

VIII. ORGANISATION ET GESTION

La vulgarisation agricole, qui est une prestation de services destinée à un grand nombre d'individus doit être soigneusement organisée si l'on veut atteindre les objectifs fixés en un temps acceptable et avec un minimum d'engagement en personnel, matériel et moyens financiers. Dans la plupart des pays en développement, c'est l'Etat qui se charge de mettre sur pied les services de vulgarisation, placés sous sa tutelle administrative. Il existe également des services de vulgarisation indépendants ainsi que d'autres formes d'organismes. Quelle que soit leur structure, ces institutions sont toutes confrontées aux mêmes difficultés résultant de l'organisation et de la gestion du personnel de vulgarisation, que ce soit le manque de communication et de coordination entre les échelons, une direction de style autoritaire, une absence de contrôle ou un manque de motivation au travail. Pour pouvoir analyser ces problèmes et s'en rendre maître, il est indispensable de tenir compte des expériences déjà faites dans le domaine de l'organisation, de connaître les règles fondamentales de la gestion et de les appliquer.

Dans le → chapitre VIII. 1, nous exposerons les concepts de base et les principaux éléments permettant d'analyser les problèmes relatifs à l'organisation et à la gestion (→ chap. III. 13) pour ensuite en déduire une série de mesures destinées à remédier à ces problèmes.

Le → chapitre VIII. 2 décrira les différentes formes d'organisation de la vulgarisation ainsi que leurs avantages et leurs inconvénients respectifs. Dans le → chapitre VIII. 3, nous traiterons le sujet sous l'aspect du personnel de vulgarisation. Le → chapitre VIII. 4 enfin présentera des propositions en vue d'améliorer la manière d'obtenir les informations.

1. LES PRINCIPES FONDAMENTAUX DE L'ORGANISATION ET DE LA GESTION

Si la planification sert à déterminer les objectifs poursuivis par le service de vulgarisation et/ou le projet ainsi que les activités à mettre en oeuvre (→ chap. VII. 1), c'est le rôle de l'organisation de créer les conditions nécessaires pour que toutes les personnes participant directement ou indirectement à la prestation de service qu'est la vulgarisation puissent agir de façon coordonnée, efficace et conforme au plan.

La structure formelle d'une organisation découle d'un ensemble de règles statutaires portant aussi bien sur la division et la spécialisation en différents secteurs prestataires (chacun des bureaux de l'organisation) que sur l'échelonnement hiérarchique des collaborateurs ou encore sur la délimitation des compétences administratives, des droits et devoirs, de la rémunération et des sanctions des membres de l'organisation. On peut facilement représenter cette structure sur un organigramme, ce qui permet de constater par exemple l'organisation hiérarchique des services de vulgarisation d'Etat avec, à leur tête, un "état-major" et, au bas de la pyramide, une multitude de vulgarisateurs de village. Autrement dit, un service de vulgarisation est un système dans lequel passe un courant d'informations, où des décisions sont prises et des activités mises à réalisation.

Une organisation n'est pas une structure dépourvue de vie, elle se compose en effet d'individus et représente un système social. Le statut d'un individu, c'est-à-dire sa position dans l'organisation par rapport aux autres individus ne peut toutefois pas être déterminé par les seuls règlements, ni d'ailleurs son rôle dans l'organisation, c'est-à-dire le comportement que l'on attend de lui, en vertu de

son statut. A côté, en effet, des rapports formels et structurés qui existent entre les membres d'une organisation, il s'établit entre eux des contacts sociaux plus personnels qui contribuent dans une large mesure au succès ou à l'échec de l'organisation, le succès étant dû à la confiance, à la coopération et à la forte motivation des membres, l'échec pour sa part étant dû à une résistance passive, au refus de coopérer, à des conflits d'autorité, à une mainmise sur les informations, à de la jalousie ou du mécontentement. Ainsi, c'est le tissu de rapports formels et informels créé entre les membres d'une organisation qui détermine leur comportement.

Il est particulièrement intéressant de connaître les facteurs ayant une influence sur la motivation au travail et, partant, sur le rendement personnel de chaque collaborateur (→ chap. 111. 13). Les premières théories développées en matière d'organisation partaient du fait qu'un individu moyen répugne naturellement à travailler et que l'employeur ne peut retenir son employé que par deux moyens: une sanction positive (rémunération) ou négative (pression, châtement) et un contrôle strict. Une telle gestion est caractérisée par la conduite autoritaire du supérieur hiérarchique qui prend toutes les décisions et donne des instructions de travail très précises n'exigeant aucune réflexion de la part du subordonné et ne lui laissant que très peu de responsabilité. Les méthodes de travail autoritaires et répressives permettent certes d'obtenir à court terme de bonnes prestations des subordonnés mais seulement dans les domaines où la responsabilité et la créativité n'entrent pas en jeu.

Un style de gestion du genre "laisser-faire" où les employés sont totalement libres dans leurs décisions n'a pas donné jusqu'à présent de résultats concluants, car il engendre le désordre.

D'après les théories du courant "relations humaines", c'est en créant des conditions agréables de travail et en proposant d'autres avantages aux employés (tels que des perspectives de promotion, la sécurité de l'emploi, une responsabilité accrue) qu'une organisation pourra davantage motiver ses employés. Mais il n'est pas toujours possible de faire coïncider les objectifs de l'organisation avec les désirs des collaborateurs.

Des recherches plus récentes tendent à prouver que ce ne sont pas en première ligne les avantages matériels qui motivent au travail mais surtout la satisfaction que l'individu retire de son activité si elle correspond à ses opinions et qu'il peut se réjouir des résultats et des succès qu'il obtient, s'il peut aussi donner libre cours à sa créativité et que son travail est suffisamment intéressant et exigeant pour le pousser à développer ses connaissances, ses facultés et son imagination. En outre, il est important que l'individu puisse se réjouir de son succès personnel et que ses compétences soient reconnues.

Pour créer de telles conditions de travail dans une organisation et pour pouvoir les conserver, il faut que les supérieurs hiérarchiques aient les qualités requises pour diriger leurs subordonnés. D'un autre côté, les collaborateurs doivent se montrer dignes de la confiance placée en eux et leur supérieur doit pouvoir compter sur leur initiative et leur sens des responsabilités. On ne peut toutefois pas renoncer complètement à superviser le travail.

Ainsi donc, on peut caractériser de la manière suivante tout style de gestion démocratique et participatif, qui ne se veut ni autoritaire ni désordonné :

- la communication s'établit à tous les niveaux et circule dans les deux sens: le flux provenant des échelons inférieurs n'est pas plus faible que celui venant des étages supérieurs;
- les compétences ne sont pas réunies entre les mains de quelques personnes "indispensables"; elles sont au contraire déléguées et réparties entre un grand nombre d'individus;
- les décisions sont prises de façon décentralisée à tous les niveaux de l'organisation;
- les objectifs sont fixés après avoir été mis à discussion avec tous les collaborateurs de l'organisation;
- les subordonnés reçoivent des objectifs à atteindre, pour lesquels ils sont en grande partie responsables;
- participer aux prises de décision et aux discussions de même que se sentir responsable de son travail sont des facteurs de motivation;
- la supervision et le contrôle du rendement servent moins à récompenser ou à punir qu'à l'auto-contrôle des collaborateurs et au réajustement des actions.

Il est bien évident qu'il n'est pas possible de créer des conditions "idéales" dans chaque organisation, mais en connaissant les fondements et les circonstances, on peut analyser de façon concrète les problèmes auxquels est confrontée une organisation chargée de la vulgarisation et chercher des solutions pour améliorer la situation.

2. LES FORMES D'ORGANISATION DES SERVICES DE VULGARISATION

Les services de vulgarisation agricole chargés de la promotion des petits agriculteurs doivent répondre à certains critères d'organisation, dénombrés ci-dessous :

- (1) un objectif précis: les objectifs de la vulgarisation devront être clairement définis et convaincants; ils devront se refléter dans les programmes de travail établis pour chaque échelon de l'organisation et pour chaque agent de vulgarisation;
- (2) continuité: la vulgarisation étant une entreprise de longue haleine, il est indispensable de maintenir une continuité dans les réglementations et les procédés de travail aussi bien au niveau du personnel que de l'équipement matériel ou du financement;
- (3) souplesse et initiative : pour relever le défi lancé par la variété et la nouveauté des problèmes, pour être à la recherche d'occasions et de possibilités et savoir les exploiter, pour être en mesure de nouer des contacts avec les groupes-cible et le milieu social et institutionnel en rapport avec l'organisation, d'entretenir ces contacts et de les développer, il faut que les membres de l'organisation fassent preuve d'intelligence, de créativité et de dynamisme;
- (4) communication : il faut que le système de communication au sein du service de vulgarisation fonctionne dans les deux sens pour que l'échange d'informations soit suffisant. Une information rapide et efficace est l'une des conditions majeures qui permettra à l'organisation de prendre des initiatives et d'agir en souplesse;

(5)coordination: la vulgarisation exige la mise en place d'activités complexes qui devront être coordonnées de façon autonome et efficace aux différents niveaux d'exécution.

(6)supervision: le service de vulgarisation est chargé de contrôler les actions qu'il mène sous l'angle des objectifs poursuivis et des programmes de travail. Cela suppose l'existence de mécanismes de contrôle efficaces.

(7)évaluation : en raison de la nécessité d'adapter constamment les activités de vulgarisation aux données locales, les programmes devront être fréquemment évalués et remis à jour.

(8)qualification: pour assurer le bon fonctionnement des services de vulgarisation, il faut que les agents de vulgarisation soient suffisamment qualifiés aussi bien dans le domaine des techniques de production et de gestion des entreprises que dans les méthodes de vulgarisation et les questions d'administration. On devra donc prévoir un mode de recrutement ainsi que des stages de formation et de perfectionnement professionnel.

(9)motivation: la vulgarisation réussira si les agents ont une attitude positive envers leur travail. Le service de vulgarisation doit par conséquent créer les conditions nécessaires pour motiver les agents de vulgarisation en leur proposant des objectifs et des programmes convaincants, en appréciant à sa juste valeur chaque collaborateur, en définissant clairement les compétences et les domaines d'activité, en procurant des filières de carrière et des possibilités de perfec-

tionnement et enfin en adoptant un style de travail basé sur la participation.

Le → tableau 9 présente les caractéristiques typiques de modèles d'organisation de diverses institutions chargées de la promotion du développement. Ce ne sont toutefois que des indications approximatives basées sur des expériences. Il est possible que les organisations modifient ce schéma.

A l'analyse, on constate que les différentes institutions qui se chargent de projets de développement ont chacune des points forts et des points faibles. Par exemple, les organismes d'Etat ou à but commercial font insuffisamment participer les groupes-cible et les agents de vulgarisation de village aux décisions sur les objectifs et les méthodes de la vulgarisation quand ils ne les en excluent pas totalement. Cela mène bien souvent à un manque de motivation et, partant, à un rendement insuffisant. Les groupements et les projets autonomes, pour leur part, tiennent davantage compte des groupes-cible et savent mieux motiver leurs agents, mais ils sont souvent la cible de controverses politiques, dépendent d'une aide financière de l'extérieur et vivent donc dans l'incertitude de pouvoir continuer leurs activités.

En général, l'organisme chargé du service de vulgarisation d'un projet est fixé d'avance. Il peut toutefois être utile de comparer les caractéristiques et l'efficacité de chaque organisme dans le but d'identifier plus rapidement les points faibles respectifs et de regrouper les expériences positives faites par chacun de ces organismes.

Nous traiterons, dans les paragraphes suivants, de l'organisation de ces institutions, du point de vue de leur rendement (à ce sujet, comparer également → tableau 5 et → chap.IV.1).

Tableau 9:

Caractéristiques des services de vulgarisation dans divers organismes chargés de coopération

	vulgarisation d'Etat	organisation commerciale	groupement d'auto-développement	service du projet	
objectifs	origine	fixée par la planification centrale	fixée par la direction commerciale	fixée par les GAD eux-mêmes, et par les comités de coordination des GAD	proposée par le projet après approbation de la direction
	type de planification détaillée	réalisée par l'administration du plan sans participation des GC*) ni des agents de vulgarisation	l'organisation s'en charge sans participation des GC ni des agents de vulgarisation	réalisée individuellement par chaque GAD et avec l'aide des comités de coordination des GAD	réalisée par l'organisme avec la participation des GC et des conseillers
	méthodes de révision des objectifs	globalement, dans le cadre de la révision des plans d'ensemble (peu flexible)	à court terme, en réponse aux changements de caractère économique	après concertation avec les comités de coordination sur la base du plan d'ensemble (procédé lent)	concertation entre l'organisme et le plan d'ensemble national
structure	mode de gestion	bureaucratique-ne facilite pas les prises de décision	dirigiste-met l'accent sur la supervision	participative-bureaucratique	participative-efficace
	participation des agents de village aux décisions	faible	aucune	possible	fréquente
	degré de centralisation	élevé	relativement élevé	relativement faible	faible
	communication interne	hiérarchique, de haut en bas	unilatérale, du haut vers le bas	réciproque, souvent compliquée	réciproque
	contrôle du déroulement et suivi des activités	inexistant ou ne fonctionnant pas	existant et efficace	absent en général ou inefficace	existant et efficace
	conditions de travail	sécurité de l'emploi, peu de possibilités de carrière, mauvais équipement	peu de sécurité de l'emploi, pression sur le rendement	emploi peu sûr, peu de possibilités de faire carrière	bonne rémunération, peu de possibilités de faire carrière
	procédé de motivation des agents de village	bureaucratique, manque de souplesse, peu d'incitation	rémunération dépendant du rendement, voiture de fonction, logement de fonction	délégation de responsabilités, travail autonome	coopération avec les GC mêmes façons de voir de monde
personnel	qualifications	formelles	basées sur le rendement	peu de qualifications formelles exigées et peu basées sur le rendement	relativement élevées (formelles) pour le personnel expatrié
	formation	formelle	une formation de base est garantie	souvent insuffisante et formelle	basées sur les objectifs à atteindre
	perfectionnement	plutôt accidentel, de routine, peu accessible	continu, pendant et après les activités de vulgarisation	en général insuffisant	orienté sur les objectifs
	recrutement	auprès des établissements de formation	débauchage fréquent	souvent engagement sur place	en partie à l'étranger débauchage local
	enveloppe budgétaire	budget d'Etat	budget d'Etat et donateurs externes	financement autonome par les GAD, budget, financement par l'aide au développement	donateurs bilatéraux et multilatéraux
continuité de l'organisation	existence	assurée	durée d'existence souvent fixée dans les conventions	incertaine	liée au financement externe
	autonomie	semblable à celle de tous les services d'Etat	très élevée dans le cadre des conventions	dépend de la situation politique	liée au financement externe
coordination	avec les groupes-cible	réglementations et persuasion, pression politique et administrative	persuasion, incitation économique des offres de travail	structure du groupe-cible lui-même	les projets d'ONG*) coopèrent souvent avec des groupes locaux
	avec l'administration de l'Etat	élément indispensable toutes les réglementations sont respectées	fixée en accord avec le gouvernement	coordination suprarégionale, souvent compliquée	formellement sous la tutelle de l'administration, en pratique autonome
	avec d'autres organisations	difficile avec les organisations n'étant passés la tutelle de l'Etat	sans grand intérêt, pragmatique	officiellement, non garantie en général	pragmatique, dépend des négociations

*) GC = groupe-cible *) GEA = groupement d'entraide autonome *) ONG = organisation non-gouvernementale

2.1 LES SERVICES DE VULGARISATION D'ETAT

La grande majorité des services de vulgarisation des pays en développement est intégrée dans l'administration publique. Leurs caractéristiques typiques sont la bureaucratisation, la non-participation des groupes-cible, la planification rigide et pesante, ainsi qu'un équipement inadapté en personnel et en matériel. Les conséquences qui découlent de ces insuffisances sont le manque d'identification avec les groupes-cible, la faible motivation du personnel de vulgarisation, la mauvaise utilisation des connaissances locales et un rendement insuffisant dans l'ensemble.

Les services de vulgarisation d'Etat ne peuvent donc travailler efficacement que s'ils arrivent à faire participer directement à leurs décisions sur les objectifs et les thèmes de la vulgarisation aussi bien les groupes-cible que les agents, qu'ils créent un courant d'échanges d'informations à la fois dans leur organisme et avec les agriculteurs et qu'ils assurent une rapide adaptation des programmes à la situation donnée. Ces changements auront pour résultat une meilleure motivation du personnel que l'on pourra par ailleurs soutenir en effectuant un contrôle objectif du rendement, en accordant de plus grandes responsabilités et en proposant des cours de perfectionnement professionnel adapté aux besoins.

2.2 LES SERVICES DE VULGARISATION A BUT COMMERCIAL

Ces organismes ne placent pas au centre de leurs préoccupations les problèmes des petits agriculteurs car ils mènent des activités ponctuelles de promotion, par exemple encourager une culture particulière ou une branche de production déterminée. Ils fonctionnent sur un mode de gestion fortement dirigiste et autoritaire, auquel doivent se plier les objectifs et les méthodes de la vulgarisation.

La rémunération du personnel basée sur le rendement, la mise à disposition d'auxiliaires audio-visuels en quantité suffisante, de véhicules de service et de logements garantissent, avec la mise en place d'un programme de culture attrayant à court terme et des prestations complémentaires, le succès de la vulgarisation.

Les agriculteurs n'ayant pas en général la possibilité de participer aux décisions sur les thèmes et les objectifs de la vulgarisation, ce sont les intérêts commerciaux de ces organismes de promotion qui sont placés au premier plan, les agriculteurs se trouvant souvent financièrement dépendants de ces organismes et les instances publiques n'arrivant pas à effectuer un contrôle suffisant.

Il faut particulièrement souligner dans ce contexte que les femmes ont à faire face à une surcharge de travail considérable. L'intérêt des services de vulgarisation à but commercial porte principalement sur l'intensification de la production des cultures destinées à l'exportation. En raison d'un agrandissement des surfaces à cultiver et d'un accroissement de la productivité de ces surfaces, les capacités de travail de la famille sont exploitées à l'extrême. Il en résulte que les femmes chargées traditionnellement des travaux domestiques et de la culture vivrière destinée à l'autoconsommation ont un surcroît de travail puisqu'elles sont également chargées de la production des cultures d'exportation. Indépendamment du fait qu'elles sont ainsi soumises à un régime de travail insupportable, il leur arrive parfois d'être obligées de négliger la culture destinée à leur famille ce qui entraîne l'achat obligatoire de produits alimentaires et conduit souvent à rendre la famille dépendante d'agents extérieurs.

2.3 SERVICES DE VULGARISATION REGIS PAR LES PROJETS

On s'efforce souvent de remédier au manque d'efficacité des organismes publics en créant un service de vulgarisation régi directement par le projet. Ces organismes fonctionnent bien en général, dans la mesure où les fonds nécessaires pour le personnel et le matériel sont assurés par une aide extérieure. Mais comme on attend de ces projets autonomes qu'ils obtiennent des résultats positifs, cela oblige souvent le personnel expatrié à viser "à tout prix" des succès à court terme, alors que les objectifs du développement agricole sont fixés à long terme. Les procédés de gestion employés dans ce cas (le dirigisme, la prise en charge des travaux par les experts eux-mêmes, un activisme forcené, des contrôles sévères, la mise à contribution unilatérale des groupements locaux) ont pour résultat que le "système" s'effondre quand les experts quittent le projet.

2.4 ORGANISATIONS D'AUTO-DEVELOPPEMENT

Il existe peu de renseignements sur l'éventualité de charger les organisations d'auto-développement de la gestion des services de vulgarisation. Les modèles d'organisation de type coopératif, calqués sur ceux des pays industrialisés se sont avérés peu fonctionnels. On s'efforce actuellement de découvrir des groupements locaux actifs qui pourraient se développer et être chargés des activités de vulgarisation.

Les organisations confessionnelles et les services de volontaires ont mené des actions de vulgarisation qui prennent une place à part, ils s'efforcent en effet d'établir dès le départ un contact avec les groupements locaux. Les difficultés qu'ils rencontrent sont dues au fait qu'ils travaillent en principe au niveau local, dépendent de l'engagement de leurs volontaires et qu'à leur départ leurs activités

sont reprises en général par des services publics moins performants.

Les prestations des organisations d'autodéveloppement, particulièrement dans le secteur de la vulgarisation agricole sont de plus en plus souvent appréciées à leur juste valeur, surtout en les comparant aux projets de grande envergure d'organisations professionnelles qui occasionnent souvent des frais importants et sont moins couronnés de succès. Les avantages des organisations autonomes sont à chercher dans les domaines suivants :

- une plus grande continuité d'emploi des agents de vulgarisation, donc un contact personnel accru et une meilleure identification avec les problèmes;
- une meilleure motivation des agents car ils s'adaptent mieux à la situation locale, participent aux décisions et organisent eux-mêmes leurs activités;
- une conception plus globale de la vulgarisation, tenant mieux compte des ressources locales et utilisant en général les moyens de production en quantité plus réduite.
- une plus grande marge de manoeuvre pour les agents, qui autorise les initiatives individuelles.
- des activités bénéficiant surtout aux groupes-cible défavorisés (petits agriculteurs, fermiers, travailleurs agricoles que les services de vulgarisation gérés par l'Etat ne touchent pas)
- un refus de penser en termes d'un économisme rigide uniquement inspiré par la rentabilité, la prise en considération dans les décisions des effets sociaux et écologiques à long terme.

Dans le fond, les chances de succès de ces organismes proviennent de ce qu'ils se consacrent surtout aux groupes-cible et qu'ils mettent l'accent principal de leurs activités sur l'amélioration de la marge d'action de la population.

Pour que les projets et les organisations autonomes arrivent à bien coopérer on pourrait envisager comme premier pas de faire participer des groupements locaux à une partie des activités de vulgarisation (à la planification, la réalisation et l'évaluation d'actions de vulgarisation, aux démonstrations et aux journées "portes ouvertes"). En prévoyant une formation continue des agents, on peut renforcer le rendement des groupes locaux et leur permettre progressivement d'assumer des responsabilités plus lourdes.

Ces avantages sont toutefois contrebalancés par les frais d'organisation supplémentaires qu'occasionnent la mise en place et le fonctionnement de tels organismes, particulièrement dans leur phase de démarrage. Si, au niveau local, les organisations autonomes sont souvent avantagées par rapport aux institutions publiques, il est par contre beaucoup plus difficile de mettre sur pied de telles organisations au niveau régional ou même national dans les pays en développement.

3. LE PERSONNEL DES SERVICES DE VULGARISATION

Le rôle que jouent les agents de vulgarisation dans leur organisation est loin d'être négligeable. Nous traiterons donc dans ce chapitre de leur mission (→ chap. VIII. 3.1), de leurs qualifications (→ chap. VIII. 3.2), de leurs aptitudes personnelles (→ chap. VIII. 3.3), des conditions de travail et de vie (→ chap. VIII. 3.4), et enfin de l'appréciation des agents de vulgarisation (→ chap. VIII. 3.5).

3.1 LES ATTRIBUTIONS DU PERSONNEL DE VULGARISATION

L'agent de vulgarisation de village devrait être la figure centrale de toute organisation de vulgarisation. C'est en ayant un contact direct avec la population-cible que l'on peut pressentir si les programmes de vulgarisation seront un succès ou un échec. Tous les autres postes, toutes les mesures d'organisation devraient avoir pour but principal d'encourager le travail des agents de village car sans eux, il est inutile d'engager des spécialistes hautement qualifiés et d'utiliser des techniques modernes de gestion aux niveaux hiérarchiques plus élevés.

Malheureusement, on constate souvent que les agents de vulgarisation sont l'élément le plus faible de la pyramide, aussi bien en ce qui concerne leur rémunération, leur formation, leurs connaissances ou leur position sociale, ce qui se répercute sur leur rendement et leur motivation au travail.

Dans de nombreux services de vulgarisation, les conditions de vie et de travail des agents de village sont caractérisées par des difficultés qu'ignorent bien souvent les organes centraux de l'organisme. Il est bien vrai que les agents de village sont des "inconnus", des individus qu'on ne rencontre jamais, qui travaillent "à l'extérieur".

Les paragraphes suivants vont décrire quels sont les domaines d'attribution des agents de vulgarisation de village en général et quelles sont les conditions que doivent remplir, aussi bien au niveau des qualifications que de leur personnalité, à la fois les agents de vulgarisation de village et leurs supérieurs directs (→ chap. VIII. 3.2. et → chap. VIII 3.3).

(1) Agents de vulgarisation de village

Le domaine d'activités des agents de village comporte l'identification des actions de vulgarisation, la réalisation et le contrôle des activités.

Identification des actions de vulgarisation :

- L'agent de village doit pouvoir obtenir des informations détaillées sur les personnes, les groupements et les institutions de la population-cible. S'il n'est pas en mesure d'interpréter à fond et de mettre à profit les données qu'il a recueillies, il doit s'adresser à son supérieur ou à des spécialistes.
- Il doit surtout être capable de reconnaître les obstacles à la vulgarisation et de présenter des solutions pour surmonter ces difficultés.
- Son devoir est aussi de veiller à ce que les groupes-cible participent à l'identification de leurs problèmes. Il lui appartient donc d'inciter les groupes à analyser leur situation, d'entrer en contact avec les individus et groupements concernés et de favoriser l'auto-organisation de ces groupes.
- Les problèmes et propositions de solutions dont les groupes-cible lui font part mais qui dépassent ses compétences devront être soumis, avec ses commentaires, au niveau hiérarchique supérieur.
- L'agent de vulgarisation de village participe aux discussions de l'échelon hiérarchique supérieur quand elles portent sur l'identification des activités de vulgarisation. Dans cette participation, il faut assurer à l'agent un droit de parole et de décision.

- Dans la mesure où les enquêtes systématiques ne sont pas réalisées par des spécialistes, l'agent de village doit être capable de les faire lui-même après y avoir été préparé.

Réalisation d'actions de vulgarisation

- Dans l'esprit d'une résolution des problèmes, les tâches principales de l'agent de vulgarisation sont de conduire des entretiens qui lui permettent de découvrir les difficultés ressenties par les groupes-cible et d'élaborer, en concertation avec ces groupes des solutions à leurs problèmes.
- L'agent de village doit transmettre les thèmes de vulgarisation. Cela signifie qu'il doit communiquer des connaissances dans les domaines des techniques de production, de la gestion d'une entreprise et de l'économie ménagère. Mais il ne doit pas se contenter de transmettre verbalement ces connaissances, il faut qu'il montre aux bénéficiaires les nouveaux procédés de production, qu'il leur explique le fonctionnement de nouveaux outils agricoles et leur apprenne à s'en servir eux-mêmes.
- Ce n'est qu'en possédant lui-même un sens pratique que l'agent pourra comprendre les difficultés rencontrées par les groupes qu'il encourage. Il doit savoir lui-même employer les techniques locales et en même temps entraîner les agriculteurs à l'emploi des nouveautés qui ont déjà fait leurs preuves et que veut introduire la vulgarisation. Outre les connaissances pratiques qu'il doit posséder, l'agent de village doit pouvoir expliquer correctement les solutions proposées aux groupes-cible. Il doit donc savoir se servir des techniques de vulgarisation suivantes:

- procédés de conseil de groupe comprenant les réunions de groupes, les démonstrations et les journées "portes ouvertes"
- campagnes et expositions
- vulgarisation dans des centres scolaires et des écoles primaires
- emploi d'auxiliaires audio-visuels
- confection d'auxiliaires de vulgarisation simples (→ chap. V. 5.).

Gestion et contrôle

Dans le cadre d'une planification et d'une réalisation par étapes, il est indispensable que les supérieurs puissent contrôler de manière systématique et continue les activités des agents de vulgarisation de village pour éventuellement apporter des corrections à leur style de gestion. L'agent de village doit remplir les tâches suivantes

- participer à des réunions entre vulgarisateurs et groupes-cible;
- rédiger de brèves notices (à l'aide de son carnet de travail);
- élaborer des rapports hebdomadaires et mensuels et d'autres compte-rendus d'évènements particuliers, des difficultés rencontrées ou des propositions d'action;
- donner son appui aux spécialistes et consultants externes en mission en leur fournissant des informations, préparer des réunions et des enquêtes personnelles.

(2) Conseillers principaux

Pour que les agents supérieurs puissent apporter leur appui aux agents de village, il faut qu'ils remplissent eux-mêmes les conditions exigées de leurs subordonnés (thèmes, méthodes, contrôle). Ils n'en seront en général capables que s'ils ont été eux-mêmes agents de village pendant un certain temps - au moins une saison culturale.

Les agents supérieurs ont en outre les attributions suivantes :

- direction de style participatif

Seuls des agents de vulgarisation de village motivés peuvent produire un bon rendement et remplir leur travail de manière satisfaisante. Leurs supérieurs doivent donc être en mesure de les motiver. Ils y arriveront en instaurant une atmosphère de travail sereine et coopérative, en gratifiant les efforts particuliers, en aidant à résoudre les problèmes difficiles, en appréciant équitablement le rendement de chacun, en encourageant le perfectionnement professionnel, en proposant des filières de carrière, en fournissant des informations et en exposant les décisions prises par les instances supérieures. C'est toutefois en donnant l'exemple et en exécutant leur travail avec enthousiasme, joie et compétence qu'ils motiveront le plus facilement leurs subordonnés. La motivation dépend principalement de deux choses : savoir que l'on est capable de remplir sa tâche et être accepté par le groupe bénéficiaire.

- appui technique des agents de village

Les agents supérieurs doivent passer la plus grande partie

de leur temps de travail à apporter un soutien direct et pragmatique aux agents de village. Ils peuvent par exemple aider à réaliser un programme difficile ou se charger d'une partie des travaux. Souvent, ils doivent rechercher un appui auprès de personnes influentes ou demander l'envoi de spécialistes.

- formation et perfectionnement professionnel (techniques et méthodes)

Les agents de vulgarisation de village doivent constamment améliorer leurs connaissances pour pouvoir les adapter aux programmes qu'ils transmettent. Pour ce faire, il est indispensable de connaître le niveau des connaissances des agents, d'identifier les lacunes et d'utiliser un enseignement approprié pour y remédier. Il faut donc que les organes supérieurs soient informés des besoins en formation des agents, dans le cadre de programmes de formation internes et externes et que ces requêtes soient approuvées.

- gestion

Le rôle du conseiller principal est d'établir un lien entre les agents de village et les représentants des groupes-cible aussi bien pour déterminer les activités de vulgarisation que pour fixer le planning des activités hebdomadaires et mensuelles. Dans les réunions, il doit prendre les décisions ou s'en remettre à ses supérieurs.

- contrôle des agents de village

La supervision a pour but de garantir la mise en application des programmes de travail élaborés en commun. Le supérieur doit prévoir un contrôle assez "souple" qui puisse

s'adapter au style participatif de la gestion et veiller à discerner dans les activités des agents leurs problèmes, leurs erreurs et leurs négligences.

- appréciation des agents de village

Les agents de village sont jugés selon leur travail. Cette appréciation sert de repère pour choisir les thèmes de formation et de perfectionnement et permet aussi d'identifier le potentiel de rendement des agents de village en vue d'un perfectionnement et d'un avancement.

- rapports

Le supérieur doit évaluer les rapports de ses subordonnés, en discuter avec eux et les transmettre au service compétent; il a lui-même à rédiger des comptes-rendus qu'il remet à ses supérieurs hiérarchiques.

(3) Personnel cadre des niveaux hiérarchiques supérieurs

Il peut s'agir, selon l'organigramme du service de vulgarisation, des directeurs de la vulgarisation au niveau de la zone, de la région ou même au niveau du gouvernement. Les compétences de ces cadres ne sont plus du domaine pratique aïs se situent au niveau de la planification et de l'administration. Voici, en détail, les différentes tâches qu'un cadre doit pouvoir remplir :

- participer à la mise en forme des plans généraux de la vulgarisation,
- coordonner les activités complémentaires et l'envoi en mission des spécialistes,

- élaborer des plans généraux pour l'équipement en personnel et en matériel et coordonner les différentes activités qui en découlent,

- planifier les programmes de formation et de perfectionnement professionnel sur la base des propositions émises par les agents de vulgarisation de village,

- rédiger les rapports nécessaires, statistiques et autres documents,

- régler les questions financières et administratives,

- donner une appréciation sur le travail des subordonnés directs,

- participer de temps à autre à la vulgarisation sur le terrain pour se renseigner personnellement sur la situation au niveau des villages à l'aide d'entretiens et par l'observation.

(4) Spécialistes

En général, on fait appel à des spécialistes dans des domaines très particuliers quand les connaissances des agents ne sont pas suffisantes pour résoudre le problème.

Le succès de la collaboration entre agent de vulgarisation et spécialiste dépend toutefois de la faculté du spécialiste à comprendre la situation du groupe-cible et celle du vulgarisateur. Il devra donc pouvoir :

- convertir ses connaissances, en collaboration avec l'agent de vulgarisation, en thèmes de vulgarisation et élaborer des méthodes adéquates

- identifier les obstacles et les possibilités d'action, conformément au concept de la résolution des problèmes,
- participer à la formation et au perfectionnement des agents en transmettant son savoir par l'enseignement, en préparant des cours et en les donnant
- avoir un contact constant avec les services techniques dont il dépend et avec les instituts de recherche pour faciliter l'échange de résultats et d'expériences entre la recherche et l'action sur le terrain.

3.2 LES QUALIFICATIONS DU PERSONNEL DE VULGARISATION

(1) Agents de vulgarisation de village

Les qualifications que l'on peut attendre des agents devront inévitablement s'adapter aux demandeurs d'emploi disponibles. Néanmoins, les agents doivent remplir au minimum les conditions énumérées plus loin. Selon les possibilités, on pourra adapter, par des cours de formation et de perfectionnement, les connaissances techniques des agents aux conditions requises.

- Connaissance de la langue locale
Il est indispensable que les agents connaissent la langue vernaculaire pour avoir des contacts directs avec la population-cible. Selon la situation, on devra juger s'il est également nécessaire qu'ils parlent couramment cette langue locale.
- Bonne connaissance de la population-cible
Pour que les activités de vulgarisation réussissent, il faut que les agents connaissent les coutumes locales de de communication, les structures du pouvoir et toutes autres

particularités. La situation locale dictera le degré de connaissance exigé de l'agent. On vérifiera des points précis tels que la langue parlée, la religion, l'appartenance à une tribu, la caste, la famille avant de décider de l'engagement d'un agent de village.

- Expérience dans le domaine agricole
Pour pouvoir résoudre les problèmes, il faut que l'agent de vulgarisation connaisse bien les méthodes culturelles pratiquées par la population-cible. C'est en général le cas des agents provenant d'un milieu rural. Sinon, l'agent devra acquérir cette pratique en suivant des séminaires avant ou pendant la formation professionnelle.
- Formation scolaire de base
On considère en général qu'une formation scolaire primaire est suffisante. Des recherches ont montré que le rendement des agents ayant une formation plus avancée avait tendance à diminuer. Il faut toutefois au minimum savoir écrire, lire et connaître les opérations fondamentales de calcul.
- Formation agricole
Cette formation dépendra des capacités d'enseignement disponibles dans le pays en développement. Il existe dans très peu de pays la possibilité de former un nombre suffisant d'agents de village dans des écoles d'agriculture pendant un cycle de un ou deux ans. On s'efforce le plus souvent de transmettre, après avoir donné une rapide formation de base, les connaissances indispensables par le biais de séminaires de perfectionnement et la prise en charge des candidats par des vulgarisateurs déjà formés et des techniciens spécialisés. Il est indispensable que les agents puissent au moins réaliser correctement les programmes de vulgarisation, aussi bien en ce qui concerne les thèmes que les méthodes.

(2) Conseillers principaux

Les qualifications des conseillers principaux découlent de leurs attributions, décrites plus haut :

- Les conseillers principaux doivent d'abord remplir les conditions exigées pour les agents de village (1). Il faut donc qu'ils aient au minimum travaillé pendant une année comme agents de vulgarisation de village
- Pour pouvoir aider et perfectionner les agents de village dans leurs activités, il est indispensable que les conseillers principaux aient une formation en conséquence qu'ils auront pu obtenir dans des écoles techniques secondaires ou à la suite de stages de perfectionnement réservés aux agents les plus doués.

Les qualifications exigées pour les techniciens spécialisés et les cadres résultent des compétences qui leur sont confiées.

3.3 LES APTITUDES PERSONNELLES

On ne peut pas déterminer avec une grande précision l'aptitude de chaque agent quand on l'engage. Ce n'est qu'au cours des activités que l'on pourra accumuler des informations sur la personnalité de chacun et, le cas échéant, l'influencer. Les caractéristiques décrites ci-dessous se limitent donc aux aptitudes que l'on peut normalement reconnaître et à celles que l'on peut modifier.

(1) Agents de vulgarisation de village

- Motivation

C'est un élément qui est en étroite correspondance avec le style de gestion et l'atmosphère de travail. L'agent

sera motivé si on lui donne la possibilité d'agir et si ses performances sont reconnues d'un côté par son organisation et de l'autre par les groupes-cible. Il n'est toutefois pas bon que les agents s'engagent trop intensément et visent surtout le rendement chiffrable dans leurs activités.

- Aptitude au contact

La vulgarisation dont la mission principale est de créer un échange exige des agents qu'ils soient capables de nouer des contacts même dans des conditions très difficiles. Cette aptitude peut être développée par l'enseignement de méthodes appropriées.

- Autonomie

Les activités de l'agent de village exigent qu'il sache prendre lui-même des initiatives et qu'il puisse agir seul. Il faut donc que l'agent soit sûr de lui, qu'il sache persévérer dans la voie qu'il s'est tracée et il serait souhaitable qu'il soit capable d'exprimer des remarques critiques même envers ses supérieurs. Mais de telles qualités ne sont avantageuses que si le style de travail adopté par l'organisation invite à coopérer.

- Goût d'apprendre

La vulgarisation qui cherche à résoudre les problèmes d'une population-cible présuppose de l'agent qu'il identifie les obstacles freinant l'action, qu'il cherche des solutions mais aussi et surtout qu'il mette en mouvement un processus d'apprentissage. Les individus qui ne sont que disposés à transmettre des connaissances toutes faites ne correspondent pas aux critères exigés.

- Bonne condition physique :

L'agent de village doit être en bonne santé et de consti-

tution robuste pour pouvoir mener à bien ses activités de vulgarisation souvent fatigantes, dans des régions parfois reculées au climat pénible et au relief accidenté. Des examens médicaux réguliers et un suivi médical doivent contribuer à préserver la santé des agents de vulgarisation de village.

- Equilibre psychique :

Travailler dans des zones rurales éloignées exige aussi un très bon équilibre psychique. Dans l'appréciation de l'agent de village, on devra tenir compte aussi de sa situation familiale.

(2) Conseillers principaux, cadres et techniciens spécialisés

Les caractères de personnalité dont doivent faire preuve les agents de vulgarisation de village sont également demandés au personnel de plus haut niveau hiérarchique. En outre, ces personnes devront remplir les conditions suivantes :

- Style de travail coopératif :

Les qualités demandées chez les agents de village telles que la motivation et l'aptitude à la communication ne seront mises en valeur et ne s'affermiront que si les supérieurs adoptent un style de travail non-dirigiste, basé sur la participation. Cela signifie qu'il doivent pouvoir déléguer des compétences, accepter des propositions faites par leurs subordonnés ou les groupes-cible, assister leurs collaborateurs dans leur travail.

- Qualités de "leader"

Le travail coopératif devrait aller de pair avec l'aptitude à diriger. Les supérieurs hiérarchiques doivent pouvoir prendre des initiatives, délimiter les compétences

de leurs subordonnés et veiller par un mécanisme de contrôle adapté à ce, qu'elles soient respectées. Un responsable doit être circonspect et prévoyant, agir en connaissance de cause, prêter son concours dans les difficultés et contrôler l'exécution des tâches convenues.

3.4 LES CONDITIONS DE TRAVAIL

De nombreuses recherches sur les conditions de vie et de travail des vulgarisateurs sur le terrain en sont venues à la conclusion que le manque de rendement n'est qu'en faible partie à mettre au compte des vulgarisateurs. Un mauvais travail de vulgarisation est plus souvent une réaction de l'agent contre les conditions défavorables d'existence, de travail ou de gestion. Dans ce cas, il est impossible d'essayer d'obtenir un meilleur rendement en renforçant les contrôles et en réprimant. Pour motiver un agent et lui permettre de fournir un meilleur rendement, certaines conditions sont à remplir.

Conditions générales d'existence

Beaucoup d'agents considèrent que la vie dans les zones rurales est difficile et qu'elle est moins intéressante qu'à la ville. Il faut donc, à part le fait de mettre à disposition un logement adéquat, des moyens de locomotion et un bon équipement de travail, penser à d'autres éléments qui rendent le séjour dans les zones rurales plus agréable :

- L'installation d'une petite bibliothèque comportant des ouvrages de vulgarisation scientifique et des oeuvres littéraires qui pourront, par un système de roulement, passer dans chaque région de vulgarisation. On pourrait aussi y ajouter des revues et journaux qu'il est difficile de se procurer dans les villages.

- Parfois, les agents prennent une part active à la vie du village en créant des associations locales (football, basket-ball, échecs, photographie, clubs sportifs, jeunesses villageoises) ou des cercles ce qui leur permet de s'intégrer dans la société locale et leur sert avantageusement pour leurs activités de vulgarisation. Les services de vulgarisation peuvent encourager de telles initiatives en fournissant du matériel sportif et en apportant une aide financière.
- Les agents de vulgarisation ayant des enfants en âge scolaire ne devraient être affectés que dans une localité où il existe une école. Si cela n'est pas possible, des allocations de scolarité peuvent éventuellement atténuer le problème.
- Les agents ayant suivi avec succès des cours de perfectionnement par correspondance devraient recevoir une aide financière accordée après chaque examen partiel réussi.
- On devrait prévoir des excursions dans le but de faire visiter d'autres projets ou d'autres zones de vulgarisation. Cela permet d'établir des contacts avec l'extérieur et améliore la qualité de la vie.

Condition d'embauche

La vulgarisation exige la continuité. Une rotation fréquente des agents et l'insécurité de la durée de l'emploi et du séjour sont un obstacle à la mise sur pied d'une solide base de confiance, condition indispensable à la promotion des petits agriculteurs.

Une meilleure rémunération des agents de vulgarisation de village, éventuellement une réduction des trop grandes diffé-

rences de salaires entre les agents et leurs supérieurs ne stimulera véritablement que si les autres conditions dans le domaine de la gestion et du contrôle sont également améliorées.

Voici des possibilités de remédier à ces problèmes :

- Les agents devraient recevoir un contrat de longue durée qui ne pourrait être résilié que dans des cas de manquement disciplinaire grave ou de mauvaises prestations répétées.
- Les agents ne devraient en principe pas être mutés en cours d'année. Les agents devraient, si possible, travailler pendant au moins trois ans au même endroit avant de pouvoir demander à être mutés. Un changement d'affectation voulu par le service de vulgarisation ne devrait avoir lieu pendant cette période de trois ans que dans les cas absolument indispensables.
- L'appréciation du travail des agents doit être objective. De même, on doit faire part à tous les agents des filières de carrière possibles et des postes vacants. Les traitements seront adaptés aux rémunérations versées pour des activités semblables dans d'autres secteurs.
- Un avancement extraordinaire peut avoir lieu pour un rendement particulier. Le bon travail d'un agent peut être aussi reconnu en proposant à cet agent un stage de formation ou de perfectionnement professionnel.

3.5 L'APPRECIATION DES AGENTS DE VULGARISATION

L'appréciation des agents permet de savoir s'ils ont atteint les objectifs qui leur avaient été fixés. Cela leur permet de constater si leurs supérieurs apprécient leur travail.

En outre, cette appréciation dégage les problèmes auxquels doivent faire face les agents au niveau des thèmes ou de la méthode de vulgarisation. Ainsi, les supérieurs peuvent conseiller plus utilement leurs collaborateurs et identifier les besoins en formation continue.

Le but de l'appréciation n'est donc pas de blâmer les agents mais d'aider à corriger les points faibles constatés. Si le rendement de l'agent ne s'améliore pas après lui avoir prêté assistance et fait suivre des cours de formation, il faudra envisager la possibilité de mesures telles que l'avertissement, la réduction du salaire et le renvoi.

Le problème dans l'appréciation du rendement des agents est que l'échec de la vulgarisation n'est pas dû forcément au manque de motivation de l'agent. Cet échec provient peut-être d'autres facteurs tels qu'une densité insuffisante de vulgarisateurs pour la zone donnée, des prix de vente trop bas pour les produits agricoles, une absence de mesures d'accompagnement, etc.. Dans ce cas, il faudra examiner ce problème avec l'agent et son supérieur.

On tiendra compte des principes suivants dans l'appréciation du personnel de vulgarisation :

- On s'efforcera d'appliquer pour tous les agents les mêmes critères qui se devront d'être objectifs.
- C'est le supérieur hiérarchique direct qui est le mieux placé pour juger son collaborateur.
- Pour donner un jugement objectif, il faut disposer de termes de référence précis et d'un programme de travail détaillé.

- Les conclusions de l'appréciation doivent entraîner des conséquences, par exemple améliorer le perfectionnement, réviser les programmes de vulgarisation, accorder une promotion.

Le rendement des agents de village peut être apprécié de la façon suivante :

- Réunions hebdomadaires portant sur le programme :
Au lieu de laisser l'agent organiser seul les activités sur des bases la plupart du temps vagues et de ne lui rendre visite sur le terrain qu'à l'occasion, on arrive, par des réunions hebdomadaires ou bimensuelles à déterminer un programme de travail structuré et contrôlable. En début de réunion, on vérifie, en présence des agents, si le programme a été rempli et on le met à discussion. En outre, le conseiller principal a ainsi la possibilité de rendre visite à l'agent sur le terrain et d'apprécier sur place son travail. En associant des groupements d'agriculteurs aux activités de vulgarisation, on arrive aussi à obtenir des renseignements sur le rendement des agents.
- Séminaires hebdomadaires de formation continue
Un tel séminaire permet de résoudre les difficultés qu'éprouvent les agents au niveau des techniques et des méthodes de vulgarisation et de préparer le programme de la semaine suivante en donnant des explications théoriques et en étudiant les méthodes.
- Appréciation annuelle des agents
On fera au moins une fois par an une appréciation confidentielle sur le personnel de vulgarisation. Ce rapport comportera aussi toutes les observations et remarques faites en cours d'année sur le rendement des agents. On a souvent tendance à rédiger des rapports trop positifs

ce qui a pour conséquence que certaines personnes avancent à des postes importants sans avoir le niveau requis.

Une appréciation devrait porter sur les points suivants :

- . Connaissances techniques
- . Comportement au travail
- . Rendement de travail
- . Aptitude à travailler de façon autonome
- . Rapports avec le groupe-cible et les institutions
- . Rapports avec les agents du même échelon
- . Rapports avec les supérieurs
- . Aptitude au perfectionnement
- . Remarques

Pour faciliter la participation et encourager une atmosphère ouverte dans le travail, il est préférable de ne pas transmettre l'appréciation confidentielle aux autorités supérieures sans l'avoir au préalable présentée à l'intéressé qui pourra y ajouter son avis.

4. PROPOSITIONS D'AMELIORATION DES COMPTES-RENDUS

Il est important pour pouvoir suivre et contrôler les activités de vulgarisation de disposer de rapports écrits ou oraux, livrant des données utilisables pour les prises de décision. Les rapports ne rempliront ce rôle que s'ils trans-

mettent des informations ayant un lien avec les thèmes et les objectifs de la vulgarisation.

Dans de nombreux rapports, on constate une série de points faibles:

- les informations requises ne sont utiles ni pour le contrôle ni pour la planification future (par exemple, énumérer les activités de vulgarisation sans commenter les réactions des participants ou les thèmes transmis)
- les rapports sont erronés ou imprécis parce que les agents n'ont pas compris le sens des informations et remplissent leur devoir machinalement
- la voie hiérarchique complexe retarde la transmission des rapports et empêche ainsi souvent de prendre des mesures à temps
- les informations utiles mais peu obligeantes sont rarement mises à profit surtout dans les gestions de style autoritaire où les agents de vulgarisation et les groupes-cible ne participent pas aux décisions et où les critiques ne sont pas souhaitées.
- les rapports dissimulent parfois la réalité, ce qui est dû au besoin de réussir mais aussi au manque de participation des niveaux inférieurs à la planification et la poursuite des activités
- enfin, en cas de difficultés, on recherche les causes chez les autres pour éviter d'avoir à endosser soi-même la responsabilité (alors que c'est le sens du mot "rendement" qui est mal compris!).

Un système fonctionnant bien ne se mesure pas à la quantité de papier produite mais au contenu des informations transmises. Les rapports doivent se référer aux objectifs poursuivis car les résultats ne sont pas toujours visibles sur-le-champ et il n'est pas facile de discerner d'autres facteurs d'influence.

Les rapports ne devraient donc pas être considérés comme un travail supplémentaire "ennuyeux". Les effets positifs obtenus avec les comptes-rendus sont une meilleure discipline de travail des agents, une meilleure compréhension des décisions prises à tous les niveaux et une meilleure concertation des objectifs entre les activités prévues et réalisées. On observera donc les règles suivantes :

- le service demandant un rapport doit pouvoir en justifier le besoin
- le nombre des rapports à rédiger devra être aussi limité que possible
- les rapports seront contrôlés à l'improviste. Ce contrôle doit pouvoir être simple et rapide
- les agents devront apprendre à recueillir des informations et à rédiger des rapports.

La collecte des données permet d'observer constamment l'évolution du projet (suivi) et de l'évaluer simultanément pour vérifier si son déroulement correspond aux objectifs poursuivis. Le suivi et le contrôle par l'évaluation de l'avancement d'un projet sont deux instruments indispensables pour la gestion des services de vulgarisation qui consistent à

- traiter les données obtenues dans les rapports écrits ou oraux
- identifier les changements de programme et élaborer des mesures alternatives, pouvant être adaptées à une planification et réalisation par étapes
- décider de la réalisation d'enquêtes particulières et déterminer des priorités dans la recherche
- mettre en mémoire les informations et les données recueillies sous une forme facilement accessible
- faire appel au concours de tiers pour les évaluations.

IX. FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES AGENTS DE VULGARISATION

La formation et le perfectionnement professionnel du personnel de vulgarisation ont une grande influence sur le rendement des services de vulgarisation. Il n'est pas possible d'aborder dans le cadre du présent Manuel tous les détails pratiques liés à la formation et au perfectionnement d'agents de vulgarisation.

On se bornera donc à présenter quelques-uns des aspects les plus importants. Les mesures de formation et de perfectionnement concernent les agents à tous les niveaux hiérarchiques, même ceux travaillant dans le cadre de l'assistance technique.

Pour pouvoir déterminer les besoins en formation des agents, il faut d'abord avoir évalué leurs connaissances et leurs aptitudes. Une telle appréciation étant nécessairement subjective, on veillera à consulter plusieurs sources et méthodes d'information (appréciation des supérieurs, des groupes-cible, rapports d'évaluation). Le déficit se mesure en comparant l'état réel des connaissances avec les qualifications demandées. On exige des agents de vulgarisation des connaissances dans les domaines suivants :

- . connaissances techniques
- . aptitude à porter un diagnostic
- . techniques de communication
- . gestion et administration

Le problème principal de la formation est que d'une part le personnel de vulgarisation de plus haut niveau a reçu une bonne formation théorique mais est mal préparé à ses responsabilités alors que d'autre part les agents de village ont en général une formation insuffisante. Cela provient des systèmes scolaires et universitaires qui sous-estiment le

travail manuel, négligent les exercices pratiques et décident des programmes en se basant sur les besoins des milieux urbains. En outre, les méthodes d'enseignement ne sont plus adaptées à notre époque : les élèves apprennent par coeur sans réfléchir et ils sont souvent trop spécialisés.

1. FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES CADRES

(1) Cours de formation complémentaire

Puisque dans de nombreux pays les cadres et les techniciens spécialisés ne suivent pas de cours de vulgarisation pendant leurs études en agriculture, on devrait organiser de tels cours après leur formation de base, dont la durée pourrait varier entre six mois et un an. Ces cours pourraient être préparés et réalisés en concertation avec les administrations agricoles et les responsables de programmes de développement rural. Ils comprendraient une partie théorique mais porteraient surtout sur des activités pratiques. On peut aussi envisager que les participants au cours fassent un stage préalable chez leur employeur futur, ce qui leur permettrait d'apporter leurs expériences et d'en discuter pendant leur cours de formation. Lors d'un second stage, ils pourraient mettre à l'épreuve l'enseignement transmis et mener des expériences-types.

Il est souvent possible d'organiser des cours de perfectionnement pour les agents ayant déjà travaillé. Dans ce cas, les enseignants devront tout particulièrement tenir compte des expériences déjà faites par les participants dans leur travail. Ces cours de perfectionnement pourraient aussi être suivis par des agents de niveau hiérarchique inférieur, moins qualifiés mais particulièrement doués.

Les thèmes de ces cours devraient partir d'expériences pra-

tiques et non pas avoir pour but une amélioration des connaissances théoriques. Les priorités pourront être les suivantes:

- . le développement rural et la vulgarisation agricole
- . les méthodes d'analyse de situation
- . l'identification des thèmes de vulgarisation
- . la programmation de la vulgarisation
- . le contrôle et le suivi des activités
- . la gestion du personnel et l'administration
- . le perfectionnement professionnel des agents de village
- . les activités avec les groupes-cible
- . l'emploi des médias (stratégie de la communication)

(2) Initiation au travail de vulgarisation

Après ses études théoriques, l'agent de vulgarisation doit être mis au courant de son domaine d'activités. Cette période devrait lui permettre de

- se renseigner sur la situation sociale et économique de la zone de vulgarisation.
- s'informer des objectifs poursuivis jusqu'alors et des difficultés éventuelles de l'institution chargée de la promotion.
- s'introduire auprès des organismes participant au programme, auprès de ses futurs collègues et supérieurs.
- s'initier à son domaine d'activités, à ses responsabilités et aux règlements et procédures à respecter.
- acquérir une motivation soutenue pour se mettre au travail avec enthousiasme.

La durée d'un tel cours d'initiation ne peut pas être déterminée sans connaître la situation spécifique. Souvent il suffit que les nouveaux collaborateurs soient mis au courant des données locales dans le cadre d'un cours préparatoire durant une à deux semaines. On peut y ajouter des excursions dans les centres de vulgarisation, dans les stations de recherche, les instituts de crédit, les coopératives et les associations des groupes-cible. On peut également prévoir des entretiens et des discussions avec le personnel des centres de vulgarisation et celui d'organisations exécutant des mesures d'accompagnement.

(3) Formation sur le lieu de travail

Après avoir été initié à ses activités, l'agent est en mesure de se charger de son domaine de compétences et d'en être pleinement responsable s'il est suivi pendant une certaine période par une personne compétente. Il est en général difficile de charger les supérieurs de cette mission car ils sont souvent surchargés de travail. On pourrait envisager la solution d'engager un "instructeur", chargé de rendre visite régulièrement aux nouveaux agents et de les conseiller dans leur travail.

En outre, les agents pourraient se réunir une fois par mois pour échanger leurs expériences, parler de leurs difficultés dans leurs activités et de mesures de perfectionnement, ce qui permettrait de les aider dans les secteurs particulièrement critiques.

(4) Formation permanente

On entend ici par formation permanente toutes les formes d'enseignement dont un agent peut bénéficier pendant son activité professionnelle, lui permettant de se perfectionner pour son travail actuel ou futur. Il s'agit donc de mesures

pour lesquelles il n'existe aucun schéma précis et aucune limite dans le temps. Les différentes formes de perfectionnement professionnel se distinguent d'après leur objectif, leur thème, leur mode de réalisation, leur durée et les méthodes d'enseignement :

- Cours de renouvellement des connaissances

Ces cours servent à raviver une partie des connaissances oubliées et à les actualiser dans le but de bien exécuter les programmes de vulgarisation prévus, aussi bien au niveau des méthodes que des thèmes. On recommande de tenir ces cours entre deux saisons culturelles, en période creuse de travail.

Ces cours permettent de reprendre les thèmes mal exécutés par les agents pendant la période culturelle écoulée et de mettre à profit les expériences positives. La durée des cours de rafraîchissement peut être de plusieurs semaines.

Pour que ces cours ne prennent pas le caractère d'une corvée, il est recommandé de les terminer par un test d'application qui sera versé au dossier personnel de l'agent.

En général, il est préférable que ces cours soient tenus dans les centres de formation de chaque administration agricole. Ce n'est que lorsque les matières enseignées sont très spécialisées et exigent un important matériel de démonstration que l'on tiendra ces cours dans un centre universitaire ou une institution comparable.

- Cours spécialisé

A l'inverse des cours de renouvellement, les cours spé-

cialisés sont tenus à des intervalles réguliers pour approfondir un thème particulier servant à la bonne poursuite des activités de vulgarisation. De tels cours portent en général sur des sujets comme la technique de production, la gestion d'une exploitation et la gestion familiale. Leur durée varie entre une journée et deux semaines. Les cours portant sur l'organisation et les méthodes de la vulgarisation sont en général de plus courte durée.

- Séminaires

Les séminaires diffèrent des cours de perfectionnement dans le sens que l'instructeur ne définit pas lui-même les thèmes de réflexion. Ce sont en effet les participants qui abordent certains problèmes pour trouver, ensemble, une solution. La tâche de l'enseignant chargé de diriger le séminaire est de conduire les débats de façon que les participants fassent une synthèse de leurs connaissances et arrivent d'eux-mêmes à la solution. L'animateur n'intervient pour apporter des connaissances que s'il le juge nécessaire. A l'aide de réunions plénières, de travail de groupe ou individuel, en alternant théorie et pratique l'enseignant doit

- aborder des thèmes complexes
- discuter de l'adaptation des concepts de vulgarisation dans la pratique et s'y entraîner
- donner la possibilité d'une auto-analyse.

Depuis quelques années, les nouvelles méthodes d'animation et de visualisation mobile permettent de réaliser plus souvent des séminaires "ateliers" dans lesquels,

en-sus d'un enseignement actif, il est possible d'élaborer des solutions innovatrices au niveau de la conception, de la planification et de la rédaction.

Les séminaires contribuent à promouvoir le travail en groupe et la coopération, ils font obstacle au comportement bureaucratique des organisations de vulgarisation. Les séminaires servent aussi de perfectionnement puisqu'ils permettent aux participants d'élaborer eux-mêmes des solutions à leurs problèmes. Cette forme d'apprentissage est beaucoup plus efficace que les méthodes d'enseignement traditionnelles. On pourrait même reprendre certains éléments des séminaires dans les cours de perfectionnement. Pour garantir le succès d'un séminaire, il faut s'assurer le concours d'un animateur compétent et préparer très soigneusement les documents de travail.

- Journées de réflexion du personnel de vulgarisation

Au moins une fois par an, on discutera en profondeur des programmes de vulgarisation terminés et de ceux à venir. Ces journées peuvent aussi comporter un élément de formation. Comme dans un séminaire, on peut prévoir des discussions en séance plénière et des activités de groupe, de même que des excursions. Il est aussi important que cet événement permette un échange d'informations entre les agents de tous les niveaux et de l'ensemble de la zone de vulgarisation, en dehors des réunions habituelles hebdomadaires et mensuelles et qu'il serve à promouvoir des initiatives nouvelles pour réaliser les objectifs d'ensemble. Ces journées remplissent également une importante fonction sociale, en permettant aux différentes personnes de se rencontrer.

- Excursions

Les excursions ont lieu en général dans le cadre d'autres mesures de perfectionnement. Leur préparation et leur réalisation est semblable à celle des journées "portes ouvertes" (chap. V. 2.3.).

(5) Formation à l'étranger

Un perfectionnement à l'étranger est nécessaire quand aucune institution locale ne dispense un enseignement adéquat, que les capacités d'accueil ne sont pas suffisantes et qu'il existe à l'étranger des établissements adaptés. On ne devrait néanmoins prévoir une formation à l'étranger que si on s'est assuré

- que les personnes en question sont qualifiées, au point de vue technique et humain et qu'elles sont surtout disposées à reprendre leurs activités dans leur zone après leur retour
- que les thèmes et l'objectif du perfectionnement peuvent être précisés en collaboration avec l'établissement dispensant l'enseignement.

Dans la mesure du possible, le perfectionnement ne devrait pas avoir lieu dans un pays industrialisé mais dans un pays en développement pour garantir l'adaptation des thèmes de formation et pour éviter un dépaysement-choc. Si le perfectionnement à l'étranger s'avère positif dans un établissement particulier, il faudra éviter de changer d'établissement pour assurer une formation plus ou moins uniforme des collaborateurs.

Dans de nombreux services de vulgarisation, on constate que

Les cadres ont besoin d'être formés dans les domaines de la gestion du personnel, de la didactique et de la pédagogie. Comprenant mal la situation et les difficultés de leurs subordonnés, n'étant pas en mesure de bien les conseiller, de les motiver et de les contrôler, les cadres établissent une communication à sens unique en donnant des ordres, en exerçant une pression et en menaçant de sanctions, ce qui se traduit chez les agents de village par de la peur, de la méfiance et de l'insatisfaction. Les techniciens spécialisés eux aussi, bien que hautement qualifiés, manquent souvent de connaissances pédagogiques pour transmettre leur savoir.

Le despotisme se révèle donc bien souvent non comme une expression de force, mais comme un constat d'incompétence "doit dicter celui qui ne sait pas écrire".

En donnant aux cadres et aux techniciens spécialisés une formation qui corresponde à leurs tâches de gestion et d'enseignement, on pourra faire des progrès dans les domaines suivants :

- amélioration du déroulement des activités au sein de l'organisation
- abandon d'un style de gestion autoritaire et dirigiste au profit d'une coopération et d'une participation des agents de village, ainsi mieux motivés et disposés à fournir un meilleur rendement.

2. FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES AGENTS DE VILLAGE

L'appréciation des activités des agents de village menée dans un grand nombre de pays a montré que leur rendement est inversement proportionnel à leur formation théorique.

Ce n'est toutefois pas nécessairement le cas puisque c'est la qualité de la formation qui joue un rôle décisif.

La formation de base des agents de village devrait comporter des matières techniques, proches de la réalité et rendre obligatoire une période de stage préalable dans une exploitation agricole. Il faut en effet que les participants à ces cours connaissent bien les méthodes traditionnelles de production.

La durée des cours de formation diffère considérablement d'un pays à l'autre. Elle varie entre un mois et deux ans et elle dépend souvent des capacités d'accueil et des besoins des agents de vulgarisation de village. Il serait néanmoins possible de recommander pour tous une durée minimum de formation s'étendant sur une période de végétation. Cela permettrait de connaître tous les travaux agricoles et toutes les activités de vulgarisation à réaliser pendant une telle saison. Il est particulièrement important d'insister sur la partie pratique de l'enseignement :

- les participants au cours se voient confier une parcelle qu'ils doivent eux-mêmes cultiver
- ils se chargent de la gestion d'une exploitation agricole rattachée à leur établissement scolaire
- ils se chargent pendant plusieurs mois d'activités dans des exploitations ou des villages proches de ceux de la population-cible
- les résultats des travaux pratiques sont chiffrés, enregistrés et évalués avec des enseignants
- les participants donnent des conseils de vulgarisation

dans les villages situés aux environs de l'établissement scolaire

- on fait appel à des agents de village déjà expérimentés pour certains cours et démonstrations pratiques
- les agents de tous les niveaux hiérarchiques participent à l'élaboration de programmes de cours pour la formation et le perfectionnement professionnel des agents de village.

En outre, les candidats doivent connaître les bases de la méthodologie de la vulgarisation, en général point faible des programmes de cours, pour être en mesure

- de faire une analyse des conditions socio-économiques au niveau du village
- de rechercher les personnes influentes du village ainsi que les structures de communication
- de découvrir les blocages et de les surmonter (par une démarche de résolution des problèmes)
- d'employer une méthode d'entretien non-directive
- de créer des groupements de vulgarisation
- d'utiliser les différentes méthodes de vulgarisation et les auxiliaires audio-visuels.

La formation de base des agents de vulgarisation de village étant souvent insuffisante, il est particulièrement important de soigner leur perfectionnement.

Après leur formation de base et une initiation de une à deux

semaines au travail de vulgarisation pratique, les nouveaux agents ne sont pas encore totalement prêts à remplir leur mission. Si la situation au niveau des effectifs, du budget et de l'équipement le permet, les nouveaux agents devraient être pris en charge par des vulgarisateurs plus expérimentés et se charger progressivement de leur domaine d'activités, en accord avec leur responsable. Malheureusement, cette solution est rarement applicable et les nouveaux agents de village sont responsables de leur zone d'action dès leur arrivée. Il est nécessaire que dans cette phase les agents plus anciens épaulent leurs jeunes collègues. Les services de vulgarisation qui ont une organisation de style participatif chargent par exemple les agents expérimentés d'aider les nouveaux à leurs débuts.

Pour bien remplir leurs activités, il est particulièrement important que les agents de village soient régulièrement mis au courant du programme de vulgarisation par leurs supérieurs et les techniciens spécialisés. Pour les y aider, il est recommandé de réaliser et de distribuer des brochures que les agents pourront consulter au besoin sur les thèmes ou les méthodes de vulgarisation. Les autres mesures d'enseignement et de perfectionnement telles que séminaires, cours spéciaux et conférences devront être adaptées aux besoins des agents de village. (Se reporter à ce sujet au chapitre sur le personnel cadre de vulgarisation).

3. CHOIX ET RECRUTEMENT DES ENSEIGNEMENTS CHARGES DE LA FORMATION ET DU PERFECTIONNEMENT DES AGENTS DE VULGARISATION

Le succès des cours de formation dépend en grande mesure de la qualification des enseignants. Il faudra donc soigneusement choisir et préparer les enseignants à leur mission.

Les difficultés les plus courantes se rencontrent aux deux niveaux suivants :

(1) Formation universitaire

La formation des enseignants se limite trop souvent à la transmission de données isolées qui ne tiennent pas du tout compte ou pas assez de la situation spécifique. La plupart du temps, on ne leur apprend pas suffisamment à mettre en pratique les matières qu'ils doivent transmettre. Les effets se font particulièrement sentir chez les enseignants mais ils se répercutent aussi sur les agents de vulgarisation. Les universités mettent l'accent sur une formation académique pour plusieurs raisons : le rôle mal compris de la science, les possibilités limitées de réaliser des recherches sur le terrain et le manque de connaissances pédagogiques.

Il est toutefois possible d'améliorer la situation par une série de mesures :

- mieux préparer les enseignants à leur rôle, déjà au niveau des universités dans les domaines de la didactique, de la pédagogie, de la psychologie et des méthodes d'enseignement
- faire participer les professeurs à la planification et à la réalisation d'activités au bénéfice du développement agricole en leur confiant la réalisation de rapports et le soin des contrats: les inviter aux séminaires et réunions en zone rurale, les faire collaborer aux recherches sur le terrain portant sur des difficultés dans le domaine agricole pratique, leur confier provisoirement la mission d'encadrer des agents de vulgarisation.
- faire collaborer les enseignants de niveau inférieur à la

planification et à la réalisation de programmes d'encouragement. Ils peuvent par exemple participer régulièrement aux réunions des dirigeants, préparer des rapports pour le service de vulgarisation, se charger d'activités pour le perfectionnement des agents sur le terrain et pour l'organisation de séminaires ou de cours de perfectionnement, élaborer des programmes de formation en collaboration avec le personnel de vulgarisation et les représentants des groupes-cible

- initier les enseignants par des cours de formation continue aux nouvelles techniques et transformations dans le domaine de la vulgarisation. Ces cours pourraient être dispensés par l'université et/ou les services agricoles.

(2) Insuffisance d'enseignants qualifiés

Les programmes de développement rural étant de plus en plus nombreux, il est indispensable d'augmenter le nombre d'agents qualifiés à tous les niveaux de l'organisation. Le nombre d'étudiants augmente donc sans que l'effectif des enseignants puisse suivre et s'adapter aussi rapidement. C'est pourquoi on engage parfois du personnel n'ayant encore aucune expérience. Lorsque ces enseignants viennent de pays industrialisés, c'est un inconvénient supplémentaire car ils ne connaissent pas le pays où ils vont enseigner et ils ne sont engagés en général que pour une durée d'un ou deux ans. Leur formation étant surtout théorique, il manque souvent d'enseignants pour les exercices pratiques.

On peut remédier à ces difficultés par les moyens suivants :

- les enseignants des cours inférieurs doivent avoir une formation pratique étendue, surtout liée à des programmes de vulgarisation. Il est donc préférable de recruter des

vulgarisateurs capables d'enseigner qui ont suivi des cours de pédagogie. Pour les préparer à leur tâche d'enseignant, on leur fera suivre des cours de perfectionnement. La solution idéale serait de pratiquer un système de rotation entre activités sur le terrain et enseignement;

- les agents expérimentés peuvent servir de conseillers au niveau de l'enseignement universitaire et compenser ainsi le manque de formation pratique des professeurs;
- pour le recrutement d'enseignants venant de pays industrialisés, on devra davantage tenir compte que par le passé de leurs expériences pratiques sur le terrain et de leur formation pédagogique.

4. EMPLOI DE MOYENS AUXILIAIRES DE VULGARISATION

L'utilisation de matériel audio-visuel pour les cours de formation et de perfectionnement dans le secteur agricole dépend des objectifs poursuivis par la formation, des thèmes choisis, du niveau de connaissances des enseignés et des possibilités financières et matérielles. En principe, on devrait veiller à ce que la relation entre l'utilité de ces auxiliaires et les frais occasionnés soit raisonnable. A cet effet, on pourra mener une évaluation concomitante.

On a analysé au → chapitre V. 5 plusieurs auxiliaires sous l'angle de la technique et de l'emploi. Pour les cours de formation et de perfectionnement donnés dans des établissements spécialement conçus à cet effet, on peut employer des auxiliaires plus complexes et plus spécialisés. On pourra par exemple se servir de magnétoscopes pour former les agents de vulgarisation. Les diapositives, les films, les rétroprojecteurs, les graphiques, les tableaux de feutre, etc. font partie, quant à eux, du matériel standard de formation.

Pour que les cours de formation réussissent, il est indispensable de disposer d'un matériel d'enseignement qui comportera livres, brochures, cours photocopiés, photographies et objets de démonstration. Avant d'acquiescer, de fabriquer ou d'utiliser ce matériel, il faudra se poser trois questions :

- comment actualiser les documents disponibles ?
- comment préparer les informations et qui le fait ?
- comment utiliser ces documents et qui les utilise ?

Des circulaires élaborées en commun par les enseignants et les vulgarisateurs et destinées au personnel de vulgarisation peuvent aussi servir à la formation continue.

Pour les connaissances de base (telles que communication, psychologie du comportement, anthropologie, etc.), on devra se référer à la bibliographie classique pour préparer les thèmes d'enseignement et les exercices. Ces matières seront expliquées à l'aide d'exemples adaptés aux différents niveaux d'enseignement; on augmentera le nombre d'exemples pratiques et concrets pour les cours de niveau inférieur.

X. L'EVALUATION DE LA VULGARISATION AGRICOLE

Tout collaborateur d'un projet doit être continuellement inquiet par la question: arrivons-nous, par nos activités à atteindre le groupe-cible que nous voulons encourager, aidons-nous à trouver une solution aux problèmes, améliorons-nous la situation et comment accomplissons-nous notre tâche? Par ailleurs, toute institution de promotion, que ce soit une organisation de vulgarisation financée par l'Etat ou un projet doit pouvoir renseigner ceux qui le désirent sur ses activités.

L'évaluation des effets attendus du projet sert à la prise

de décision (évaluation ex-ante). L'évaluation des effets réels permet de poursuivre le projet comme il a commencé ou d'y apporter des corrections en cours de réalisation (suivi du projet); elle permet aussi de constater le succès ou l'échec des projets ou des phases de projet écoulés (évaluation ex-post). Un échec ne devrait en aucun cas être considéré comme nécessairement négatif, il montre en effet dans quel domaine les hypothèses étaient fausses ou bien si la planification n'était pas réaliste. L'échec permet d'apprendre dans la mesure où l'on a reconnu les causes de l'échec et que l'on en tire la leçon.

On doit chercher, à tous les stades, une stratégie d'action satisfaisante. L'affectation des fonds doit être justifiée. L'engagement des fonds doit permettre de renforcer les effets positifs et de réduire les incidences négatives du projet.

L'évaluation est par conséquent un instrument qui permet de réfléchir à diverses possibilités d'actions et de choisir la solution qui correspond aux objectifs poursuivis, et qui assure l'arrivée au but.

On présentera tout d'abord dans les paragraphes suivants les objectifs et le rôle d'une évaluation. Dans le → chap. X.1, on traitera des critères de l'évaluation et des indicateurs à prendre en considération pour évaluer des activités de vulgarisation. Le → chap. X.2 abordera les méthodes d'évaluation et le → chap. X.3 la réalisation. Enfin, dans le → chap. X.4 on se préoccupera des coûts d'une évaluation.

Les objectifs de l'évaluation

L'évaluation a pour but de donner des indications sur la possibilité d'améliorer les actions de vulgarisation. Elle compare donc dans un premier temps la situation initiale et

l'état actuel des opérations. Mais ce n'est pas suffisant, car de nombreux facteurs influencent parallèlement les possibilités d'action des groupes-cible. Il faut donc aussi savoir pourquoi certains effets se sont produits. Et ce n'est qu'après avoir trouvé la raison qu'on pourra envisager des corrections ou poursuivre le programme tel quel, voire s'en inspirer pour une autre opération.

L'évaluation a quatre fonctions bien précises :

(1) Aider les agents de vulgarisation

L'évaluation doit aider à trouver des réponses aux questions que se posent les collaborateurs des services de vulgarisation: quelle est notre mission, est-elle importante, sert-elle aux membres du groupe-cible, pouvons-nous améliorer leur situation ? En répondant à ces questions, l'évaluation apporte un soutien aux activités des agents et répond en même temps aux questions que pose "le monde extérieur" à la vulgarisation.

(2) Contrôler le programme de vulgarisation

Le rapport d'évaluation indique à l'organisme de promotion les difficultés soulevées par la réalisation du programme, il fait découvrir les causes et propose des mesures pour améliorer la situation.

(3) Conseiller les planificateurs

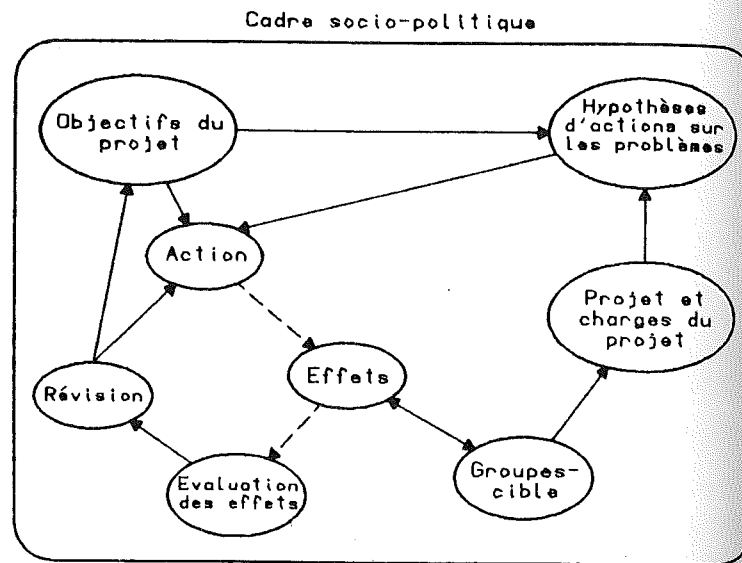
Une évaluation doit vérifier les notions et les hypothèses qui ont servi de base à l'élaboration d'un programme de développement ou de vulgarisation. Elle permet ainsi de conférer à la planification du programme un caractère moins hypothétique et de trouver un moyen satisfaisant de remédier aux problèmes de développement.

(4) Conseiller les hommes politiques

Une évaluation sert à expliquer les effets socio-économiques d'un projet ainsi que les difficultés que posent les actions de vulgarisation au plan politique. Elle doit donner la possibilité de prendre des décisions justifiant la poursuite des programmes, leur modification ou leur suspension.

Figure 19:

LE PROCESSUS D'ÉVALUATION



—> Ligne d'influence et de commande
- - -> Provoque une succession d'actions

1. CRITERES ET INDICATEURS SERVANT A EVALUER UN PROGRAMME DE VULGARISATION

On assimile souvent les critères aux indicateurs et vice versa. Dans le contexte présent, nous entendons par critères les objectifs que l'on veut vérifier alors que les indicateurs sont les unités de mesure de l'évaluation et servent à appréhender une réalité plus complexe.

Déjà pendant la phase de planification, la question se pose de savoir dans quelle mesure on peut respectivement employer la vulgarisation ou d'autres moyens pour résoudre les problèmes de la population rurale.

Pour trouver la réponse, il faut

- (1) être en mesure d'évaluer les effets de la vulgarisation, et ceci avant l'intervention, pendant et après.

Mais il faut aussi :

- (2) pouvoir se représenter la façon dont la situation du groupe-cible évoluerait sans les activités de vulgarisation.

Au chap. I., nous avons justifié l'action de la vulgarisation dans le milieu des petits paysans parce que ces individus ne sont pas en mesure, en raison de certains obstacles spécifiques, d'adopter d'eux-mêmes des propositions visant à améliorer leur situation et de les appliquer. La vulgarisation a donc ici un rôle capital de médiation puisqu'elle doit adapter les moyens d'action à la situation du groupe bénéficiaire.

C'est un aspect dont il faut tenir compte pour apprécier les

interventions de vulgarisation, en particulier parce qu'une simple comparaison entre les coûts de la vulgarisation et les rendements agricoles obtenus ne suffirait pas.

Les charges induites par les services rendus à des groupes-cible se trouvant dans des situations difficiles, et jusqu'alors défavorisés, doivent être comprises comme des coûts sociaux; ceux-ci ne doivent pas seulement être évalués d'un point de vue quantitatif, mais également qualitatif.

L'évaluation économique représente, parmi d'autres, une méthode d'appréciation possible. Il serait toutefois plus réaliste, c'est-à-dire plus proche de la réalité vécue par les projets et plus proche de la situation des groupes-cible d'adopter des méthodes qui permettent de dresser la liste des effets éventuels et des effets réels (matrice de résultats) pour ensuite les interpréter ensemble. Dans ce cas, les objectifs économiques et non-économiques, les résultats quantitatifs et qualitatifs sont placés au même niveau.

Critères et indicateurs

L'évaluation d'un projet de vulgarisation doit remplir certaines conditions, aussi bien en ce qui concerne les critères et les indicateurs que les méthodes d'évaluation. Ces éléments doivent en effet refléter les objectifs de la vulgarisation agricole (→ chap. 1.2 et chap. II.).

On ne peut pas imposer de méthode pour l'obtention des données. Cela dépend du but poursuivi et de la situation spécifique. En principe, on doit prendre en considération tous les domaines que l'analyse de la situation considère comme facteurs importants (→ chap. VI.).

Il existe néanmoins une grille de critères dont on devrait

tenir compte dans toute évaluation. En partant de ce modèle, on base l'évaluation sur quatre domaines d'enquête :

- (1) les groupes bénéficiaires
- (2) l'organisme chargé de la vulgarisation
- (3) la réalisation du programme
- (4) la situation générale dans la zone du projet

Dans chacun de ces domaines, on doit effectuer des enquêtes pour savoir quel rapport existe entre les interventions de vulgarisation et les effets observés. En fait, c'est un élément qui devrait déjà avoir été traité dans l'analyse de la situation et dans l'identification des actions (→ chap. VI., chap. VII.1 et chap. VIII.2) mais sous forme d'hypothèses. Dans l'évaluation, on vérifie s'il existe bien un lien entre interventions et incidences. Par conséquent, l'obtention des données ne représente pas de surcharge importante de travail puisqu'une partie des données a déjà été recueillie pour l'analyse de la situation et pour la planification et l'évaluation concomitantes. Il faut toutefois noter les changements intervenus dans le déroulement des activités en raison de la vulgarisation et d'autres facteurs.

Pour réaliser une évaluation, on a besoin de critères et d'indicateurs qui permettent de déterminer le degré de réussite des objectifs. Le → tableau 10 regroupe et développe tous les éléments servant à enregistrer les rendements et les coûts et à les interpréter sous l'aspect monétaire, tel qu'on le fait pour la gestion d'une entreprise. C'est donc un inventaire que l'on pourra simplifier ou compléter à volonté. En effet, il n'existe pas un nombre fixe de critères, valable pour toutes les situations. Les méthodes de saisie des données ont déjà été présentées en partie au → chap. VI. On y reviendra au → chap. X.2.

Critères et indicateurs servant à l'évaluation de la vulgarisation

Secteurs d'enquête	Critères	Indicateurs
1. Groupes-cible	1.1. diffusion de nouveautés techniques	Taux d'adoption: détermination quantitative du pourcentage de la population mettant à profit en totalité ou en partie un moyen de résoudre les problèmes, conseillé par les vulgarisateurs. On doit déterminer ce pourcentage à intervalle régulier (une fois par trimestre ou par semestre ou encore une fois par période culturale) pour pouvoir évaluer si la nouveauté technique se propage rapidement, si sa diffusion se développe rapidement et pour pouvoir constater si la majorité de la population a adopté ce nouveau procédé. C'est un indicateur important car il permet de conclure dans le cas positif, que la nouveauté se développera probablement de façon autonome (chap. 3.14) et que la vulgarisation peut éventuellement s'attaquer à un autre domaine. En outre, il faudra juger si la solution proposée est correctement utilisée, autrement dit s'il n'y a pas d'erreur d'application.
	1.2. contact avec les groupes-cible	Comme on doit toujours considérer qu'une nouveauté technique sera adoptée aussi par des individus ne faisant pas partie de la population bénéficiaire, on devra identifier à part le pourcentage du groupe-cible concerné. On devra donc préciser le nombre de membres du groupe-cible (en pourcentage de l'ensemble du groupe) ayant été contactés, la qualité des contacts avec les vulgarisateurs et l'appréciation émise par les groupes-cible des solutions proposées.
	1.3. expansion des capacités	Constater les transformations dans le programme cultural, la succession des cultures et les superficies mises en culture.
	1.4. augmentation de la productivité	Déterminer la production (rendements) par rapport aux superficies cultivées et au travail fourni.
	1.5. augmentation des revenus	C'est un critère souvent difficile à obtenir. On peut cependant observer les flux des recettes et des dépenses et enregistrer périodiquement les changements survenus. Il est également possible d'évaluer indirectement ce critère en observant la propension à consommer du groupe-cible et en faisant des enquêtes sur la vente de moyens de production et sur la demande de crédits des différentes exploitations agricoles.
	1.6. amélioration du niveau de vie (en rapport avec 1.5.)	Pour évaluer ce facteur en quantité et en qualité, il faut réaliser des enquêtes sur les exploitations pour constater les modifications intervenues. On pourra prendre comme indicateurs, selon la situation et le lieu, la création de moyens de transport, la rénovation des maisons d'habitation, l'acquisition d'outils agricoles facilitant le travail et les biens de consommation.
2. Organisme de vulgarisation	1.7. plus grande autonomie et indépendance	Ce domaine de la vulgarisation agricole se mesure entre autres choses d'après le pourcentage des membres du groupe-cible qui bénéficient activement des mesures de vulgarisation, participent aux journées "portes ouvertes" et aux démonstrations, s'organisent en groupements, demandent eux-mêmes l'obtention de crédits ou d'autres moyens de production, mettent en marche des programmes qui n'ont pas encore été proposés par les services de vulgarisation, et participent aux réunions communes avec les vulgarisateurs et les experts.
	2.1. engagement de personnel	Le nombre et les qualifications du personnel de vulgarisation dépendent de l'objectif poursuivi par le programme. Tenir compte des temps d'occupation pour les programmes hebdomadaires, mensuels et annuels. Nombre des contacts avec les groupes-cible (vulgarisation individuelle, en groupe ou de masse). Calcul des temps non travaillés (absences et maladies).
	2.2. équipement	Mise à disposition à temps et en quantités de l'équipement permettant la réalisation du programme (salaires, véhicules, carburants, consommable, etc.).
	2.3. formation des vulgarisateurs	Quantité et qualité des programmes de formation; pourcentage de l'enseignement théorique dans la formation, travaux pratiques (par exemple démonstrations) et procédés de l'analyse de la situation concomitante (réalisation de petites enquêtes, etc.).
	2.4. échanges d'information au niveau de l'organisme et avec l'extérieur	Contrôle du temps écoulé entre la diffusion et la réception d'informations, collaboration avec des instituts complémentaires, composition et déroulement de réunions de travail et de rassemblements, organisation des discussions avec le personnel de vulgarisation une fois par semaine/une fois par mois. Formes de traitement des conflits et d'exploitation des résultats obtenus sur le terrain.

	2.5. mission des agents de vulgarisation	Rayon d'action, complexité des activités, compatibilité de leur mission avec leur degré de qualification respectif et leur niveau de formation.
	2.6. contrôle et suivi des agents	Séjour des supérieurs hiérarchiques et d'experts sur le terrain. Bonne connaissance des difficultés affrontées par les agents de village et par les groupes-cible. Coopération avec les agents de village.
3. Réalisation du programme	3.1. comportement des agents de vulgarisation	Disponibilité à discuter des problèmes rencontrés. Réputation des agents auprès de la population. Collaboration des agents et des représentants de la population-cible.
	3.2. contacts des agents avec le groupe-cible	Nombre de visites et d'entretiens de conseil. Méthodes et thèmes du conseil individuel et de groupe.
	3.3. opportunité du calendrier de vulgarisation	Périodes des activités de vulgarisation pendant et entre les périodes culturales. Eviter les moments de travail intensif (semences, fumure de couverture, mesures de protection phytosanitaire). Utiliser les périodes creuses pour la vulgarisation.
	3.4. mise à disposition de moyens complémentaires	Coopération avec des organismes complémentaires, mise à disposition (quantité/moment) de moyens de production, commercialisation et crédit pour les groupes-cible, utilisation des médias par les vulgarisateurs (radio rurale, films, brochures, etc.). Livraison d'auxiliaires audio-visuels servant aux démonstrations.
4. Cadre du projet	4.1. Mode de travail des institutions	Capacité de décision des postes supérieurs. Accord et soutien concernant les activités de vulgarisation. Collaboration entre les organismes complémentaires et les divers postes d'administration.
	4.2. prestations du partenaire en personnel, matériel et fonds	Mise à disposition de vulgarisateurs locaux et d'homologues. Qualification du personnel local, création d'une infrastructure matérielle, alimentation du projet en fonds à temps, adaptation aux objectifs de la vulgarisation et aux conditions locales.
	4.3. conditions-cadre de la vulgarisation	Politique des prix et politique fiscale, structures de marché, disponibilité de résultats d'essais adaptés aux conditions locales, adaption de la recherche et de la formation aux objectifs spécifiques du projet, priorités sectorielles et nationales de la politique agricole, concordance des objectifs avec la politique de développement générale et les activités de vulgarisation.
	4.4. problèmes généraux de production	Données météorologiques, durée d'insolation, taux d'évaporation, infestation, qualité de la semence et d'autres moyens de production.

Les critères et indicateurs doivent être insérés dans un plan d'évaluation. Même s'il n'est pas possible de fixer le nombre de critères, on doit remplir les deux conditions suivantes :

- (1) les quatre domaines de recherche précédemment nommés doivent être couverts par l'évaluation
- (2) compte tenu de l'objectif majeur de développement, il faut au moins analyser les critères suivants :

- diffusion des nouveautés techniques et adoption par le groupe bénéficiaire
- répartition de l'augmentation des revenus et amélioration du niveau de vie
- contact des agents avec les groupes-cible
- évaluation du programme par les groupes-cible.

On rassemblera toutes ces données dans une "matrice" à partir de laquelle on peut évaluer à la fois l'efficacité des moyens mis en oeuvre et l'impact de la vulgarisation. Mais ces résultats doivent être interprétés car certains facteurs d'influence et certaines activités complémentaires n'auront pas pu être pris en considération. Deux éléments sont en effet particulièrement importants : le taux d'adoption des nouveautés et le contact avec les groupes-cible. Ces deux données fournissent la preuve principale de la qualité du travail de vulgarisation, à savoir si elle a pu s'adapter aux conditions du groupe-cible et si elle est en mesure de pallier les obstacles au développement auxquels sont confrontés les petits paysans en leur proposant des actions adaptées à leurs besoins.

2. METHODES D'EVALUATION

Ce chapitre donne des indications sur les techniques de l'évaluation. On présentera ces procédés dans l'ordre où ils peuvent être utilisés dans un programme de vulgarisation, soit tout d'abord le suivi du projet puis l'évaluation finale. On traitera du choix des enquêteurs dans un chapitre à part (→ chap. X. 3.1).

2.1 SUIVI DU PROJET

Cette évaluation commence par une analyse de la situation qui aura été réalisée avant le début de la réalisation du projet (→ chap. VI).

La première chose qu'un projet doit faire quand il démarre est d'élaborer un plan d'évaluation. On ne peut en aucun cas remettre ce travail à plus tard car on perdrait ainsi de précieuses informations sur la phase initiale du projet. C'est précisément dans les premiers contacts entre collaborateurs et membres du groupe bénéficiaire que se décide la suite des opérations et que les réactions provoquées conditionnent le déroulement ultérieur du projet.

Le plan d'évaluation devrait donc être déjà préparé au cours de l'étude de faisabilité. Sa rédaction sera prise en charge par le responsable du projet en collaboration avec le personnel du projet. On peut éventuellement mentionner dans les termes de référence du chef de projet que l'élaboration d'un plan d'évaluation fait partie de ses attributions.

Le plan d'évaluation doit préciser

- le but de l'évaluation
- quelles sont les informations recueillies dans l'analyse de la situation qui devront être tenues à jour
- quelles sont les données qui doivent encore être recueillies
- quelles sont les personnes qui feront l'évaluation
- avec quelles méthodes les données seront obtenues.

Pour décider de la méthode à utiliser pour le suivi du projet on devra tenir compte des objectifs du programme, de la vulgarisation et de ses thèmes. Si l'évaluation est réalisée par le projet lui-même, il faut absolument préciser que l'évaluation ne doit pas devenir un but en soi. Elle doit être conçue de façon que les agents de vulgarisation y puisent directement une aide pour améliorer leur travail.

Le but est donc que l'évaluation présente une analyse claire et qu'elle motive ainsi les agents en leur montrant le succès de leurs activités.

En général, on y arrivera assez facilement si l'évaluation se limite à analyser le strict minimum et qu'elle utilise des méthodes dont peuvent se servir les agents de vulgarisation.

On a constaté dans de nombreux pays que la forme la plus simple d'un suivi de projet était le "journal de bord" des vulgarisateurs ou un rapport écrit, décrivant sur un formulaire standard les activités de vulgarisation. Ces rapports ne pourront toute fois être correctement exploités que si on les complète par des entretiens tenus à intervalles réguliers et par une interprétation des résultats. Si le projet dispose d'une équipe d'agents de village, on pourra procéder de la manière suivante :

Au cours de la réunion hebdomadaire de travail à laquelle assistent les agents et leurs supérieurs, on indique dans les grandes lignes le plan de travail de la semaine à suivre sur un formulaire (en trois exemplaires). Une copie reste dans le dossier, l'agent prend les deux autres copies. Au cours de la semaine, l'agent note brièvement les visites qu'il a rendues (noms des personnes visitées, remarques sur

l'exploitation agricole, problèmes, etc.) et en rédige deux exemplaires.

Au cours de la prochaine réunion de travail, on procède à une évaluation en commun. On note sur le plan de travail de la semaine ce qui a pu être réalisé, où sont apparues des difficultés et quelles en sont les raisons. Une copie de ces remarques est ajoutée au dossier, l'agent en reçoit également un exemplaire. Les données provenant des visites de l'agent auprès des agriculteurs sont regroupées dans un fichier. Pour plus de commodité, les projets de grande envergure compilent ces données à l'aide de cartes à perforation marginale. C'est une technique très rapide à comprendre et elle permet d'obtenir en un tour de main les informations les plus variées. On pourrait, en plus, établir un fichier de village. Ces deux fichiers simplifient la tâche de l'agent nouvellement arrivé. En outre, ils familiarisent le vulgarisateur de village avec son propre travail et donnent aux agents cadres, aux techniciens spécialisés venant de l'étranger et aux consultants chargés des évaluations une vue d'ensemble du projet claire et concise.

Avec le temps, on obtient alors, si on a pris soin de bien définir les critères à recueillir, un bon fonds d'information sur une zone d'action donnée.

Cette méthode, pour être parfaite, demande à être complétée. Il faut tout d'abord que les agents des différentes zones d'action se rencontrent régulièrement au moins une fois par mois pour pouvoir échanger leurs expériences et éventuellement être conseillés.

Ces rencontres permettent d'aborder certains points critiques du programme de vulgarisation qui mettent en lumière les bonnes performances et les difficultés de la vulgarisation:

interprétation de réunions villageoises, de démonstrations, de petites campagnes, de rencontres avec les représentants du groupe-cible, d'actions de vulgarisation de groupes et de l'emploi des auxiliaires audio-visuels.

Ces réunions devraient être préparées avec soin. Il est facile de noter sur de grandes feuilles de papier ou sur un tableau les informations données par les agents. Il suffit d'un schéma très simple, avec par exemple deux colonnes "succès" et "problèmes" qui pourra s'appliquer aussi bien aux activités du mois écoulé qu'à des actions particulières. En écrivant à la vue de tous de tels mots, on obtient un effet motivant: l'agent apprend ainsi qu'il n'est pas seul face à ces problèmes. Il apprend aussi qu'il est possible de les résoudre. En outre, le supérieur hiérarchique est amené à prendre position et à prêter son concours à ses subordonnés.

Ces méthodes doivent toutefois pouvoir être contrôlées et étayées par des données quantitatives qui ne se trouvent qu'en partie dans les rapports des agents de village. Il peut s'agir par exemple de données sur le rendement d'une culture, les attaques de parasites et de ravageurs dans une région, le comportement des agents eux-mêmes, l'appréciation du programme de vulgarisation par les groupes-cible.

En principe, on peut adopter deux manières de procéder

- (1) le contact régulier des supérieurs hiérarchiques avec la population-cible (par des rencontres avec les représentants du groupe bénéficiaire)
- (2) des enquêtes menées de temps à autre pour connaître le comportement des agents et la qualité du programme (par exemple demander le nom de l'agent responsable de la zone d'enquête, si les informations sont jugées utiles,

si les agriculteurs adoptent les recommandations, les difficultés qu'ils ont en les appliquant).

Les expériences faites jusqu'à présent auprès de la population rurale avec des questionnaires standardisés montrent qu'il est préférable d'élaborer un guide d'entretien utilisable par les agents et ceci aussi longtemps qu'on ne trouvera pas d'enquêteurs bien formés et que les questionnaires n'auront pas été formulés par des personnes connaissant parfaitement la situation. Dans un tel canevas d'enquête, on devra préciser en quelques mots les informations que l'on veut obtenir de la part

- des représentants des groupes-cible
- des administrations et autres organismes

on devra également préciser à chaque fois le degré d'exactitude que l'on attend des données. Chaque enquêteur peut choisir la forme d'interview qui lui convient le mieux.

Une activité particulièrement importante pour obtenir des informations est l'observation. On vérifiera soigneusement dans le plan d'évaluation les données qui peuvent être obtenues sans faire d'enquête. Et très souvent, on constatera que les activités telles que les tours de plaine, les visites dans les villages, la participation à des assemblées, l'observation de points de vente de coopératives donnent des renseignements importants sur la réalisation et les effets du programme. Au moyen de critères que l'on aura déterminés auparavant, il est facile de savoir par exemple si les opérations d'entretien des cultures sont faites correctement, si les agriculteurs utilisent la qualité et la quantité de moyens de production nécessaires que l'on a recommandés, et s'ils l'obtiennent au bon moment, si les cultures se développent normalement. Il est toutefois nécessaire que ces

observations soient systématiquement notées et qu'elles servent de sujet de discussion au cours de réunions ou d'assemblées.

On peut compléter les méthodes d'évaluation précédemment nommées par des études qui fourniront des renseignements plus détaillés. Il peut s'agir d'enquêtes sur les ménages, et l'exploitation agricole, des études de village et de marché, l'exploitation des statistiques et des rapports nant d'autres organismes ainsi que d'enquêtes sur la situation générale géo-climatique de la zone du projet, comme déjà mentionné pour l'analyse de la situation (→ chap. VI).

2.2 EVALUATION FINALE

Alors que le suivi du projet concentre ses activités sur la réalisation du programme de développement, l'évaluation finale a pour but de constater les succès et les échecs du degré et les programmes et d'en éclaircir les causes afin de pouvoir améliorer les planifications futures et d'infléchir en conséquence les orientations politiques.

Cette évaluation doit indiquer les éléments du programme qui se sont particulièrement bien prêtés à l'adoption par les groupes bénéficiaires. Elle doit aussi indiquer dans quelle mesure les objectifs ont été effectivement atteints et si les coûts du projet sont justifiés.

Dans un projet qui vise uniquement l'augmentation de la production agricole, l'analyse sera assez facile à réaliser. Mais si on s'efforce, comme c'est le cas pour la population rurale, d'apporter des changements d'ordre général, l'évaluation finale devra aussi tenir compte de ces modifications.

Pour réaliser une telle analyse, on peut procéder de deux façons :

- (1) analyser tous les rapports et toutes les statistiques des agents et du service de vulgarisation d'après un catalogue de critères défini (analyse secondaire)
- (2) mener ses propres enquêtes, mises au point à partir de l'analyse secondaire.

L'analyse menée au cours de l'évaluation finale pour déterminer l'impact de la vulgarisation s'appuiera sur un échantillonnage aussi stratifié que possible. Les critères de stratification adoptés peuvent être la différence de densité d'encadrement, le nombre de démonstrations, le nombre de visites des agents dans les différents groupes, le niveau de formation des agents, les programmes proposés, l'emploi supplémentaire des médias, etc. Par l'observation comparative, on peut ainsi découvrir certaines corrélations. Ce sont en effet les éléments les plus précieux d'une évaluation finale. Il va sans dire qu'on devra aussi présenter un inventaire détaillé des coûts et des rendements. Toutefois, pour pouvoir utiliser le programme dans une autre zone ou l'améliorer, il faut savoir dans quelles conditions le programme s'est véritablement déroulé.

3. REALISATION DE L'EVALUATION

Une évaluation différenciée ne peut pas se contenter de constater les effets obtenus. Elle doit en outre inciter à la réflexion pour des actions et des programmes de vulgarisation à venir. Il faut donc remplir certaines conditions: adopter une méthode correspondant aux buts poursuivis (→ chap. X. 2), engager des enquêteurs qualifiés (→ chap. X. 3.1) et assurer une interprétation et une présentation correctes des résultats (→ chap. X. 3.2).

3. LE CHOIX DES ENQUÊTEURS

Dans la brève présentation des méthodes d'évaluation au chapitre précédent, nous espérons avoir fait comprendre que les agents aussi bien que les représentants des groupes-cible, que les spécialistes chargés du suivi aussi bien que les institutions indépendantes devaient participer à l'évaluation. Le choix des enquêteurs dépend des termes du problème, qui, à leur tour, ont une influence sur la méthode d'enquête. Certaines méthodes exigent un personnel qualifié. Mais par ailleurs, l'évaluation doit servir à modifier directement le travail des agents, ce qui ne pourra être obtenu qu'en chargeant ces mêmes agents de faire des enquêtes et en y faisant participer les groupes-cible. Il faudra donc, avant de choisir les acteurs, peser les avantages et les inconvénients. Pour faciliter la décision, nous avons rédigé un tableau contenant les éléments les plus importants dont il faut tenir compte.

A l'aide du tableau 11, on ne pourra pas directement faire un choix des personnes désignées pour réaliser l'enquête. Ce n'est qu'une aide qui jouera son rôle lorsque les objectifs, l'ampleur et le moment de l'enquête auront été fixés.

Pour certaines méthodes, il n'existe qu'une possibilité. Dans ce cas, on doit être conscient des avantages et des inconvénients de la méthode: dans une évaluation en cours de projet, on ne peut par exemple pas songer à remplacer le travail des agents ou à ne pas faire participer les groupes-cible, de même qu'il est inconcevable de ne pas prévoir la collaboration de spécialistes et indépendants dans l'évaluation finale d'un projet.

Les collaborateurs d'un projet ou d'une unité dépendant du projet fournissent constamment des données pouvant servir

Tableau 11:

Avantages et inconvénients des enquêteurs

A. v a n t a g e s	I n c o n v é n i e n t s
1. les agents font fonction d'enquêteur	
<ul style="list-style-type: none"> - connaissent bien les problèmes - sont prêts à accepter les résultats - peu de pertes d'informations entre examen et utilisation - fait partie du travail quotidien 	<ul style="list-style-type: none"> - souvent insuffisamment qualifiés - peu d'expériences des méthodes - peu de temps - considèrent l'évaluation comme un contrôle et une charge - difficulté de constater l'échec - manque de discernement face aux problèmes
2. les groupes-cible participent à l'évaluation	
<ul style="list-style-type: none"> - révision de la perspective - connaissance de la propre situation - analysent le comportement des agents d'après leurs expériences - jugent directement les recommandations des vulgarisateurs - sont disposés à collaborer et à accepter le programme 	<ul style="list-style-type: none"> - exposent des souhaits sans rapport avec la vulgarisation - apprécient d'après des attentes excessives - ne savent pas expliquer les problèmes - manquent d'esprit critique - les personnes influentes se manifestent
3. enquêteurs spécialisés de l'institution ou du projet	
<ul style="list-style-type: none"> - connaissances des méthodes - connaissent relativement bien les problèmes - bonnes possibilités d'obtenir des informations variées (de collègues, du groupe-cible, etc.) - possibilité d'informer directement les agents et de les aider 	<ul style="list-style-type: none"> - danger de présenter un compte-rendu stéréotypé - souvent difficile de prendre une attitude critique - tendance à élargir l'enquête (devient indépendant) - danger que les agents n'acceptent pas les résultats
4. organisme indépendant	
<ul style="list-style-type: none"> - est objectif - bonnes méthodes - pose les problèmes de façon nouvelle, fondamentale - possède une vue d'ensemble sur de nombreux programmes semblables 	<ul style="list-style-type: none"> - peu d'expérience de l'intérieur - risque de critiquer sans tenir compte des marges de manoeuvres respectives - difficulté d'obtenir des informations (mécanisme de défense de l'agent) - conflits entre enquêteurs et personnel du projet - problèmes pour accepter les résultats de l'enquête (attitude de défense de l'organisation) - tendance à épargner le commettant de l'évaluation

au suivi du projet. Mais ils ont rarement le temps de traiter eux-mêmes ces informations. A ce niveau d'exécution, il est suffisant d'engager une seule personne pour cinq postes sur le terrain, chargée d'établir les statistiques. Les autres tâches telles que la systématisation, la synthèse et l'interprétation des données devront être faites par un spécialiste qui rédigera le compte-rendu de l'enquête. Le contrôle de la bonne marche de l'enquête pourra être fait par le supérieur hiérarchique, dans le cadre des rencontres mensuelles avec les agents de vulgarisation. Pour toutes les enquêtes extraordinaires on devra engager des enquêteurs sur le terrain car ces opérations ne font pas partie des activités normales des agents de vulgarisation.

On engagera donc des consultants indépendants pour mener les enquêtes particulières de plus grande envergure. On devra toutefois ne pas oublier de mentionner dans leurs termes de référence que le but de l'évaluation est de soutenir les activités des agents sur le terrain. Il arrive souvent que les agents de village et mêmes les experts se trouvent dans des situations difficiles au niveau de leur travail. S'ils se sentent surveillés, sans pour autant être aidés, ils peuvent facilement contrarier le déroulement de l'enquête et l'accès aux informations en sera d'autant plus difficile pour les consultants.

On engagera également des consultants indépendants toutes les fois qu'il y a des conflits au sein d'un projet. Dans ce cas, les collaborateurs seront mieux disposés à accepter les résultats de l'évaluation si ceux-ci ont été examinés au cours de réunions communes et que les conséquences à en retirer ont été formulées davantage par les collaborateurs que par les consultants. Le rapport d'évaluation devra alors exposer nettement les positions des collaborateurs du projet.

3.2 LA PRESENTATION DES RESULTATS

Les enquêtes faites sur le terrain resteront sans effet si elles ne sont pas traitées par la suite. Les résultats recueillis dans les rapports des agents, au cours d'entretiens, d'interviews et d'observations doivent pouvoir être mis à la disposition de tous les intéressés à intervalles réguliers par le service de vulgarisation ou le projet.

On devrait fixer dès le début du projet le mode de présentation et la réalisation des recueils et tableaux destinés à présenter de façon claire les résultats des enquêtes. Pour un programme de vulgarisation d'assez grande envergure, il est nécessaire d'élaborer un rapport d'évaluation au moins une fois par trimestre. Ce qui implique qu'on libère un collaborateur au moins pendant une semaine pour qu'il puisse mettre au point ces documents à partir des rapports mensuels fournis par les agents de vulgarisation.

Un modèle-type de rapport trimestriel pourrait être conçu de la manière suivante :

- (1) objectif du programme de l'année et objectif spécifique des programmes mensuels
- (2) appréciation générale des activités réalisées
- (3) mise à jour de la courbe de diffusion sur les recommandations de vulgarisation (→ figure 20)
 - nombre absolu d'exploitations ou d'individus qui participent au programme. Nombre d'individus qui ont abandonné ou qui ne participent plus
 - pourcentage de participation des individus du groupe-

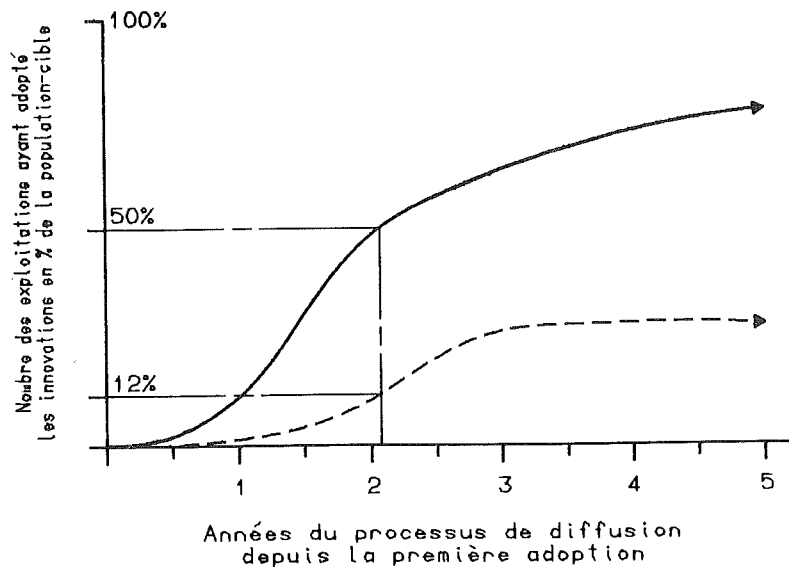
cible et des individus d'autres groupes-cible parmi la population bénéficiaire du programme.

Si, après une ou deux années d'application du programme, on constate par exemple que plus de 50 % des grandes exploitations mais seulement 10 % des petits agriculteurs ont adopté le programme, il est urgent de vérifier les données du programme.

- (4) représentation graphique des contacts des agents
- (5) description des enquêtes et des nouvelles données sur la situation des groupes-cible.

Figure 20:

COURBE DE DIFFUSION SERVANT D'INSTRUMENT D'ÉVALUATION



- grandes exploitations
- - - entreprises de dimensions inférieures à la moyenne nationale

Grâce à ces tableaux récapitulatifs, l'agent peut voir exactement quel est son rendement et se sentir motivé dans son travail. Ces tableaux permettent aussi d'estimer les activités qui peuvent réellement être réalisées au cours d'une année, si les supérieurs savent compléter ces tableaux par une estimation de la qualité de la vulgarisation.

(6) compte-rendu sur le projet et son contexte

- incidents critiques survenus au cours de la période de référence pouvant avoir des retombées sur le programme de vulgarisation
 - présentation des activités de formation et de perfectionnement professionnel
 - appréciation brève des problèmes et des résultats positifs ressortant des réunions hebdomadaires et mensuelles des différents groupes de vulgarisation (expériences concrètes)
 - changements survenus au niveau du personnel de vulgarisation, données biographiques, événements personnels particuliers.
- (7) modifications du déroulement du projet en précisant les raisons
 - (8) présentation d'enquêtes particulières - mesures du rendement, données climatiques, études de marché, etc. ayant fourni des renseignements importants au service de vulgarisation pendant la période de référence
 - (9) statistique financière des dépenses et des recettes du projet.

Les rapports trimestriels ou annuels dans lesquels on pourra aussi présenter des opérations réussies de vulgarisation remplissent trois fonctions :

- ils stimulent les contacts et les échanges d'informations entre les agents de vulgarisation
- ils mettent en évidence les secteurs à problèmes et les succès
- ils fournissent des informations de base pour des évaluations intermédiaires ou l'évaluation finale des différentes phases d'un projet (→ chap. II. 4). Dans ce cas, ils font partie du suivi du projet.

Ces rapports sont très importants car ils fournissent des informations qui, plus tard, ne pourraient plus être reconstituées. En outre, il est plus facile de réunir des données une fois par trimestre pour en déduire la suite des activités de vulgarisation que de le faire une fois par an - souvent de mémoire - en compulsant une "montagne" de données.

Une partie des informations peuvent être mises à profit dans des évaluations intermédiaires et des évaluations finales en les analysant plus en détail, avec d'autres méthodes de traitement des données. Mais c'est un domaine de recherche qui n'entre pas en principe dans les compétences des collaborateurs du projet. En raison de la complexité des méthodes et du temps qu'il requiert, ce domaine devrait être réservé à des experts en mission de courte durée ou à des équipes spécialisées de chercheurs.

L'important dans ce contexte est que la méthode choisie soit fixée en collaboration avec les agents de vulgarisation et les représentants des groupes-cible. En effet, les consul-

tants chargés d'une évaluation doivent s'efforcer de faire comprendre leurs résultats aux intéressés. Ce qui rend nécessaire de traduire les résultats et problèmes principaux dans la langue véhiculaire locale et de les diffuser dès que possible. Les résultats de l'évaluation ne doivent pas rester secrets, ils ne seront efficaces que s'ils sont connus de tous. Cela implique que les résultats et les conséquences à en tirer doivent être discutés en commun et que chacun (personnel de vulgarisation et groupe-cible) puisse présenter son opinion même si elle diffère et la faire consigner dans le rapport. Beaucoup d'études réalisées apparemment en toute objectivité passent à côté des vrais problèmes et des conflits d'intérêts. Elles manquent alors totalement de réalisme.

4. CHARGES DE L'EVALUATION

Une évaluation est coûteuse et elle prend du temps. Un coup d'oeil objectif laisse toutefois reconnaître que la plupart des données nécessaires pour une telle étude doivent de toute façon être recueillies pour réaliser le programme de la vulgarisation, car sans ces données de base, il est pratiquement impossible d'effectuer un contrôle systématique.

Si l'on considère que l'évaluation fait nécessairement partie des programmes de vulgarisation et des projets, on ne peut pas parler de frais "supplémentaires", puisqu'ils constituent un des postes du budget d'ensemble d'un projet. La bonne marche d'un projet et les résultats qu'il obtient dépendent de la façon dont les groupes-cible ont adopté les activités proposées et les ont mises en pratique, une évaluation sert à éviter un mauvais investissement.

Pour citer un exemple, l'évaluation intermédiaire faite au projet Salima, au Malawi a clairement montré que ce n'était pas en se concentrant sur la culture cotonnière et en intro-

duisant la mécanisation et des systèmes d'assolement complexes dans des exploitations moyennes et techniquement avancées que l'on arriverait à atteindre les petits paysans.

En révisant le concept de départ, en instaurant un système d'information par comptes rendus et en organisant des réunions entre représentants des groupes-cible et dirigeants du projet ainsi que des concertations avec les autorités politiques compétentes en la matière, on est arrivé à créer un système d'évaluation continue dont le coût, évalué à 1,5 % des dépenses totales, était relativement faible. Les effets positifs sur le projet et, en dernier lieu, sur les groupes bénéficiaires ont par contre été considérables.

Les dépenses engagées pour un suivi de projet ou une évaluation finale d'une phase de projet doivent par conséquent être considérées sous l'aspect de leur efficacité au niveau des moyens mis en oeuvre et des personnes engagées pour atteindre l'objectif poursuivi.

En ce qui concerne le calcul des coûts, on estime qu'entre 3 et 5 % des frais totaux d'un projet sont représentés par le suivi du projet sans tenir compte en général des dépenses courante découlant de la participation du personnel et de matériel du projet. Cette approximation est valable aussi bien pour les projets qui disposent d'une unité d'évaluation pour ainsi dire "incorporée" que pour les projets qui font l'objet d'évaluations intermittentes, en faisant appel à du personnel extérieur au projet. Seule la structure des coûts diffère. Voici, pour un suivi de projet, les frais qui reviennent périodiquement :

- utilisation de salles du projet ou construction de nouveaux locaux

- véhicules de service pour les enquêteurs et les interviewers sur le terrain

- matériel d'équipement pour l'évaluation (fichiers, formulaires, presses à imprimer, calculatrices, tables à dessin, etc.).

Si l'analyse de la situation a été bien faite et que les activités du projet sont observées régulièrement, le travail d'évaluation consiste uniquement à consigner par écrit les données relevées et à les mettre en forme. En contrôlant ainsi son propre travail, l'agent peut contribuer à résoudre les problèmes et acquérir de l'expérience dans le contact avec les petits exploitants ruraux. C'est pour cette raison que l'évaluation devrait faire partie intégrante de la planification progressive d'un projet.

BIBLIOGRAPHIE

- D.W. ADAMS, A.C. HAVENS: The Use of Socio-Economic Research in Developing a Strategy of Change for Rural Communities. A Columbian Example In: Economic Development and Cultural Change Chicago. 14, 1966, p. 204-216.
- M.E. ADAMS: Agricultural Extension in Developing Countries. Inter-medial Tropical Agriculture Series, Longman, Burnt Mill, Harlow, Essex, 1982.
- M. AHMED und P.H. COOMBS (Edit.): Education for rural development. Case studies for planners. New York: Praeger 1975.
- HA. ALBRECHT: Die Bedeutung von Demonstrationsbetrieben als einer Form der landwirtschaftlichen Entwicklungshilfe. Wirkungsbedingungen und Problembereiche des Demonstrierens. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft (1964), p. 97-120.
- HA. ALBRECHT: Probleme der landwirtschaftlichen Beratung in Entwicklungsländern. In: Offene Welt, Köln und Opladen Nr. 88, 1965, p.219-225.
- HA. ALBRECHT: Sozialwissenschaftliche Aktionsforschung in Entwicklungsprogrammen: Bedeutung und Bedingungen. In: Zeitschr. für ausl. Landwirtschaft 7 (1968), p. 4-21.
- HA. ALBRECHT: Innovationsprozesse in der Landwirtschaft. Eine kritische Analyse der agrarsoziologischen "adoption"-und "diffusion"-Forschung in bezug auf Probleme der landwirtschaftlichen Beratung Saarbrücken: Sozialwiss. Studienkreis für Intern. Probleme 1969.
- HA. ALBRECHT: Evaluierung der Beratung In: Ausbildung und Beratung 27 (1974), H. 10 , p.163-165.
- HA. ALBRECHT: Die Verbreitung von Neuerungen. Der Diffusionsprozeß. In: Der Förderungsdienst, Wien (1974), Sonderheft 2, p. 33-40.
- HA. ALBRECHT: Systematik der Planung der Beratungsarbeit. In: Der Förderungsdienst, 22 (1974), Sonderheft 2, p. 41-44.
- HA. ALBRECHT: Widerstände und Hemmfaktoren bei Berufswechsel und Umschulung von Landwirten. Ihre Berücksichtigung in der sozioökonomischen Beratung. MünsterHiltrup: Landwirtschaftsverlag 1977.
- HA. ALBRECHT: Situationsanalyse in Beratungsvorhaben zur Förderung von Kleinanwirten. Überlegungen zu grundlegenden, praktischen Problemen. In: GROENEVELD: H.MELICZEK (Edit.): Rurale Entwicklung zur Überwindung von Massenarmut. Saarbrücken: Breitenbach 1978, p. 217-237.
- HA. ALBRECHT: Die Selbstvergewisserung in der land- und hauswirtschaftlichen Beratung. In: Der Förderungsdienst, Wien, 15 (1979), H. 5, p. 129-133.
- HE. ALBRECHT: Rural household typology as a tool for identifying target groups. In: Rurale Entwicklung zur Überwindung von Massenarmut. Verlag der SSIPSchriften, Saarbrücken 1978, p. 257-272
- B. ANDREAE: Agrargeographie. Strukturzonen und Betriebsformen in der Weltlandwirtschaft. Berlin: de Gruyter 1977.
- K. ANTONS: Praxis der Gruppendynamik Übungen und Techniken. Göttingen: Hogrefe, 4. Aufl. 1976,
- C.M. ARENSBERG, A.H. NIEHOFF. Introducing social change. Chicago: Aldine 1964,
- J. ASCROFT, N. RÖLING u.a.: Extension and the forgotten Farmer - First Report of a Field Experiment - Bulletin Nr. 37, Afd. voor sociale Wetenschappen aan de Landbouwhogeschool Wageningen 1973.
- E. ASCHAUER: Eine soziologische Analyse anhand kleiner Gruppen. Stuttgart: Enke 1970,
- G.H. AXINN, S.S. THORAT: Modernizing world agriculture. A comparative study of agriculture extension systems. New York: Praeger 1972.
- S.M. AZMY: Probleme der Beratung bei der Förderung von Diffusionsprozessen in der Landwirtschaft Ägyptens. Dissertation, Hohenheim 1980.
- K.D.S. BALDWIN: The Niger Agricultural Project. An Experiment in African Development. Oxford 1957.
- C. BARWELL: Farmer Training in East-Central and Southern Africa. Rome: FAO 1975.
- E. BAUM: Stand und Problematik der Agrarförderungsinstitutionen in Liberia. In: Der Tropenlandwirt 77 (1976), p. 121-129 und 78 (1977), p. 47-61.
- D.G.R. BELSHAW: Rural Development planning: concepts and techniques. In: Journal of Agric.Economics 28 (1977) 3, p. 279-292.
- J. BENNET: Die Interpretation der Pueblo-Kultur: Eine Frage der Werte. In: W.E. MOHLMANN, E.W. MOLLER (Edit.): Kulturanthropologie. Köln: Kiepenheuer und Witsch 1966, p. 137-153.
- W.G. BENNIS, K.D. BENNE, R. CHIN (Edit.): The Planning of Change. New York, 2nd ed. 1969.
- E. BENOR, J.Q. HARRISON: Agricultural extension. The training and visit system. Washington, D.C.: World Bank 1977.
- H. BERGMANN: Les notables villageois. Chef de village et imam face à la coopérative rurale dans une région du Sénégal. In: Bulletin de l'I.F.A.N. 36 (1 Série B, H. 2, p. 283-322.)
- H. BERGMANN: Wirkungsmöglichkeiten und Grenzen der Animation Rurale. In: Sociologia Ruralis 14 (1974), H. 4, p. 261-279.

H.P. BINSWANGER, V.W. RUTTAN: Induced Innovation. Technology, Institutions and development. Baltimore: Hopkins 1978.

L.-E. BIRKEGARD: The project selection process in developing countries. Stockholm: Economic Research Institute 1975.

D.J. BLACKBURN (Ed.): Extension Handbook. University Guelph, Canada, 1984.

BMZ (Edit.): Dritter Bericht zur Entwicklungspolitik der Bundesregierung. Anh.: Die entwicklungspolitische Konzeption der Bundesrepublik Deutschland. Bonn: BMZ 1977.

BMZ (Edit.): Stellungnahme des wissenschaftlichen Beirats beim BMZ zur Entwicklungspolitik. Bonn: BMZ 1977.

BMZ (Edit.): Welternährung. Ernährungsgrundlage, Ernährungssicherung Agrarentwicklung im Rahmen der Grundbedürfnis-Strategie. Bonn: BMZ 1977 (Materialien. 59).

BMZ, GTZ (Edit.): Internationale Zusammenarbeit im ländlichen Raum. Grundlagen, Programme, Projekte. Bonn/Eschborn: BMZ, GTZ 1978.

BMZ (Edit.): Vierter Bericht zur Entwicklungspolitik der Bundesregierung. Bonn: BMZ 1980.

A.A. BODENSTEDT, K.H. JUNGHANS, T.H. ZEUNER: Typische Verfahrensweisen in landwirtschaftlichen Beratungsprojekten und ihre Wirkung auf die Adoptionsbereitschaft der Bauern. Heidelberg. Forschungsstelle für Agrarstruktur und Agrargenossenschaften der Entwicklungsländer 1968.

A.A. BODENSTEDT, H. THORWART: Beratungsprojekte zur integrierten regionalen Förderung der Landwirtschaft. Vergleichende Analyse von vier Entwicklungsprojekten in Kenia. Heidelberg. Forschungsstelle für Agrarstruktur und Agrargenossenschaften der Entwicklungsländer 1971.

E.E. BOESCH: Psychologische Theorie des sozialen Wandels In: H. BESTERS, E.E. BOESCH (Edit.): Entwicklungspolitik Stuttgart. Kreuz-Verl. 1966, p. 334-416.

A.J. BOTHELO NEIA: Introduction à la méthodologie du travail en vulgarisation agricole. Rome. FAO, 1966

F.J.A. BOUMAN, K. HARTEVELD: The Djanggi. A traditional form of saving and credit in West Cameroon In: Sociologia Ruralis 16 (1976), H. 1.2, p. 103-119.

F.J.A. BOUMAN: Financial technology of the informal sector. In: Approach, Wageningen (1979), H. 7, p. 3-21.

J.K. BOYCE, R.E. EVENSON: National and international agricultural research and extension programs. New York: Agricultural Development Council 1975.

D.J. BRADFIELD: Guide to extension training. Rome: FAO, 1966

L.M. BRAMMER: The helping relationship. Process and Skills. Prentice Hall: Englewood Cliffs, 1973,

W. BRANDES, E. WOERMANN: Organisation und Führung landwirtschaftlicher Betriebe. Hamburg: Parey 1971.

H. BRANDT: Zur Planung landwirtschaftlicher Projekte Berlin: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik 1977.

H. BRANDT, C.W. HEIMPEL: Arbeitsunterlagen zu Programmpunkt. Ansätze und Methoden zur Bewertung von landwirtschaftlichen Projekten. Berlin: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik 1977.

R.F. BREDT: Basisarbeit in ländlicher Entwicklung - Erfahrungen aus Sambia. Reihe DÜ-Scriptum, 7, Stuttgart, Dienst in Übersee, 1981.

R. BUECHI: Erfolgsevaluierung von Entwicklungsprojekten. Bern: H. Lang 1976.

CENTRO DE CAPACITACION POPULAR PARA ADULTOS (Edit.): Las ayudas audiovisuales en la educación de adultos. Cali, Kolumbien: CCPA 1974.

M.M. CERNEA, B.J. TEPPING: A system for monitoring and evaluating agricultural projects. Washington, D.C.: World Bank 1977.

G. CESARINI: Assistenza e Divulgazione Agricola. Edagricola, Bologna, 1984.

R. CHAMBERS: Rural Development - Putting The Last First - Longman, London, Lagos, New York, 1963.

R. CHAMBERS: Managing rural development ideas and experiences from East Africa. Uppsala: Scandinavian Institute of African Studies 1974.

R. CHAMBERS: Two frontiers in rural management: agricultural extension and managing exploitation of communal natural resources. Brighton: Univ. of Sussex, Institute of Development Studies 1975.

P. CHANTRAN: La vulgarisation en Afrique et à Madagascar. Paris Maisonneuve et Larose 1972.

E.E. LE CLAIR, H.K. SCHNEIDER (Edit.): Economic anthropology. Readings in theory and analysis. New York: Holt, Rinehart & Winston 1968.

N. CLARK, J. McCAFFERY: Demystifying evaluation. Training program staff in assessment of community-based programs through a field-operational semina. New York, World Education 1979.

N. CLARK: Education for development and the rural women. New York: World Education 1979.

R.D. CLARK: Group-induced shift toward risk. A critical approach. In: Readings in organizational behavior and human performance Homewood, Ill.: Irwin 1973.

J.M. COHEN, N.T. UPHOFF: Rural development participation concepts and measures for project design, implementation, and evaluation Ithaca, N.Y. Cornell Univ. 1977. (Rural Development Monograph 2).

A. COMBS, D. AVILA, W. PURKEY: Die helfenden Berufe. Stuttgart. Klett-Verlag, 1975.

P.H. COOMBS, M. AHMED: Attacking rural poverty. Baltimore. Hopkins 1974.

P.H. COOMBS, M. AHMED (Hrsg.): Education for Rural Development. Case Studies for Planners New York: Praeger 1975.

B.R. CROUCH, S. CHAMALA: Extension Education and Rural Development. Vol 1: International Experience in Communication and Innovation, Vol 2: International Change. Chichester, Strategies for Planned Change. Wiley & Sons, Chichester, 1981.

C.L. DELGADO: The southern Fulani farming system in Upper Volta. A model for the integration of crop and livestock production in the West African Savannah East Lansing, Mich.: Michigan State University 1979

G. DIEDERICH: Probleme der landwirtschaftlichen Beratung und der Übernahme von Neuerungen in Ceylon. Göttingen: Ldw. Fakultät, Diss. 1970.

G. DIEDERICH: Vorstellung eines Beratungsprojektes. In: Der Tropenlandwirt, Beiheft 6, 1975, p. 3-19, hier p. 9-12.

C.D. DÖRNER: Psychologisches Experiment. Wie Menschen eine Welt verbessern wollten. In: Bild der Wissenschaft, 12, Heft 2, 1975, p. 48-53.

C.D. DÖRNER: Problemlösen als Informationsverarbeitung. Stuttgart: Kohlhammer 1976.

W. DOPPLER: Einführung in die Projektplanung und Projektbeurteilung. Hohenheim 1978.

C.J. DOYLE: Productivity, technical change, and the peasant producer. A profile of the african cultivator. In: Food Research Studies 13 (1974), p. 61-76.

K. EGGER, B. GLAESER: Politische Ökologie der Umsambara-Berge in Tansania. Bensheim. Kübel-Stiftung 1975.

ENSMINGER: A guide to community development Rev. Aufl. Calcutta Government of India Press 1962.

K. ERNST: Tradition und Fortschritt im afrikanischen Dorf. Berlin: Akademie Verlag 1973.

W.P. FALCON: The Green Revolution. Generations of Problems. In: American Journal of Agr. Economics, 52, 1970, p. 698-709

FAO (ed.): Market Women in West Africa Rome: FAO 1977.

FAO/UNDP (Edit.): Small farmers development manual. Bangkok: Regional Office for Asia and the Far East 1978.

B. FINNEY: Money Work, Fast Money and Prize Money: Aspects of the Tahitian Labor Commitment. Human Organization, 26, 1967, p. 195-199.

R.W. FIRTH, E. EVENS-PRITCHARD: Institutionen in primitiven Gesellschaften Frankfurt/M.: Suhrkamp 1968.

K.M. FISCHER u.a.: Ländliche Entwicklung. Ein Leitfaden zur Konzeption. Planung und Durchführung armutsorientierter Projekte Bonn. BMZ 1978. Englische Ausgabe, Bonn, BMZ 1980.

B. FITTKAU, H.-M. MÜLLER-WOLF, F. SCHULZ von THUN.: Kommunizieren lernen (und umlernen). Trainingskonzeption und Erfahrungen. Braunschweig, Westermann 1977.

M.L. FLEMING.: Wahrnehmungsprinzipien für das Entwerfen von Lehrmaterial. In: AV-Forschung Grünwald (1975) Bd 13 p. 7-76

J.K. FOROYCE, R. WEIL: Managing with people. A managers handbook of organization development methods. Reading/ Massachusetts. Addison-Wesley 1971

G.M. FORSTER: Traditional Societies and technological change. 2. Aufl. New York: Harper and Row 1973.

Th.M. FRASER: Sociocultural Parameters in Directed Change. In: Human Organization, 22, 1963, p. 95-105.

P. FREIRE: Pädagogik der Solidarität. Für eine Entwicklungshilfe im Dialog. Wuppertal: Hammer 1974.

A. FUGLESANG.: Applied communication in developing countries. Ideas and observations. Uppsala: Dag Hammerskjöld Foundation 1973.

J.S. GARG: Agricultural extension. Scope and methods and community development. Agra: Gaya Prasad 1961

GESELLSCHAFT f. AGRARENTWICKLUNG (Edit.): Abschlußbericht. Landjugendberater für Rio Grande do Sul, St. Caterina und Parana, Brasilien. Bonn. Gesellschaft für Agrarentwicklung 1976.

C. GILLETTE, N. UPHOFF: Cultural and social factors affecting small farmers participation in formal credit programmes. Ithaca, N.Y.: Cornell Univ. 1973.

W.H. GOODENOUGH: Cooperation in change. An anthropological approach to community development. New York, N.Y.: Wiley 1966.

C.H. GOTSCH: Technical Change and the Distribution of Income in Rural Areas. In: American Journal of Agr. Economics, 54, 1972, p. 326-341.

D.J. GREENWOOD: The political economy of peasant farming: some anthropological perspectives on rationality and adaption. Ithaca, N.Y., Cornell Univ. 1973.

S. GROENEVELD, D. MAI: Lernen und Lehren in Bangladesh. Begründungen, Ansatzpunkte, Probleme. In: Informationen der Universität Göttingen (1975), H.9, p.2-19

E. GROSSER, J. PFEIFFER (Edit.): Etude agro-socio-économique de base sur les conditions de développement de la sous-prefecture de Paoua, Ouham-Pende, Empire Centrafricain. Bd. 1.2. Berlin: Seminar für landw. Entwicklung 1978.

E. GROSSER und A. IBRA BA (Edit.): Analyse de situation de la région du Tagant (Republique Islamique de Mauritanie) avec attention particulière aux aspects socio-économiques. Reihe Studien Nr. IV/30, Fachbereich für Internationale Agrarentwicklung, Berlin 1979/80.

GTZ (Edit.): Gutachten, Studien, Berichte. Beiträge aus 20 Jahren internationaler Zusammenarbeit im ländlichen Raum. Eschborn: GTZ 1977.

R. HANISCH, R. TETZLAFF (Edit.): Die Überwindung der ländlichen Armut in der Dritten Welt. Frankfurt: Metzner 1979.

K. HARRISON, K. SHWEDEL: Marketing problems associated with small farm agriculture. In: RTN Seminar Report, New York, N.Y.: Agricultural Development Council 1974, H. 5, p. 1-8.

S.P. HAYES jr.: Evaluating Development Projects. Paris: UNESCO 1966.

CH. HEIMPEL: Ansätze zur Planung landwirtschaftlicher Entwicklungsprojekte. Berlin: Hessling 1973.

J. HERZBERG: Personalevaluierung als Supervisionsaufgabe in der ländlichen Beratung. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 16 (1977), H. 1, p. 37-48.

V. HOFFMANN: Beratungsbegriff und Beratungsphilosophie im Feld des Verbraucherhandelns - eine subjektive Standortbestimmung und Abgrenzung - . In: Lübke, Schönheit (Edit.): Die Qualität von Beratungen für Verbraucher. Campus-Verlag, Frankfurt, New York, 1985, p. 26-47.

V. HOFFMANN: Menschliche Probleme bei der Zusammenarbeit zwischen Landwirten. In KTBL-Schrift 244, Überbetriebliche Maschinenverwendung in der Landwirtschaft, Hiltrup: Landwirtschaftsverlag. 1980, p.107-138.

P.R. HOFSTÄTTER: Gruppendynamik. Kritik der Massenpsychologie. Erw. Neuaufl. Reinbek: Rowohlt 1971

A.C. HOLMES: Visual aids in nutrition education. A guide for their preparation and use. Rom: FAO 1968.

G. HONADLE, M. INGLE: Project management for rural equality. Organization, design and information management for benefit distribution in less developed countries. Vol. 1.2. Washington, D.C. Agency for International Development 1976.

E. HRUSCHKA: Gruppendynamik - Möglichkeiten ihrer Anwendung für die landwirtschaftliche Beratung. In: Der Förderungsdienst, Wien, Sonderheft 4, 1965, p. 42-43.

E. HRUSCHKA: Versuch einer theoretischen Grundlegung des Beratungsprozesses. Psychologia Universalis, Band 16. Meisenheim am Glan: Hain, 1969.

G. HUIZER: Rural Extension and Peasant Motivation in Latin-America and the Caribbean. Occasional Paper Nr. 2. FAO, July 1973.

G. HUNTER u.a. (Hrsg.): Policy and Practice in Rural Development. London: Croom Helm Ltd. 1976.

I. ILLICH: Fortschrittsmythen. Wider die Verschulung, Reinbek: Rowohlt 1978, p. 114-138.

INFORMATIONSZENTRUM DRITTE WELT (Edit.): Entwicklungspolitik Hilfe oder Ausbeutung? Die entwicklungspolitische Praxis der BRD und ihre wirtschaftlichen Hintergründe. Freiburg; iz3w 1979.

M.D. INGLE: Implementing development programs: a state-of-the-art review. Final report. Washington, D.C.: Agency for International Development 1979.

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE EVORA (Hrsg.): Primeiro Seminario Universitario de Evora: Extensao Rural. Evora, 1974.

INTERNATIONAL AGRICULTURAL CENTRE (Edit.): Study project: The small farmer and development cooperation. Vol. 1. Main Report. Wageningen: IAC 1977.

INTERNATIONAL BROADCAST INSTITUTE (Edit.): Seminar on motivation, information and communication for development in African and Asian countries. London: International Broadcast Institut. 1975.

M. JAHODA, P.F. LAZARSELD, H. ZEISEL: Die Arbeitslosen von Marienthal. Ein soziographischer Versuch. Frankfurt: Suhrkamp 1975. (Edition Suhrkamp 769).

A. JANATA: Beratungswiderstände. Völkerkundliche Aspekte zur Vermeidung von Beratungsfehlern und zur Überwindung von Kommunikationsschwierigkeiten in einem Projekt der Technischen Hilfe. Wien: Museum für Völkerkunde 1973.

A.D. JEDLICKA: Organization for rural development. Risk taking and appropriate technology. New York: Praeger 1977.

J. JIGGINS: Motivation and performance of extension field staff. In: Extension, planning and the poor. London: Overseas Development Institute 1977.

B. JOERGES: Beratung und Technologietransfer. Untersuchung zur Frage der Professionalisierbarkeit gesellschaftsüberschreitender Beratung. Baden-Baden: Nomos 1975.

B.F. JOHNSTON, P. KILBY: Agriculture and structural transformation. London: Oxford Univ. Press 1975.

B.F. JOHNSTON; J.W. MELLOR: Die Rolle der Landwirtschaft in der wirtschaftlichen Entwicklung. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 1 (1962), H. 1, p. 18-46.

G E. JONES, M. ROLLS: Progress in Rural Extension and Community Development. Vol. 1: Extension and Relative Advantage in Rural Development, Wiley & Sons, Chichester, 1982.

N.J. GARTH: Strategies and tactics of planned organizational change: Case examples in the modernization process of traditional societies. In: Human Organization, 24 (1965), p. 192-200.

D. KANTOWSKY (Edit.): Evaluierungsforschung und -praxis in der Entwicklungshilfe. Zürich: Verlag der Fachvereine 1977.

R. KASSLER: Selected methods in workers' education. R. KASSLER: Choix de méthodes pour l'éducation ouvrière. (7 brochures). Genf: International Labour Office 1977.

B. KEARL (Edit.): Field data collection in the social sciences. Experiences in Africa and the Middle East. New York: Agricultural Development Council 1976.

W. KOCK: Beratungs- und Ausbildungsförderung im fortgeschrittenen Stadium der Entwicklungsförderung. In: Zeitschrift für ausländische Landwirtschaft (1968) 1, p. 94-106.

R. KÖNIG: Handbuch der empirischen Sozialforschung. 3. Aufl. Bd. 2. Grundlegende Methoden und Techniken. München: Dt. Taschenbuch Verlag 1973.

H. KÖTTER: Integrierte ländliche Entwicklung. Ein Holzweg oder eine neue Strategie? In: Innere Kolonisation 26 (1977), H. 6, p. 222-225.

N. KOGAN, M.A. WALLACH: Risk taking as a function of the situation, the person, and the group. In: New directions in psychology. Bd. 3, New York: Holt, Rinehart and Winston 1967.

R. KRISHAN: Agricultural Demonstration and Extension Communication. London: Asia Publishing House 1965.

F. KUHNEN: Changes in the Asian agrarian situation and their effects on smallholders and rural landless. In: Rurale Entwicklung

zur Überwindung von Massenarmut. Verlag der SSIP-Schriften, Saarbrücken 1978 p. 87-103.

E.M. KULP: Designing and managing basic agricultural programs. Blomington. Indiana: International Development Institute 1977.

G.A. LAKANWAL: Situationsanalyse landwirtschaftlicher Beratungsprogramme in Entwicklungsländern. Sozialökonomische Schriften zur Agrar-entwicklung Band 30 Saarbrücken: Breitenbach, 1978.

G. LECHENAUER: Videomachen. Technische Grundlagen, Geräte, Arbeitspraxis, Erfahrungsberichte. Reinbek: Rowohlt 1979.

U. LELE: The design of rural development. Lessons from Africa. Baltimore: Hopkins 1975.

D.K. LEONARD: Reaching the peasant farmer. Organisation theory and practice in Kenya. Chicago: Univ. of Chicago Press 1977.

W.R. LEONARD, B.A. JENNY, O. NWALI: UN-Development Aid. Criteria and methods of Evaluation. New York: Arno Press 1971.

M. LEUPOLT: Integrated rural development. Key elements of an integrated rural development strategy. In: Sociologia Ruralis 17 (1977), H. 1-2, p. 7-28.

K. LEWIN: Feldtheorie in den Sozialwissenschaften. Berlin, Stuttgart, 1963.

P.H. LINDSAY D.A. NORMAN: Einführung in die Psychologie. Informationsaufnahme und -verarbeitung beim Menschen. Berlin, Heidelberg, New York: Springer 1981.

M. LIPTON M. MOORE: The methodology of village studies in less developed countries. Brighton: Univ. of Sussex, Institute of Development Studies 1972.

CH. CH. LU: Landwirtschaftliche Beratung in Taiwan (1900-1981) - eine systemorientierte historische Analyse - . Sozialökonomische Schriften zur Ruralen Entwicklung, Bd. 60 (Edit.: F.Kuhnen), Edition Herodot, Göttingen, 1985.

F. LYNCH: Field data collection in Developing Countries experiences in Asia. A/D/C Seminar Report, 1976, No. 10.

D. MAI: Methoden sozialökonomischer Feldforschung. Saarbrücken: SSIP-Schriften 1976.

P.J. MATLON: Income distribution among farmers in northern Nigeria. Empirical results and policy implications East Lansing, Mich.: Michigan State University 1979.

A.H. MAUNDER: Agricultural extension. A reference manual. Rom: FAO 1972.

J.S. MBITI: African religions and philosophy. London Heineman 1969.

P.M. MBITHI: Farms decision-making with respect to social psychological elements and the human factor in agricultural management. In: Decision-making and agriculture. Lincoln, Nebr. Univ. of Nebraska

P.F.M. McLOUGHLIN (Edit.): African food production systems. Cases and theory. Baltimore, Md.. Hopkins 1970.

A. MEISTER: Characteristics of community development and rural animation in Africa. In: International Review of Community Development (1972), H. 27-28, p 75-132; aussi International Issue of "Centro Sociale" 19 (1972), H. 103-105.

J.W. MELLOR: The new economics of growth. A strategy for India and the developing world. Ithaca, N.Y.: Cornell Univ. Press 1976.

D.R. MICKELWAIT, M.A. RIEGELMAN, C.F. SWEET: Women in rural development. Boulder, Col.: Westview Press 1976.

D.R. MICKELWAIT, C.F. SWEET, E.R. MORSS: The "New Directions" mandate: Studies in project design, approval and implementation. Washington D.C.: Development Alternatives, Inc. 1978.

S. MOLCHO, M. GITLIN (eds.): Agricultural Extension, A Sociological Appraisal. Keter Publication House, Jerusalem, 1970.

E.R. MORSS u.a. (Edit.): Strategies for small farmer development Bd. 1.2. Boulder, Col: Westview Press 1976

A.L. MORTON: Briefing paper on local action guidance and implementation. Washington, D.C.: Agency for International Development, Development Support Bureau 1978.

A.T. MOSHER: Getting agriculture moving. Essentials for development and modernization. New York: Prager 1966

A.T. MOSHER. An introduction to agricultural extension. New York: Agricultural Development Council 1978.

J.O. MOLLER: Beobachtungen zur Reaktion kleiner Landbewirtschaftler in Togo auf Berater und Beratung. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 6 (1967), H. 3, p. 278-292, hier p. 283-285

J.O. MOLLER: Soziale Partizipation - Konzept, Probleme und Bedingungen eines entwicklungspolitischen Ideals. In: Rurale Entwicklung zur Überwindung von Massenarmut. Verlag der SSIP-Schriften, Saarbrücken 1978, p. 57-68.

G. MYRDAL: Objektivität in der Sozialforschung. Frankfurt. Suhrkamp 1971. (Edition Suhrkamp 508)

J. NAEEM: Interviewing Illiterate Populations. In: Research Methodology No 6, June 1971. A/D/C teaching forum.

U.J. NAGEL: Knowledge flows in agriculture. Linking research extension and the farmer. In: Zeitschrift für ausl Landwirtschaft 18 (1979), H. 2, p. 135-150.

U.J. NAGEL: Institutionalization of knowledge flows: An Analysis of two Agricultural Universities in India. Quarterly Journal of International Agriculture, Special Issue No. 30, DLG-Verlag, Frankfurt/

J. NASH u.a. (Edit.): Popular participation in social change cooperatives, collectives, and nationalized industry. The Hague: Mouton 1976.

NATIONAL DEVELOPMENT SERVICE (Edit.): Communicating with pictures. Kathmandu, Nepal: National Development Service, Tribhuvan Univ. 1976.

A.H. NIEHOFF (Ed.): A Casebook of Social Change. Critical Evaluations of Attempts to Introduce Change in the Five Mayor Developing Areas of the World. Chicago: Aldine 1966.

U. NITSCH: Farmer's Perceptions of and Preferences concerning Agricultural Extension Programs. Swedish University of Agricultural Science, Uppsala, 1982.

OCDE: Les Services de Vulgarisation Agricole dans l'OCDE. Paris, 1981:

OCDE: Landwirtschaftliche Beratungsdienste. Schriftenreihe des Bundesminister für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Reihe A: Angewandte Wissenschaft, Heft 266, Landwirtschaftsverlag GmbH, Münster-Hiltrup, 1982.

C.V. OLSON: Adaptive field-testing for rural development projects. Washington, D.C.: Development Alternatives, Inc. 1978.

OXFAM: Field Directors Handbook. Guidelines and information for assessing projects. Oxford: Oxfam 1976.

W. PADDOCK, E. PADDOCK: We don't know how. An independent audit of what they call success in foreign assistance. Ames: Iowa State Univ. Press 1973.

A.O. PALA: La femme africaine dans le développement rural: Orientations et priorités. Washington, D.C.: Overseas Liaison Committee 1976.

S. PAUSEWANG: Methods and concepts of social research in a rural developing society. München: Weltforum 1973.

C. PAYER: The World Bank and the small farmer. Zürich: Rome Declaration Group 1979. (Gartenhofstraße 27, 8004 Zürich).

G. PAYR: Förderung und Beratung traditioneller Kleinbauern in Salima/Malawi. München: Weltforum 1977.

P.J. PELTO, G.H. PELTO: Anthropological research. The structure of inquiry. 2. Aufl. Cambridge: Cambridge Univ. Press 1978.

K. PETZOLDT: Schadbilder und Unkräuter "begreiflich machen". In: Von Projekt zu Projekt, Eschborn, (1976), H. 1, p. 3-4.

D.C. PITT (ed.): Development from Below. Anthropologists and Development Situations. The Hague: Mouton 1976.

PRAI (Edit.): Action research and its importance in an underdeveloped economy. Lucknow, Uttar Pradesh: Planning Research and Action Institute 1963.

F. RAFIPOOR: Das "Extension and Development Corps" im Iran. Saarbrücken: Verlag der SSIP-Schriften 1974.

H. RHEINWALD: "Intellektuelle Investitionen" als Bestandteil von Programmen und Projekten zur Verbesserung der Agrarstruktur. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 6 (1967), H. 3, p. 225-248.

N. RÖLING: Problem solving research: a strategy for change. In: tijdschrift voor agrologie (1974), 2, p. 66-73.

D.A. RONDINELLI, K. RUDDLE: Appropriate institutions for rural development: organizing services and technology in developing countries. Washington, D.C.: Agency for International Development 1977.

P.H. ROSSI, H.E. FREEMAN, S.R. WRIGHT: Evaluation. A systematic approach. Beverly Hills: Sage 1979.

H. RUTHENBERG: Landwirtschaftliche Entwicklungspolitik. DLG-Verlag, Frankfurt, 1972.

H. RUTHENBERG: Farming systems in the tropics. 2. Aufl. Oxford: Clarendon Press 1976.

H. RUTHENBERG, H. THORWART. Landwirtschaftliche Beratung als landwirtschaftliche Innovation. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 10 (1971), H.4, p. 333-361.

R.E.G. SACHS: Diskrepanzen im Sozialsystem deutscher Agrarhilfeprojekte. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 13 (1974), H. 3, p. 202-215.

H.C. SANDERS (Edit.): The Cooperative Extension Service. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, 1966.

S. SCHÖNHERR: Neue Extension Methoden zu beschleunigter Verbreitung agrarischer Innovationen. In: Störfaktoren der Entwicklungspolitik. Edit.: G. WURZBACHER. Stuttgart: Enke Verlag 1975.

S. SCHÖNHERR: Konzeptionen ländlicher Entwicklungspolitik. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 18 (1979), H. 1, p. 5-18.

B. SCHUBERT: Die Agrarmarktkomponente bilateraler deutscher Agrarhilfeprojekte. Kurzanalyse im Auftrag des BMZ. Bonn: BMZ 1977.

M. SCHULZ: Zur organisatorischen Gestaltung der Landwirtschaftsberatung bei fortschreitender Entwicklung. Das Beispiel Elfenbeinküste. In: Zeitschrift für ausl. Landwirtschaft 14 (1975), H. 1, p. 15-36.

F. SCHULZ VON THUN: Miteinander reden: Störungen und Klärungen. Psychologie der zwischenmenschlichen Kommunikation.rororo Sachbuch Reinbeck, 1981.

E. SCHUMACHER: Die Rückkehr zum menschlichen Maß. Alternativen für Wirtschaft und Technik. Reinbek: Rowohlt 1977.

D. SCHWEFEL: Bedürfnisorientierte Planung und Evaluierung. Berlin: Deutsches Institut für Entwicklungspolitik 1977.

H.D. SEIBEL und A. MASSING: Traditional Organizations and Economic Development. New York, London: Praeger Publishers 1974.

T. SHANIN (ed.): Peasants and peasant societies. Selected readings. Harmondsworth, Middlesex: Penguin 1971.

S. SHARAR: Konflikte in Entwicklungsprojekten. Saarbrücken: Breitenbach 1977.

P. SIMONITSCH: Der große Damm von Selingué. Ein trügerisches Symbol des Fortschritts In: Frankfurter Rundschau, Beilage Zeit und Bild, vom 23.2.1980, S.I.

P.R.R. SINHA (Edit.): Communication and rural change. Singapore: Asian Mass Communication Research and Information Centre 1976.

D.S.C. SPENCER: African Women in Agric. Development. Washington, D.C.: Overseas Liaison Committee 1976.

L. SRINIVASAN: Perspectives on nonformal adult learning. New York: World Education 1977.

R. STRAHM: Überentwicklung - Unterentwicklung. Ein Werkbuch. 3., überarb. Aufl. Nürnberg: Laetare Verl. 1978.

R. SÜLZER: Das Untersuchungsverfahren durch die Partei und die Frage der Massenlinie In: S. GROENEVELD (Edit.): Materialien zur China-Diskussion. Saarbrücken: Breitenbach 1979, p. 219-223.

R. SÜLZER: Beratung als Instrument der ländlichen Entwicklung in Südost-Asien. Bericht über das 2. Regionalseminar der DSE/ZEL und der GTZ vom 02.12.-15.12.1979 in Chiang-Mai, Thailand. Feldafing/Eschborn. DSE/GTZ 1980.

P. TRAPPE: Development from below as an alternative. A case study in Karamoja/Uganda. Basel: Social Strategies 1978. Kap. 5, p. 45-50. (Monographien zur Soziologie und Gesellschaftspolitik.6).

A. TSCHAJANOW: Die Sozialagronomie. Ihre Grundgedanken und Arbeitsmethoden. Aufl. 1917. Berlin: Parey 1924.

G. ULLRICH, U. KRAPPITZ: Participatory Approaches for Cooperative Group Events - Introduction and Examples of Application - DSE, Feldafing, 1985.

UN/ESCAP (Edit): Local-level planning for integrated rural development. Report of an expert group meeting. Bangkok: UN/ESCAP 1978.

UNESCO (Editeur): Practical guide to functional literacy. Paris UNESCO 1973

UNITED NATIONS(Edit): Popular participation in decision making for development. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs 1975.

UNITED NATIONS (Edit.): Systematic Monitoring and Evaluation of integrated development programmes: a source book. New York: United Nations 1978.

N.T. UPHOFF, J.M. COHEN, A.A. GOLDSMITH: Feasibility and application of rural development participation A state-of-the-art paper. Ithaca, N.Y.: Cornell University 1979.

A. VAN DEN BAN: Inleiding tot de voorlichtingskunde. Meppel: Boom 1974.

A. VAN DEN BAN; W. WEHLAND: Einführung in die Beratung, Pareys Studentexte, 36, Paul Parey, Berlin, Hamburg, 1984.

C.M.J. VAN WOERKUM: Voorlichtingskunde en Massacommunicatie. het werkolan van de massamediale voorlichting. Landbowhogeschool Wageningen, vakgroep Voorlichtingskunde, 1982.

A.P.A. VINK: Land use in advancing agriculture. Berlin: Springer 1975.

D.A. WALKER: Understanding pictures: A study in the design of appropriate visual materials for education in developing countries. Center for International Education, University of Massachusetts, Amhurst, Mass 01003 USA, 1979.

S. WALLMANN: The Communication of Measurement in Basutoland. In: Human Organization, 24, 1965, p. 236-243.

A. WATERSTON. Development Planning. Lessons of Experience. Baltimore, Maryland: John Hopkins 1965.

A. WATERSTON: Managing planned agricultural development. Washington, D.C.: Governmental Affairs Institute 1976.

R.L. WEBSTER (Edit.): Integrated communication. Bringing people and rural development together. Honolulu: East-West-Center 1975.

CH. R. WEISBACH: Das Beratungsgespräch, Trainingshandbuch. In: Neue Lernverfahren, Hrsg.: W. Jiefreund, Bd. 10, Lexikon-Verlag, Weil der Stadt, 1982.

CH.R.WEISBACH,F.EHRESMANN: Reden und Verstanden werden, ein Lese- und Übungsbuch..Fischer. Frankfurt/Main, 1985.

W. WEISCHET: Das ökologische Handicap der Tropen in der agrarwirtschaftlichen Entwicklung. In: epd-Entwicklungspolitik. Materialien (1980), H. 1, p. 21-33.

D. WEISS: Infrastrukturplanung. Ziele, Kriterien und Bewertung von Alternativen. Berlin: Hessling 1971.

W.F. WHYTE: Organizing for agricultural development. Human aspects in the utilization of science and technology. New Brunswick, N.J.: Transaction Books 1975.

J C. de WILDE: Experiences with agricultural development in tropical Africa. Bd. 1.2. Baltimore: Hopkins 1967.

S. WORTMANN, R.W. CUMMINGS: To feed this world. The challenge and the strategy. Baltimore: Hopkins 1979.

H.P. YANG: Fact-finding with Rural People. A Study of Social Survey. FAO, Agricultural Development Paper, No. 52, 1955.

H. de ZEEUW: Interventology. additional outcomes. In: Approach, Wageningen (1979), H. 8, p. 23-32.

A. und F. ZIMMER: Visual literacy in communication. designing for development.Ed. H.S. BHOLA, Indiana University, Hulton Educational Publications Ltd. 1978.

LEXIQUE DES MOTS

actions complémentaires 282
actions de la vulgarisation 46, 149, 367
action-pilote 241
actions-tests 252, 268
activité de développement 31
activité de projet 273
adoption de l'innovation 119
agents de village 168, 225, 268, 280suiv., 289, 306, 325suiv., 354
agriculteurs de contact 155, 173, 179
analphabétisme visuel 207
analyse de besoins 99
analyse de rôle 265
analyse de situation 238suiv.
analyse de situation
- conception 247
- fonction 241
- procédure 240
- utilisation 240suiv.
analyse des points critiques 276, 284
animation rurale 66, 147
appareil photographique 302
appréciation 17, 173
appréciation annuelle 341
appréciation du personnel 339, 341
appréciation du rendement 340
aptitude au contact 335
aptitudes personnels 334
aspects de l'information 112
attentes 27, 86, 92, 94
attitude de défense 156
autorité 126, 166
auto-assistance 68
auto-contrôle 127, 314

auto-détermination 25,35
auxiliaires de la vulgarisation 200suiv., 232suiv., 300suiv., 360
bandes dessinés 211, 212
besoins 30, 92, 94, 98, 103
besoins d'information 227
besoins essentiels 22
bloc de démonstration 209
blocages des groupes-cible 277
bureau des vulgarisateurs 297, 304
calcul de superficie 266
calendrier des activités 247
campagne d'information 174
campagne de vulgarisation 183suiv., 374
caractéristiques de la nouveauté 140suiv.
centre de formation 178suiv.
centre de la vulgarisation 285
champ de démonstration 167, 179
champ psychique 90
chef de groupe 104
choc culturel 110, 129
choix des enquêteurs 378
circulaire 198, 361
collecte de l'information 251suiv.
comité d'organisation 190
commodity approach 146
communauté 21, 22, 28, 162
communication 80, 111suiv., 222, 282
communication, obstacles 234
comportement 76, 85, 250, 312
composition de groupe 106
compréhension des problèmes 47, 49, 156
comptes-rendus 342suiv.
concept de la vulgarisation 269suiv.

concepts, emploi 73suiv.
conception des projets 67
condition d'embauche 338
condition d'une vulgarisation efficace 152
conscience du problème 49, 52, 97
conseil de groupes 159, 205, 374
conseil individuelle 102, 154suiv., 157, 293
contact des agents 370, 381
contrôle 282, 289, 344
contrôle des crédits 289
contrôle sociale 107
courbe de la diffusion 133suiv., 139, 381
cours de renouvellement des connaissances 350
cours speciale 350
côuts sociaux 366
crédit 30, 289suiv.
crédit individuelle 289
critères d'évaluation 365suiv.
culture 108suiv., 254

définition du problème 56, 98, 283
délais de réalisation 67
démonstration 162, 166suiv., 173, 356, 374
démonstration comparative 167
démonstration de méthodes 166déf.
démonstration de résultats 167déf.
démonstration
- appréciation 172
- fréquence 169
- nombre 169
- objectifs 168
- thèmes 168
densité des vulgarisateurs 169, 293suiv., 378
dépouillement des données 247

désapprobation de l'innovateur 135
développement communautaire 66, 147
développement rural intégré 147
développement rural régional 38
diapositives 203, 210, 212, 360
diffusion des informations 118
diffusion des innovations 11, 130, 132, 367
dimension du groupe 163
discussion de groupe 264
dissonance cognitive 95
domaine de compétence 282
duplicateur à alcool 301
dynamique de groupe 107, 160

économie de subsistance 283
économie monétaire 283
effet de démonstration 172
emetteur 116
émission agricole 204, 305
emploi de médias 200, 230
émulation 189
enquête 252, 260
enquête successive 263
enquête sur le terrain 243, 262, 374
enregistrement vidéo 215suiv.
enseignants 357
enseignement dans le village 180suiv.
entraide 45
entretien de conseil 155suiv.
entretien en groupe 63, 163suiv., 164
entretien libre 260
entretien non-diréctif 261, 355
entretien sêmi-diréctif 261
environnement psychologique 90

environnement social 101
état des connaissances 35
étude de faisabilité 72, 243, 269, 275suiv., 371
évaluation 238, 240, 243, 316, 345, 361suiv.
évaluation ex-ante 362
évaluation ex-post 362
évaluation finale 376
évaluation, charges 380
évaluation, réalisation 373
évolution des esprits 28
expériences 75, 86, 92, 94, 145
exploitation-pilote 167
exposition agricole 189suiv.

facultés des réactions 249
feed back 114
femmes rurales 46, 60, 320
fiche technique de la vulgarisation 225, 303
fichier de bibliographie 254
fichier de village 372
fichier des mots-clé 254
fichier terminologique 254, 255
film 203, 210, 212, 360
flanellograph 203, 207
flip book 208, 209
flip chart 203, 208
force d'impulsion 87, 95, 139
force d'inhibition 87, 95, 139
force psychique 86, 89
formation 40, 83, 179suiv.
formation à l'étranger 353
formation de groupes 106, 161, 224
formation des vulgarisateurs 75, 232, 303, 329, 334, 339, 341, 354
formes de communication 231
formes d'habitats 255

formulation de problèmes 253

gestion 80, 90, 124, 126, 305, 310suiv., 354
goût d'apprendre 335
groupe-cible 34, 44, 58, 77, 118, 144, 152, 156, 232, 270, 365, 370
groupe
- adaptation 104
- compensation de déficiences 105
- compensation d'erreurs 105
- conjugaison des forces 105
- contraintes 104
- émulation 105
- esprit de corps 105
- normes 105
- objectifs communs 107
- plan de travail 105
- représentation extérieure 104
- sentiment communautaire 104
groupement d'auto-organisation 129
groupement d'entraide 289, 317, 321
groupes d'auditeurs 205
groupes de population 61
groupes informels 67, 162
guide d'entretien 262, 375

haut-parleur 207
hiérarchie d'objectifs 273
hiérarchie des problèmes 273

identification du projet 241
identité culturelle 35
image 116
impact de la vulgarisation 377
indicateurs de l'évaluation 242, 365suiv.

indice du rendement 266
informations dissonantes 95
infrastructure 284
innovation 15, 45, 48, 130déf., 249, 250
innovation, obstacles sociaux 82
innovateur 82, 135suiv.
institutionalisation 44
institutions 107, 108
instituts de crédit 289
interaction 229, 234
interprétation en fonction de la situation 139 suiv.

jardins scolaires 196, 199
jeux de cartes 203, 209
journal de bord 372
journées de réflexion 352
journées "portes ouvertes" 173suiv.

liberté de décision 39

magnétophone 303
manuel 198
maquettes 217suiv.
marge d'action 17
mass médias 181suiv.
matériel d'enseignement 361
matériel didactique 303, 360
matériel pédagogique 304
matériel secondaire 252
mécanisme de défense 110, 111
mécanisme psychique 94, 95
médias 174, 182, 200, 229
médias, appréciation 228suiv.
médias, fonctions 200, 220suiv.

mésure d'encouragement 49, 60, 148
mésure directe 252, 266
metacommunication 115
méthode d'évaluation 370suiv.
méthode de journal 263
méthode de test 265
misère 22
modèle de communication 112suiv., 116suiv.
modèle d'encouragement 31, 146
modèle participative 68
modification de comportement 36, 76, 80, 106
modification sociale 111
motifs déterminant l'action 80
motivation 49, 68, 83, 102, 121, 128, 334, 372
motivation au travail 312, 319, 328

normes 82, 104, 138, 139
nouveauté→voir innovation

objectifs de développement 35
objectifs de l'évaluation 362suiv.
objectifs de l'institution 124, 126
objectifs de projet 106, 269
observation 132, 252, 258
observation non-participative 259
observation participative 259
obstacles de communication 234
occupation des sols 255
offre de nouveauté 284
opinion 80, 92
ordre de jour 164, 165
organisation 78, 124déf., 126, 175, 191, 317
organisation
- dilemme 124, 126

- environnement 125
- membres 125
- structure 78
organisation d'auto-développement 321
organisation d'encadrement 48, 79, 367
organisation des groupes-cible 279
organisation des producteurs 297
organisme de la promotion 66, 189
organisme responsable 276

participation 33, 50, 59
participation de groupe-cible 279
pauperisation 23
pauvreté 17, 22, 25
perception 90suiv., 109
- facteurs fonctionnels 91
- facteurs structurels 91
perfectionnement des vulgarisateurs 75, 329, 334, 339, 341, 354suiv.
personnes influentes 107, 120, 137, 174, 265
petits paysans 17, 19déf., 46, 149, 267
phase de dialogue 220, 225
phase de stabilisation 221
phase préparatoire 241
photocopieur 302
plan d'enquête 244
plan d'étude 195
plan d'évaluation 369, 371
planification de projet 59, 69suiv., 152, 242, 272
plasticité du comportement 74
politique de développement 51, 277
population cible 61, 78, 222, 355
population rurale 15, 19, 51, 60, 185
problème 34, 97, 148
processus d'apprentissage 121

processus de la diffusion 132déf., 134, 147
processus de perception 90, 95
programmation de la vulgarisation 306suiv.
programme de crédit 288
programme d'enseignement 195, 197, 356
programme de l'année 381
programme de la vulgarisation 42, 48, 149, 191, 198, 222, 227, 359, 376, 385
programme de promotion 145
programme subséctoriel 146
projet de développement régional rural intégré 147
projet -pilote 72
promotion des petits paysans 36

qualité de la vulgarisation 43, 370, 382
qualité de leader 336
qualification 316, 332
questionnaire 262suiv.

radio rurale 204
rapport 42, 330, 343
rapport annuel 383
rapport d'évaluation 381
rapports sociaux 103
rassamblement villageois 170, 171
réalisation du projet 59, 69, 149, 152, 243, 271
récepteur 116
recherche 116, 283
recherche sur l'adoption 131
reconfirmation 114
recueil des données 240, 245, 251
règles de politesse 246
relation de prix 288
représentants des groupes-cible 188, 359, 374
représentation en trois dimensions 217suiv.

requête de projet 271
reseau de communication 118, 234
réseau de distribution 286
résolution des problèmes 28, 39, 45, 51, 97
responsabilisation 65
résultats d'évaluation 385
rétro-projecteur 203, 208, 303, 360
réunion de vulgarisateurs 165, 372
réussite des projets 65
révolution verte 146
risque d'echec 136
risque de rechute 89
rôle de médiation 152
roneotype 302

saisie des données 367
sanctions 107
secteurs complémentaire 281
séminaire 351
sensibilisation 44
sentiment d'identification 106
service des médias 222, 230
service de vulgarisation 45, 77, 169, 198, 280, 286suiv., 291, 296, 323, 353
- à but commercial 319
- d'état 151, 319
- régis par les projets 321
single crop approach 148
situation d'enseignement 122
situation des groupes-cible 149, 240
situation des vulgarisateurs 150
solution de problèmes 143
sous-développement 15
spécialiste 331, 378
stands d'information 189

stereoscopique 255
stratégie d'action 16
stratégie de la vulgarisation 221, 249
stratégie des reseaux de communication 118, 119
stratégies de développement 25suiv.
structure de communication 234
structure de l'enseignement 122
structures d'appui 78, 249
structures sociales 82, 107
suivi 188, 243, 282, 288, 344
suivi du projet 362, 371suiv.
système d'enseignement 121
système de formation et visite 147
système des boules de neige 253
système sociale 250

tableau de feutre 203, 208, 303, 360
tableau magnétique 203, 208, 303
tableaux de papier 203, 208
taux d'adoption 153, 370
tension interne 88
tension psychique 135
test d'image 266
test projective 266
théorie 126, 127
théorie de champ psychique 90suiv.
transport, problèmes 299
travail coopératif 336

usage multiple 130, 235

valeur 21, 42, 82, 92, 110
volonté de participation 249
vulgarisateur 163suiv., 196, 230, 280, 336

vulgarisateur

- appréciation 337suiv.
- besoin en formation 346
- circulaires 198, 361
- formation 168, 303
- qualification 316, 332

vulgarisation 12suiv., 39déf., 42suiv., 51, 73suiv., 160

vulgarisation agricole 39, 43suiv., 310

vulgarisation de groupes 205

vulgarisation de masse 161, 181suiv., 293

vulgarisation rurale 46

vulgarisation

- approche "résoudre les problèmes" 51suiv.
- base théorique 73suiv.
- brochures 355
- conception 269
- coûts 366
- expériences 145suiv.
- formes d'organisation 315suiv.
- gestion financière 305
- méthode 142suiv., 154suiv., 356
- moyens 200suiv., 300, 360
- objectifs 176, 315
- organisation 310suiv.
- planification 269suiv., 279
- principes 50suiv.
- rapports de partenaire 43, 110

