populations, de leur degré d'organisation et des contraintes d'accès pour les véhicules ainsi que la garantie d'un tonnage minimum (ensemble de facteurs parfois inconciliables dans la pratique et nécessitant des compromis délicats).

— des relations s'établissent entre le village centre de groupage et les autres villages du même périmètre de collecte (acceptation ou refus d'adhésion à part entière - distinction ou non entre usagers et adhérents, accord sur l'utilisation de la prime de groupage conflits divers entre villages etc...)

Étant donné qu'au delà des seuls problèmes pratiques de cette commercialisation, il s'agit en fait d'assurer la structuration à terme des paysans, il est important que les décisions se prennent après discussion et en accord avec les paysans et en aucun cas en décidant impérativement, ce qui ne manquerait pas de provoquer une réaction de retrait irrécupérable par la suite.

C'est pourquoi, il est indispensable que ce travail soit confié à l'Animation Rurale, que celle-ci assure également avec l'alphabétisation fonctionnelle tout le travail d'éducation à la gestion et aux écritures indispensables pour maîtriser correctement ces ventes groupées, et de façon contrôlable par au moins plusieurs personnes dans chaque village afin d'éviter tout risque d'accaparement de cette fonction par quelques lettrés devenus, autrement, irremplaçables.

6^o Problèmes d'intendance et prestation de service

Les thèmes techniques actuellement diffusés nécessitent la distribution de semences sélectionnées et l'utilisation de charrues, herse et sarcleuses ; ultérieurement, l'engrais fera sans doute son apparition et si le crédit n'a pas encore été introduit il n'est pas exclu qu'il y ait intérêt un jour à l'envisager pour débloquer ces nouveaux facteurs de production ; le problème se pose alors de savoir par qui et comment doivent être assurées ces fonctions pratiques ? Dans l'immédiat, l'opération assure la distribution des semences et du matériel ainsi que les réparations courantes avec un camion atelier mais l'extension de la demande va poser un problème aigu dans la mesure où l'allègement de l'encadrement est prévu pour aller de pair avec cette généralisation ; de plus certaines insuf-

finances pratiques constatées dans le fonctionnement de la commercialisation du riz avec le BCSR et de l'arachide avec le syndicat de communes conduisent à attacher beaucoup d'attention et de façon continue, à ce que ces fonctions d'intendance soient correctement assurées, sous la responsabilité de l'opération en s'appuyant sur l'effort de structuration confié à l'Animation Rurale.

7° Visant à plus long terme et recoupant toutes les fonctions précédentes, il a été également prévu dans l'opération Befandriana Mandritsara un travail de **formation** réparti entre plusieurs partenaires, outre le travail de formation lié à l'aspect opérationnel, assuré par l'Animation et déjà mentionné :

— la formation des jeunes garçons et filles par les centres de formation professionnelle dépendant du MAER.

— l'Alphabétisation fonctionnelle dans le cadre du projet pilote UNESCO sous le contrôle du Commissariat à l'Animation Rurale.

Cette appartenance à des services différents, dirigés de Tananarive sans que la direction de l'opération ait un pouvoir direct d'intégration, se traduit sur le terrain par une tendance à cheminer séparément alors qu'une distribution théorique des tâches prévoit cependant.

— que, d'une part, le recrutement et le suivi des jeunes soient effectués de façon groupée en collaboration étroite sur le terrain avec l'Animation Rurale et que le contenu même de la formation s'identifie le plus possible avec les objectifs et les méthodes techniques retenus par l'opération.

— et que, d'autre part, l'Alphabétisation fonctionnelle soit orientée dans son contenu comme dans ses choix d'impacts géographiques sur l'éducation à la commercialisation et à la gestion des fonctions complémentaires à confier aux organisations paysannes dans l'effort général de structuration.

Pour des raisons d'habitudes propres à chaque service, de liaisons hiérarchiques, voire de personnes cette coordination est loin d'être effective.

On voit cependant malgré ces difficultés comment s'est finalement dégagé presque autant par empirisme que par réflexion théorique, le schéma général de progression suivant (cf. Annexe II).

Sur l'ensemble de ce schéma, on peut dire pratiquement

— que l'Étude Sociologique sous forme d'enquête participation n'a pas été suffisamment approfondie ni systématique et que c'est plus tard que la découverte d'un certain nombre de motivations ou de réactions a nécessité des réajustements qui auraient dû être apportés plus tôt. Précisons que, pour faire cette enquête, un cadre d'Animation de haut niveau est indispensable alors que dans les études préalables ce poste n'avait pas été prévu.

— que les responsables techniques, politiques et administratifs de la zone n'ont pas été suffisamment associés aux choix des objectifs et que leur rôle prévu seulement dans la phase d'exécution, par la création d'un comité de liaison et de programme aurait mérité d'être organisé plus tôt en y prévoyant une meilleure représentation paysanne avec un échelon de concertation intermédiaire à partir des délégués d'organisations paysannes au niveau communal.

— qu'il est important de pouvoir, par un travail patient et organisé, assurer information et sensibilisation des villages préalablement aux stages afin que le but et le contenu du stage soit bien situé par les intéressés et que leurs délégués soient effectivement repré-

sentatifs et capables ultérieurement de retransmettre ce qui leur a été appris. Ce travail qui a pu en général être correctement assuré, nécessite pratiquement un agent d'Animation par commune.

— qu'il vaut la peine de consacrer du temps pour assurer le travail d'évaluation permettant d'asseoir sur de bonnes bases le programme de la campagne suivante en même temps que se fait d'elle même, à travers cette auto-évaluation la sensibilisation à la structuration et l'apparition de motivations positives.

Ceci, en fait, n'a été introduit qu'en 1971 mais aurait pu avec profit se prévoir au moins un an plus tôt.

— que la qualité des prestations d'intendance est un facteur impératif ; déjà une certaine limitation apparaît dans la difficulté qu'il y a à assurer la distribution des semences à des demandeurs de plus en plus nombreux et qu'il devient impossible de suivre individuellement ; la question est donc bien liée aux progrès de la structuration.

De même les insuffisances dans la commercialisation (retards de financement ou d'évacuation pour le Riz, fixation tardive des prix pour l'Arachide etc...) mettent en péril l'effort de vulgarisation et de structuration surtout si aucun moyen de pression ne se révèle efficace pour inciter le BCSR ou les syndicats de communes à être plus efficaces en face des collecteurs privés. La question est alors posée de savoir s'il ne vaudrait pas mieux que l'opération soit l'unique interlocuteur et l'unique prestataire de service en contact avec les paysans, servant ainsi d'intermédiaire plus pressant vis-à-vis des services complémentaires.

— qu'enfin une insuffisante intégration de l'Alphabétisation fonctionnelle et des centres de formation à l'ensemble du dispositif opérationnel disperse les efforts et nuit à la fois à la cohérence générale de la progression et même à l'efficacité individuelle de chacun de ces services qui n'a pas les moyens d'agir isolément.

Il est cependant certain que la viabilité de la prise en charge par les organisations paysannes des principales fonctions de développement dépendra essentiellement :

— de l'attention qu'on accordera à leur organisation interne et à ce qu'elles formulent elles-mêmes à ce sujet.

— de l'effort, de l'intensité et de la continuité du travail de formation qui les soutiendra.

PROBLÈMES DE L'ENCADREMENT

Le trait sans doute le plus caractéristique de cette opération c'est qu'elle se veut « sans vulgarisateur », le dernier échelon de l'encadrement dans le domaine de la vulgarisation est en effet le chef de sous-secteur situé au niveau de la commune. Il est doublé à ce niveau par un agent d'Animation Rurale ; le dialogue Encadrement-Paysans s'effectue ainsi pour la transmission des techniques nouvelles à travers les délégués des communautés.

Depuis que l'Animation Rurale a renforcé son dispositif afin de pouvoir disposer d'un agent pour chaque commune, on peut estimer que l'ensemble de ce dispositif mobilise un personnel suffisant, sauf pour l'Alphabétisation fonctionnelle qui ne parvient à suivre que quelques villages et non l'ensemble des organisations paysannes et de façon pas toujours régulière, puisque les Alphabétisateurs sont fournis par le Service Civique et que les changements de ces jeunes militaires sont soumis à la rotation des recrutements : Problème qui se double d'ailleurs d'une question de méthode par laquelle il conviendrait de viser essentiellement à un effort multiplicateur plus étendu, et peut-être plus systé-

matiquement orienté sur les besoins des groupes en matière de lecture et d'écriture, par exemple pour assurer le bon fonctionnement des commercialisations groupées, plutôt que pour chaque individu considéré isolément en tant que tel, l'essentiel étant moins d'obtenir un haut pourcentage d'alphabétisés dans une petite zone que de débloquent sur un vaste ensemble les possibilités d'organisation interne des paysans.

Soulignons aussi qu'à l'usage, il apparaît qu'il serait préférable de disposer, au niveau même de la direction d'exécution, d'un agent de niveau A d'Animation Rurale capable de compléter, sur l'aspect socio-pédagogique, le directeur technique, car le Délégué Régional d'Antsohihy qui doit suivre quatre autres sous-préfectures en dehors de l'opération et qui ne réside pas sur place n'est pas en état de suivre d'assez près le déroulement de l'opération pour permettre à l'animation d'y jouer pleinement et réellement son rôle.

Au niveau de la sous-préfecture, pour assurer une bonne collaboration avec le Chef de secteur et pour organiser et appuyer le travail des agents d'Animation du niveau communal, il est indispensable que le chef de centre d'Animation dispose d'une bonne connaissance des méthodes d'approche socio-économique de connaissance du milieu (enquête participation notamment) d'une sérieuse expérience pédagogique (apport à la préparation des stages techniques, pratique de l'auto-évaluation...) et d'une longue connaissance de la zone par la pratique même du travail de terrain.

C'est dans la mesure où il possèdera réellement ces trois aspects et saura lui-même animer ces agents et exprimer leurs observations de façon synthétique aux responsables de l'opération que le double effort de liaison avec les techniciens d'une part et les paysans d'autre part trouvera son dynamisme.

Enfin, au niveau communal, (et les agents d'Animation devraient effectivement résider à la commune avec les chefs de sous-secteur,) le rôle essentiel de l'agent d'Animation est d'assurer un échange confiant avec les paysans en les engageant à s'organiser en fonction des principaux problèmes que ceux-ci estiment avoir à résoudre en priorité. Son approche du milieu, les discussions qu'il y provoque, l'apport d'information et de réflexion qu'il y introduit, les procédés pédagogiques qu'il utilise et les schémas de structuration ou les initiatives de petits projets qu'il peut proposer, tout doit être placé dans la perspective d'un éveil et d'un appui de dynamisme interne en évitant tout ce qui pourrait provoquer des réactions de repli ou de rejet aux sollicitations venues de l'extérieur et en exprimant en retour pourquoi sa connaissance des hommes et du terrain peut l'amener à demander le rajustement de ces sollicitations.

A la fois catalyseurs, tampons et intermédiaires entre deux conceptions de l'évolution du milieu rural qu'il doivent bien connaître, les agents d'Animation peuvent ainsi encourager la recherche raisonnée des paysans vers des méthodes nouvelles que ceux-ci pourront alors discuter avec les techniciens ; ce peut être alors beaucoup plus que de « subir » un vulgarisateur si tout le monde est d'accord pour jouer loyalement le jeu.

Le système d'encadrement s'édifie selon l'organigramme suivant :



