

PAS DE VULGARISATION SANS FORMATION...

par Paul LAHETJUZAN (*)

(*) *Ingénieur agricole, ingénieur d'agronomie tropicale, formateur à l'Unité régionale d'expansion rurale (U.R.E.R.) de Tananarive, de juillet 1967 à mai 1970.*

(N.D.L.R.). — Avec l'aimable autorisation du Centre national d'agronomie tropicale de Nogent-sur-Marne, pour publication dans *Terre Malgache*, l'auteur a transcrit les pages les plus marquantes d'un mémoire intitulé « La formation, élément essentiel des actions de vulgarisation », rédigé sous la direction de M. J.C. Rouveyran.

INTRODUCTION

La vulgarisation agricole, considérée au sens restreint, s'emploie à mettre des techniques de développement à la portée des agriculteurs par l'intermédiaire des cadres agricoles (1).

Une commission (2) d'un groupe de travail « Enseignement et vulgarisation », réuni à Madagascar en 1967 et 1968 pour préciser les interférences entre formation et vulgarisation, en donne une définition beaucoup plus large ;

- « La vulgarisation agricole concourt au développement national dans le cadre des objectifs du plan et à une formation humaine, technique, économique et culturelle des paysans et de leur famille ;*
- elle est un système d'éducation qui exige une prise de conscience, par les paysans, de leurs propres problèmes, leur adhésion aux buts de la vulgarisation et un apport de connaissances qui inspireront leur action, en vue de résoudre l'ensemble de leurs problèmes ;*
- elle doit se traduire par une modification des attitudes et des comportements et un développement des aptitudes ;*
- elle implique, pour le vulgarisateur, la juste appréciation des motivations, conscientes ou non, du paysan. »*

Dans cette acception, la vulgarisation est donc une vaste entreprise dans laquelle la formation joue un rôle essentiel.

(1) Nous entendons par cadre agricole, toute personne dont le rôle est de conseiller le paysan, y compris les moniteurs ou vulgarisateurs de base.

(2) Commission présidée par le Professeur J.C. Rouveyran.

F.L. 2079
(10)
E.P.

En effet, les études préliminaires au lancement d'une opération de vulgarisation mettent au point les techniques à vulgariser, les méthodes et les moyens. La formation intervient pour préparer les cadres, leur apprendre les techniques, les roder aux méthodes, leur enseigner le langage des communications entre personnes.

L'opération, une fois lancée, ne demeure pas statique. Les hommes évoluent, se perfectionnent, se renouvellent. Les thèmes techniques prioritaires étant assimilés et appliqués, on passe à des thèmes de plus en plus complexes et complémentaires. Une adéquation est nécessaire entre les méthodes de formation, le contenu de celle-ci et le personnel formé, cadre ou paysan.

L'opération, au fur et à mesure qu'elle a établi des bases sûres, peut se diversifier, prévoir une progression ou un renouvellement des thèmes — par exemple : mise en valeur des « tanety »⁽³⁾ après amélioration de la riziculture. Les hommes doivent donc s'adapter avec souplesse aux nouveaux besoins ; c'est encore le rôle de la formation de les y aider. Celle-ci est « mobile », considérée comme « à l'écoute »⁽⁴⁾ et « au service » de la vulgarisation : elle est liée à l'action.

Nous avons parlé de « formation » : quel sens lui donnons-nous ? La formation s'appuie sur une prise de conscience permanente ; elle implique, d'une part, l'acquisition des connaissances nécessaires à la mise en œuvre d'une innovation et, d'autre part, une mobilisation intellectuelle se traduisant par des dispositions nouvelles de réflexion, d'assimilation et de transposition d'idées et de techniques : elle aboutit à une promotion humaine, technique et économique de l'individu et du groupe.

Dans une opération de développement agricole, la formation s'entend à deux niveaux :

- celui des agents du dispositif ;
- celui des agriculteurs (la vulgarisation en sens strict).

La formation au premier niveau a pour objectif de préparer les agents à opérer au second niveau, c'est-à-dire à vulgariser auprès des paysans ou, plus exactement, à informer et former les paysans.

Le but d'une opération de développement est d'atteindre, dans un laps de temps généralement déterminé, dans une région également limitée, un objectif, par exemple un objectif de productivité ou de production. Le résultat ne peut être atteint sans la participation des intéressés : les agriculteurs. Cette participation peut être obtenue par la contrainte ; mais les expériences passées et la simple connaissance psychologique du monde rural, ne permettent qu'une voie raisonnable : la participation volontaire,

(3) D'une façon générale on parle de « tanety » par opposition aux rizières : ce sont les collines, les plateaux et les bas de pente.

(4) Nous serons amenés à utiliser des termes devenus d'usage courant dans la pratique professionnelle mais dont la valeur littéraire est discutable ; nous prions le lecteur de bien vouloir nous en excuser.

l'adhésion. L'adhésion sera facilitée par les moyens mis à la disposition des paysans (crédit, facteurs de production, encadrement technique) mais elle impose préalablement une prise de décision du groupe et de l'individu.

Dès lors, en termes de formation, le problème se pose ainsi :

- Comment obtenir l'adhésion du paysan ou du groupe ?*
- Comment lui apporter les connaissances qui inspireront son action ?*
- Comment l'aider à travailler ?*

Pour étudier la place et le rôle de la formation dans la vulgarisation, nous avons choisi l'action de vulgarisation de masse menée par le Ministère de l'Agriculture, de l'expansion rurale et du ravitaillement, avec l'assistance technique de la Société d'aide technique et de coopération (S.A. T.E.C.), l'« Opération productivité rizicole » (O.P.R.), plus précisément une partie de cette action au sein de l'Unité régionale d'expansion rurale (U.R.E.R.) de Tananarive (5).

Les actions de vulgarisation, pour assurer la pérennité de leurs résultats, doivent essentiellement viser à la formation des paysans pour qu'ils adhèrent volontairement et de façon durable aux buts de la vulgarisation.

Une association étroite s'établit entre les activités de formation et les actions de vulgarisation ; la formation est un soutien permanent de la vulgarisation mais, aussi, les moyens de vulgarisation sont utilisés à des fins de formation : il s'agit ainsi d'un véritable complexe, nous l'appellerons : le complexe formation-vulgarisation.

Nous analyserons, dans une première partie, comment la formation est effectivement un soutien permanent de la vulgarisation. L'importance de l'encadrement, les problèmes d'organisation, le besoin constant d'information et d'éducation des cadres et des paysans rendent indissociables formation et vulgarisation.

Pour appuyer la démonstration de cette étroite imbrication, nous verrons, dans une deuxième partie, que les moyens de vulgarisation sont, à l'inverse, de précieux outils pour former les acteurs de telles actions.

Notre propos sera de démontrer, enfin, que la formation doit s'accompagner d'une prise de conscience de tous les hommes œuvrant dans une action de vulgarisation. L'ingénieur-formateur doit les y aider : il occupe le poste-clef dans un schéma possible, que nous établirons, visant à intégrer la formation aux opérations de vulgarisation.

(5) Pour une introduction à cet article, les lecteurs pourront se reporter à *Terre Malgache*, n° 4, juillet 1968, en grande partie consacré à l'opération productivité rizicole ; dans ce numéro l'auteur décrit les activités de formation à l'U.R.E.R. de Tananarive et donne notamment une définition de la formation.

PREMIERE PARTIE

DANS LE COMPLEXE ETABLI AVEC LA VULGARISATION LA FORMATION EST AVANT TOUT UN SOUTIEN



Le soutien apporté par la formation se manifeste, d'abord, dans la conception et l'organisation des activités éducatives. D'un côté, il faut recruter (6), sélectionner, former et perfectionner un personnel nombreux dont le niveau d'instruction, les compétences et la stabilité sont variés (7). D'un autre côté les méthodes de vulgarisation doivent convaincre les paysans pour obtenir leur adhésion, tout en apportant les connaissances utiles à leur action.

La permanence de la formation se traduit, ensuite, par l'ajustement des techniques de formation permettant aux acteurs d'assimiler, d'actualiser et de transposer leur savoir.

L'analyse de ces deux volets de la formation au service de la vulgarisation, la permanence et l'ajustement, sera l'objet de cette première partie.

-
- (6) Il n'existe pas à Madagascar d'école professionnelle formant des agents de base pour la vulgarisation. Cette situation n'est pas particulière à Madagascar : dans tous les pays en voie de développement, le besoin d'encadrement est tel que les cadres moyens (agents techniques, adjoints techniques) et supérieurs (ingénieurs) sont les premiers à apparaître.
- (7) Chaque année 20 % des moniteurs quittent l'U.R.E.R. par le jeu des démissions (travail difficile, problèmes familiaux, salaire faible) et des licenciements (incompétence, inadaptation). Il y a ainsi un brassage qualitatif et quantitatif dont il faut tenir compte. Les problèmes de recrutement et de sélection ne seront pas abordés ici.

CHAPITRE PREMIER

L'ORGANISATION DE LA FORMATION

La formation est faite pour deux types d'hommes : les cadres et les paysans. Il faut obtenir l'adhésion du paysan, lui apporter les connaissances qui inspireront son action et l'aider à mettre en œuvre les techniques nouvelles. Le but final de l'opération est bien ainsi une éducation de l'homme : la formation des cadres n'a pas d'autre objectif.

Pour remplir ce rôle, les agents ont besoin initialement d'être formés par l'apport de connaissances divisées arbitrairement en trois catégories :

- l'acquisition d'un *savoir de base*, par exemple l'initiation aux thèmes techniques de l'action ;
- l'acquisition d'un *savoir-faire* comme la pratique des techniques de communication ;
- l'acquisition d'un *savoir-être*, tel le comportement du moniteur vis-à-vis des paysans.

En fonction de l'évolution de l'action, ces connaissances et techniques doivent être actualisées et adaptées au programme de vulgarisation, c'est-à-dire au degré d'éducation des paysans.

Comment la formation peut-elle donc s'intégrer à l'action et au programme des activités de vulgarisation ? Quels sont les principes d'une organisation efficace de la formation ? Quelles méthodes de formation peuvent être appliquées ?

II. — LES PRINCIPES.

A l'U.R.E.R., l'ingénieur-formateur, chargé des problèmes d'organisation et de formation, n'occupe pas un poste fonctionnel. C'est une sorte de conseiller, placé au niveau de la direction : il n'intervient pas directement auprès des agents, il n'a pas de responsabilité d'action. Son interlocuteur habituel sur le terrain est le chef de zone, ce dernier cumule en effet les fonctions de :

- conception ;
- commandement ;

- organisation ;
- formation ;
- exécution ;

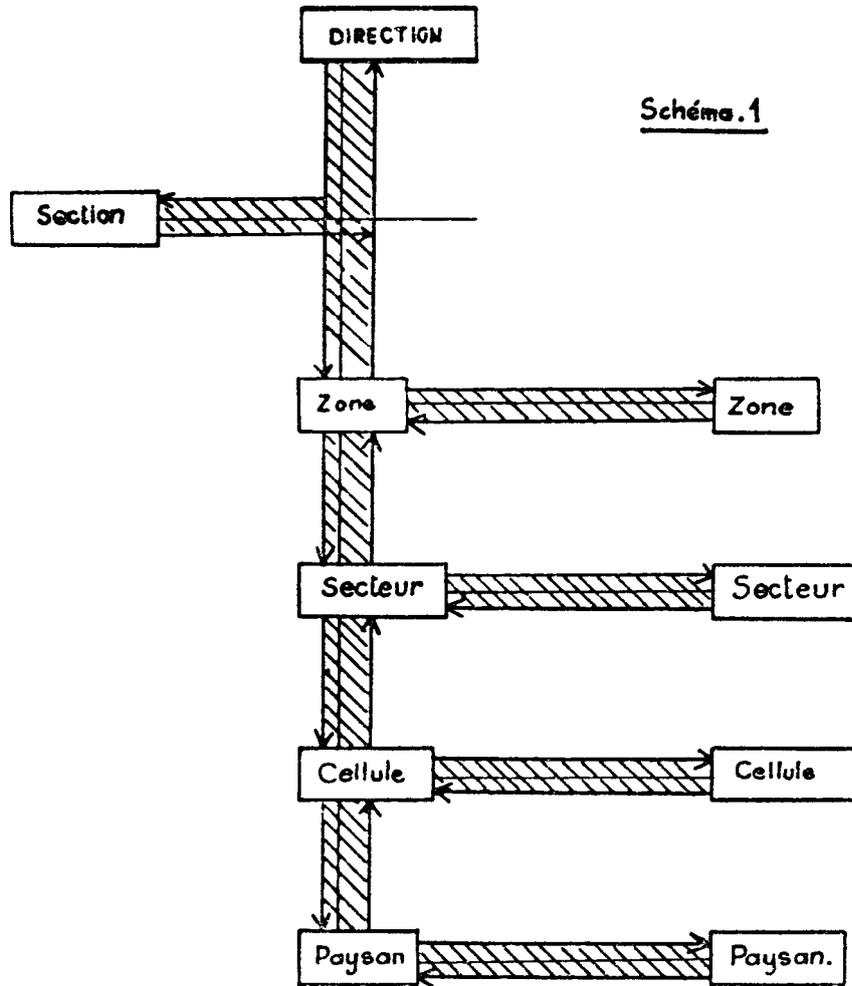
et est responsable devant la direction de la réalisation des objectifs impartis à sa zone. Le formateur observe, constate, analyse les difficultés rencontrées à tous les niveaux (chef de zone, chef de secteur, moniteur, paysans) pour la réussite de l'action. Il conçoit et propose à la direction de nouvelles méthodes ou de nouveaux principes : ces propositions sont analysées avec le ou les chefs de zone, acceptées après modification éventuelle (ou rejetées parfois). Il reste au formateur à définir les modalités de mise en place, à préparer les chefs de zone à celle-ci, à les former à l'occasion, à suivre l'exécution des nouveaux principes, à conseiller, à évaluer les résultats pour une meilleure efficacité.

Il faut insister sur cette organisation de la formation : elle n'est pas toujours ainsi conçue dans les opérations de vulgarisation. Souvent, en effet, le formateur, quand il existe, a une position fonctionnelle et des responsabilités directes de formation.

Le danger dans ce cas peut être double. D'une part la formation devient une organisation parallèle où le responsable, fort de certaines doctrines, impose une conception de l'action sans être lié directement à l'exécution : il peut avoir tendance à ne pas se pencher sur une analyse précise des difficultés et préconiser des méthodes inadéquates. D'autre part, les agents du terrain ne se sentent pas concernés par les problèmes de formation auxquels ils n'attachent pas une attention particulière ; ils peuvent même devenir hostiles à la formation, car elle ne résout pas les obstacles rencontrés.

La formation peut être réalisée aussi, avant le lancement d'une opération, dans des stages de formation accélérée. Après une analyse du poste de travail du personnel de l'opération, celui-ci est formé, avant ou après recrutement, par un organisme extérieur. Ce système suppose une étude a priori du poste de travail ; elle est donc figée et ne tient pas compte des interactions prévisibles entre l'agent formé et son milieu de travail. Tôt ou tard la nécessité d'une formation complémentaire apparaît ; elle peut se heurter alors à une barrière psychologique : le personnel formé estime avoir tout appris dans les stages précédents.

Pour éviter ces écueils, l'Opération productivité rizicole a choisi l'intégration de la formation. On entend par là une formation opérationnelle (liée à l'action), ayant comme but une participation de tous les agents. Dans la pratique la formation est le mécanisme de soutien de la vulgarisation ; en ce sens elle organise et améliore la transmission des messages et les communications de haut en bas, de bas en haut



et latéralement. L'organisation de la formation (présentée dans le schéma n° 1) renforce la stratification du réseau de vulgarisation laquelle permet une formation « en cascade ».

111. — *La formation est faite « en cascade ».*

Dans une optique d'efficacité, le groupe est formé directement par son propre chef. Les reponsabilités d'action sont en effet réparties au sein des différentes équipes composant le personnel de vulgarisation. A la direction correspond une équipe de chefs de zone, aux chefs de zone une équipe de chefs de secteur, aux chefs de secteur une équipe de moniteurs et, enfin, à chaque moniteur plusieurs équipes (groupe de hameaux) de paysans.

Il y a donc une « cascade » de responsabilités et en particulier des responsabilités de formation.

Un tel système répond à trois exigences :

- d'ordre pratique ;
- de langage ;
- d'efficacité.

Le nombre d'agents à former à la base (290 moniteurs), les calendriers culturels différents selon les zones, les décalages d'ancienneté des moniteurs ou des pratiquants, rendent impossible la prise en charge de tous les problèmes de formation par un seul acteur. Avec, par exemple, un seuil pédagogique de 10 à 15 participants par stage, on imagine le nombre de journées nécessaires pour cette réalisation ; une vingtaine de répétitions sont à faire dans un laps de temps très court, en raison de la programmation précise des actions.

Du point de vue langage, seuls les chefs de secteur ont une connaissance relativement bonne du français. Les moniteurs ne le pratiquent pas, même s'ils ont appris quelques rudiments au cours de leurs lointaines trois années d'enseignement primaire. C'est un obstacle important : il complique parallèlement la conception et la mise en forme des documents de formation ou de travail et l'écriture des messages à transmettre. Les chefs de secteur eux-mêmes ne sont pas à l'aise pour discuter et confronter leur expérience en groupe avec un chef de zone parlant seulement le français. Le changement dans la vivacité des discussions est très net quand on passe de la langue de conception à la langue couramment utilisée. Les processus de réflexion ne sont pas, aussi, les mêmes : sous forme logique pour le français, sous forme syncrétique pour le malgache.

En ce qui concerne l'efficacité, la « cascade » répond à un souci d'adaptation et de liaison avec le niveau d'instruction des agents. Elle facilite les transmissions de messages. Le contenu de la formation doit être immédiatement accessible aux agents. La formulation du contenu

par un chef, d'un niveau plus proche du personnel de son équipe, connaissant mieux ses réactions et ses difficultés d'assimilation, permet une pédagogie plus utilitaire.

Certes des dégradations d'information, des « bruits », peuvent se produire tout au long de la cascade. Cela est forcément le cas si le chef d'équipe est insuffisamment préparé et si le message à transmettre est trop élaboré au départ. Cet écueil est évité si le contenu de la formation est conçu à l'origine *pour* et *au niveau* des moniteurs. A cet effet les différents échelons participent à la mise en forme du contenu de la formation par le canal des transmissions en retour.

Néanmoins si des déformations apparaissent, elles sont tout de suite détectées. Le formateur suit les stages, observe les réalisations sur le terrain et fait rectifier les erreurs au cours des séances de travail hebdomadaires (formation permanente).

Cette formation en cascade implique donc :

- un dialogue à tous les échelons ;
- une communication dans les deux sens de la hiérarchie ;
- des enquêtes d'évaluation.

Le centre permanent d'information, de réflexion, de communication et de transmission est la réunion hebdomadaire des vulgarisateurs au chef-lieu du secteur.

La cascade permet en outre une participation active de tout le personnel, mieux concerné par la formation quand elle aborde des problèmes immédiatement sensibles.

112. — *La formation est liée à l'action.*

La formation doit en effet correspondre à un besoin ; ne pas former dans un but idéologique et lointain, mais répondre à un besoin utilitaire : c'est là un des corollaires de la formation « intégrée ».

L'action décidée par la direction détermine les premiers besoins en formation : ils correspondent à un enseignement et à une mise au courant assez directifs. Pour la mise en place du dispositif, l'U.R.E.R. recrute des moniteurs, généralement fils de paysans, ayant depuis plusieurs années abandonné leurs études ; ils n'ont pas de formation agricole de base ; ils ne savent rien de la méthode améliorée de riziculture. On doit donc leur enseigner, en théorie et en pratique, la nouvelle technique, les entraîner à la tenue de documents de travail conçus par la direction et établir leur programme de travail. Ce sont là des besoins analysés au départ, mais on les sait indispensables pour le démarrage de l'action. En somme on donne initialement aux moniteurs des méthodes et des outils de travail. Sont-ils adaptés ?

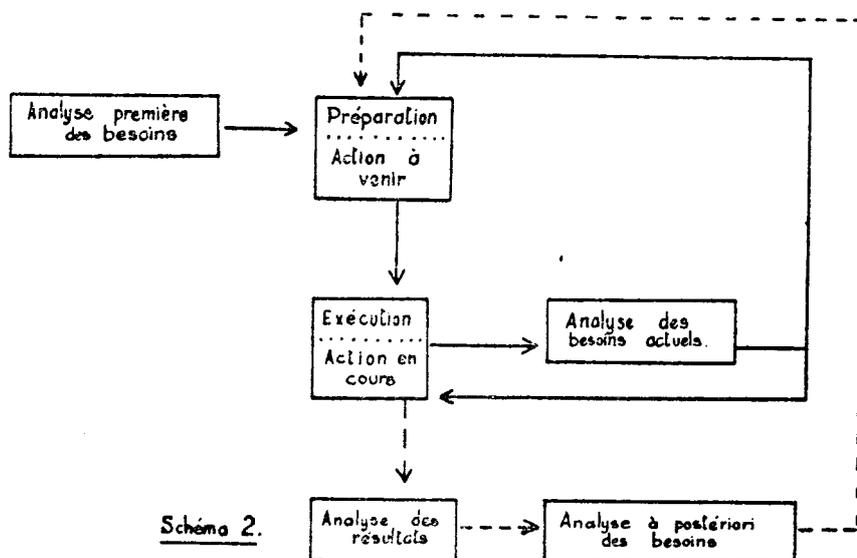
Ce sont justement les difficultés rencontrées sur le terrain, pour l'accomplissement des tâches, qui permettent d'analyser en deuxième lieu les besoins de formation des agents. Le formateur se rend compte de ces besoins par les informations qui remontent le long de la « cascade » et par les analyses faites sur le terrain par les différents responsables. Si ces analyses ne révèlent rien, les résultats de l'action (les objectifs sont atteints ou non) permettent, en dernier ressort, une étude des causes d'échec et une approche des besoins de formation.

Dans le déroulement d'une action on peut concevoir trois phases :

- la préparation ;
- l'exécution ;
- l'analyse des résultats.

La formation raccourcit les délais entre les deux dernières phases : elle intervient directement sur l'action en cours et tire les enseignements pour les actions à venir. L'intervention directe suppose une permanence de la formation ; les enseignements tirés permettent de préparer le programme de formation en fonction du calendrier annuel des activités.

Le schéma suivant illustre cette dépendance de la formation vis-à-vis de l'action.



Ainsi au cours de la campagne 1967-1968, la direction de l'U.R.E.R. :

- prenant conscience d'une part (analyse des besoins actuels, informations remontant le long de la « cascade ») des difficultés présentes des moniteurs pour bien organiser leur travail (action en cours) ;
- prévoyant d'autre part (analyse première des besoins) une diversification de l'action et une augmentation du nombre de paysans à suivre (action à venir) ;

décide de donner aux agents des compléments de formation en matière d'organisation du travail pour un meilleur accomplissement des tâches immédiates et de tâches à venir.

Par une enquête menée sur le terrain, le formateur analyse :

- les besoins réels des moniteurs ;
- les obstacles d'une bonne organisation ;
- les erreurs courantes d'organisation.

Une méthode est mise au point (8) pour rectifier sans attendre les défauts d'organisation et pour préparer la campagne suivante.

12. — LES MÉTHODES DE FORMATION.

Pour mettre en application les principes précédemment définis, la formation suit quatre règles principales de travail :

- la recherche et l'analyse des besoins de formation ;
- l'élaboration de canevas de formation adaptables aux différents niveaux ;
- le contrôle du déroulement de la formation ;
- le contrôle (évaluation) des résultats, règle qui rejoint la première et qui permet de fermer le circuit.

La recherche et l'analyse des besoins en formation met en œuvre tout le personnel du dispositif. Nous avons dit plus haut que la *réunion hebdomadaire* est un centre de réflexion permanente : c'est une des voies principales d'analyse des besoins. Chaque semaine en effet, le chef de secteur réunit son équipe pour :

- faire le point de la situation : critique des résultats et compte rendu des tournées sur le terrain ;
- organiser l'action : programme hebdomadaire, formation technique ;

(8) Cf. de l'auteur. 1969. — Une utilisation de la méthode des cas — in *Pro-motion rurale* — Paris, B.D.P.A., n° 24, p. 8-20.

il obtient ainsi des informations actualisées sur l'insuffisance de préparation des moniteurs.

Mensuellement, les chefs de secteur sont réunis par leur chef de zone ; une mise en commun des difficultés permet de préciser les remèdes. Les chefs de zone, eux, sont réunis tous les 8 ou 15 jours pour élaborer une stratégie commune dont le formateur a la charge.

Mais la recherche des besoins se pratique aussi sur le terrain ; chaque agent est visité sur le lieu même de ses activités par son supérieur direct. Il détermine alors les éléments qui bloquent la transmission ou la mise en pratique des techniques.

La réunion périodique des chefs de zone aboutit à la rédaction de *canevas de formation*. Ce sont des guides de séance destinés aux stages, aux réunions périodiques et à la vulgarisation auprès des paysans (on les appelle alors des « fiches pour convaincre »). La particularité de ces canevas est d'être suffisamment souples pour être adaptés aux différents niveaux ; ils sont d'ailleurs complétés par chaque équipe pour tenir compte des conditions particulières de chaque secteur, cellule et, même, paysan.

Le contrôle du déroulement de la formation consiste à suivre la mise en application de ces canevas et à déterminer si, grâce à eux, on obtient le résultat escompté. *L'évaluation de l'efficacité de la formation* est complétée par le contrôle des résultats obtenus après les séances de formation, soit directement sur le terrain, soit par l'intermédiaire des documents de travail et de contrôle tenus par chaque agent.

Ces quatre règles de travail se traduisent dans la pratique par une permanence de la formation des agents et des paysans.

121. — *La formation est pratiquée à deux niveaux.*

Les cadres et les paysans.

La formation des agents a pour objectif essentiel de les préparer à informer et former les paysans, c'est-à-dire à faire œuvre de vulgarisation.

1211. — *La formation des cadres.*

La formation se heurte souvent à un souci d'efficacité qui est le propre de toute opération de développement définie par des objectifs. Un des buts immédiats, mais limitatifs, reconnus à la formation est de préparer les agents à être de bons exécutants des techniques à vulgariser.

Or toute action de développement modifie profondément le milieu intéressé : les cadres doivent être capables d'aider la communauté villageoise à progresser d'équilibre en équilibre et à poursuivre son effort.

Ainsi la formation des cadres ne se restreint pas au but premier : acquisition des connaissances et bonne exécution. Elle veut pérenniser l'action et pour cela elle doit :

- donner aux agents une maîtrise des méthodes de contact et de communication ;
- les former aux techniques de recherche des motivations paysannes, de l'étude des besoins, de l'évaluation des comportements et des attitudes ;
- les rendre conscients de la nécessité d'une plus grande productivité des paysans ;
- les rendre capables d'innovation et de participation.

Cette formation des cadres se fait selon différents processus, analysés en détail dans le deuxième chapitre de la présente partie. Ce sont principalement :

a) *La formation en stages :*

Pendant la période creuse des activités les agents sont réunis en séances d'une durée de 4 à 8 jours : il s'agit à la fois de recyclages et de préparation à des actions nouvelles.

A titre d'exemple le planning de formation des moniteurs en 1970 (préparation de la campagne 1970-1971) prévoit les thèmes suivants :

1^{er} stage (mars). — LE CREDIT.

- règles générales du crédit rizicole et du crédit pour la tanety ;
- entraînement à l'instruction des demandes ;
- organisation de la campagne crédit.

2^e stage (avril). — LA TANETY.

- présentation du mémento ;
- orientation de l'action ;
- organisation du travail en matière de cultures sèches (recrutement et suivi des paysans dans leur préparation).

3^e stage (mai). — LE RIZ.

- décontraction des objectifs ;
- entraînement aux méthodes de vulgarisation ;
- organisation du travail.

4^e stage (août). — PERFECTIONNEMENT EN TANETY.

- étude des fiches techniques ;
- mise en place de l'action.

b) *la formation en réunion hebdomadaire :*

Elle est un complément de la formation en stage. On y aborde, en fonction des activités de la campagne :

- la préparation des stages ;
- la reprise partielle de documents de stage ;
- l'entraînement aux fiches de vulgarisation ;
- les compléments de formation.

c) *la formation sur le terrain :*

au cours des tournées de contrôle ou de suivi du travail des moniteurs.

d) *les voyages d'études*

en renforçant l'esprit d'équipe, ils ouvrent les horizons des agents sur d'autres techniques et d'autres méthodes de travail.

1212. — *La formation des paysans.*

C'est le domaine du moniteur. Après une préparation psychologique (causeries, visites organisées, démonstrations) permettant au paysan de VOIR et JUGER, il faut le décider à AGIR et lui en donner les moyens. Pour cela le moniteur opère par réunions-démonstrations comportant trois phases :

- l'instruction des paysans = expliquer la nécessité des sarclages ;
- l'application = montrer le désherbage réalisé par la sarceuse ;
- l'entraînement = faire sarcler la rizière par les paysans.

Des documents sont élaborés : ce sont les *fiches de vulgarisation*. Différentes méthodes ont été utilisées pour la rédaction de ces fiches dont la conception varie en fonction de l'évolution de l'action, mais le principe reste le même (cf. 3^e partie, chapitre II).

La fiche de vulgarisation comprend trois parties :

- la préparation de la démonstration : elle fixe les buts, le déroulement de la séance (pédagogie) et le matériel nécessaire ;
- l'instruction des paysans : c'est la fiche pour convaincre ; sorte d'argumentaire où le moniteur puise les éléments nécessaires à la démonstration ;

— l'apprentissage des paysans : c'est la fiche technique ou fiche d'apprentissage, établie sous une forme inspirée du T.W.I. (9), elle indique la succession des tâches, la manière de les réaliser et l'explication correspondante et se traduit par la démarche suivante :

- QUOI FAIRE = c'est le geste, par exemple « épandre du DDT sur une pépinière » ;
- COMMENT = c'est la bonne exécution du geste, par exemple « s'accroupir sur la diguette pour épandre le DDT avec le soufflet manœuvré comme un accordéon » ;
- POURQUOI = c'est l'explication du geste, par exemple « pour éviter que le produit ne soit emporté par le vent ».

Dans la pratique il est rare que la démonstration puisse se dérouler parfaitement dans l'ordre logique instruction, application, entraînement. L'ordre logique n'est pas toujours un ordre pédagogique et le moniteur est souvent appelé à combiner l'instruction et l'application.

Il faut par ailleurs que les fiches de vulgarisation soient adaptées aux différentes situations dans lesquelles le moniteur peut se trouver :

- contact individuel ;
- contact de groupe ;
- contact avec des paysans de 1^{ère}, 2^{ème}, 3^{ème} ou 4^{ème} campagne.

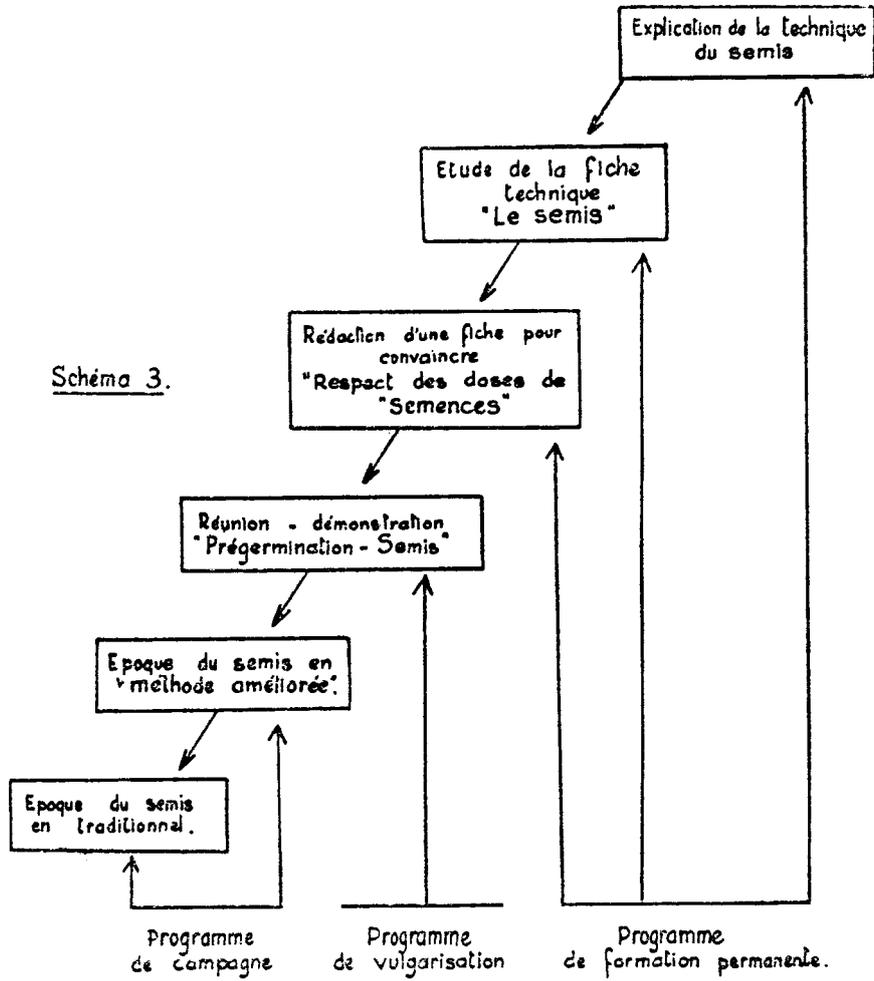
La rédaction de ces fiches est donc réalisée par les moniteurs eux-mêmes à partir de canevas complétés en équipe.

Une remise en cause perpétuelle des méthodes d'éducation est ainsi faite au cours de la formation permanente.

122. — *La formation est permanente.*

La formation est liée à l'action, elle se fait en « cascade » et recherche le maintien du dynamisme des cadres et des paysans. Il serait illusoire de croire qu'une préparation unique des agents en début de campagne permet une assimilation complète des techniques. D'un autre côté les actions des agriculteurs sont soumises au calendrier cultural : il faut les former au moment propice. On sait aussi que la prévision n'est pas habituelle chez l'agriculteur car les conditions climatiques accentuent son attentisme traditionnel. Il y a d'ailleurs un risque à imaginer que l'adhésion de l'individu est toujours acquise : le paysan R. pratiquant la méthode depuis déjà deux ans, accepte d'étendre sa surface cultivée en méthode améliorée ; le moniteur lui fait confiance, il n'assiste pas au semis ; celui-ci est fait de manière traditionnelle !

(9) Technique américaine (*Training within industry*) mise au point par Dooley en 1940 au moment où il fallait reconvertir rapidement du personnel civil dans des tâches de production de matériel militaire.



Dans les premières années de mise en place de l'opération, les agents de l'U.R.E.R. étaient formés au cours d'un stage de trois semaines sur les techniques de la méthode améliorée. Malgré les recyclages annuels, des dégradations sont très vite apparues dans l'application de ces techniques. Ce n'était pas le fait exclusif des paysans ; les agents eux-mêmes devenaient progressivement incapables d'expliquer les raisons précises du choix de telle ou telle technique ; nous avons ainsi pensé qu'un découpage de la formation était nécessaire en fonction :

- de la programmation des activités ;
- des possibilités intellectuelles d'assimilation des connaissances.

Il semble en effet préférable d'aborder les thèmes de formation suivant l'époque d'utilisation, parler des sarclages juste avant leur application sur le terrain.

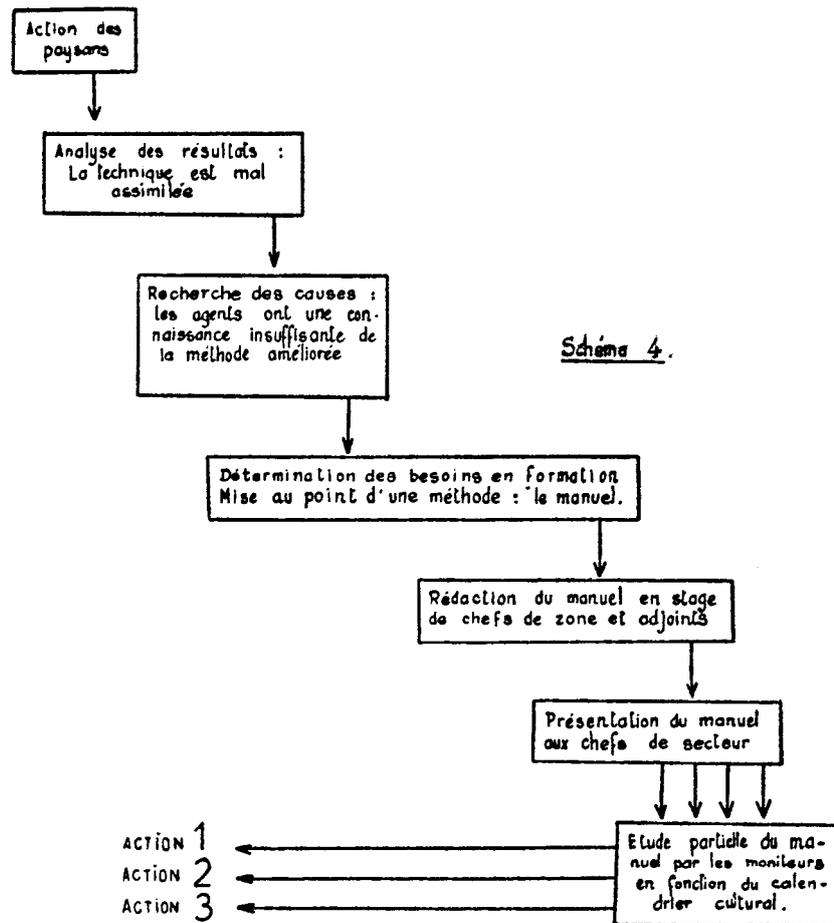
Illustrons ceci par un exemple observé. Au cours des réunions U.R.E.R. qui se sont déroulées en janvier 1968 et dont le but était de préparer la campagne 1969-1970, l'analyse des besoins de formation a permis de déceler une connaissance insuffisante de la méthode améliorée par les agents en conséquence de mauvaises exécutions par les paysans trouvant alors matière à dénigrer la méthode. Il semblait inutile de refaire les instructions techniques existantes et précisées dans une « Notice pour les riziculteurs qui veulent pratiquer la méthode améliorée ». Il était néanmoins nécessaire de faire réfléchir le personnel sur la technique. La notice citée ci-dessus étant considérée comme l'abc de la technique, nous avons imaginé de bâtir une note explicative, sorte de livre du maître appelée « Manuel du moniteur ». Il se présente sous forme de questions et de réponses élaborées au cours d'un stage auquel participaient à la fois les chefs de zone et leurs adjoints sous forme de commissions.

Ce manuel fut présenté au cours du stage des chefs de secteur pour une bonne utilisation pour le stage des moniteurs. Il s'agissait de faire réfléchir les moniteurs en équipe sur une question donnée, analyser et synthétiser leurs réponses et leur proposer celles du manuel. Un stage ne pouvait y suffire. Pour respecter le principe de « liaison de la formation avec l'action », l'étude du manuel a été découpée en tranches opérationnelles, réparties au cours des réunions hebdomadaires et suivant le calendrier cultural (par exemple parler des semis avant l'époque de semences). Cette étude planifiée (l'explication de la technique) sert à préparer l'étude des fiches techniques, puis à rédiger les fiches pour convaincre (cf. *Schéma n° 3*).

Nous rejoignons là, la base de la programmation de la formation.

En remontant dans le temps on retrouve les principes de :

- dépendance de l'action ;
- formation en cascade (cf. *Schéma n° 4*).



Les principes d'une organisation précise de la formation, que nous venons de voir, répondent à une nécessité : le soutien du dynamisme des acteurs.

La formation s'impose ; elle est efficace dans la mesure où elle ajuste ses techniques après analyse des besoins spécifiques des cadres et des paysans.

L'ingénieur-formateur ne doit pas figer les activités de formation dans un système immuable ; il doit rechercher les techniques les mieux appropriées à l'éducation promotionnelle des acteurs.

CHAPITRE II

**L'ADAPTATION PERMANENTE
DES TECHNIQUES DE FORMATION**

Les actions de vulgarisation, sont complexes : un problème apparaît ; sa résolution soulève d'autres problèmes jusqu'alors latents. L'action limitée à un secteur bien déterminé au départ, devient ainsi de plus en plus globale.

Le point de saturation des besoins de formation n'est jamais atteint : la formation procède par paliers pour les cadres, par bonds ralentis pour les paysans.

Il convient non seulement de rechercher des techniques nouvelles pour l'assimilation et l'actualisation des connaissances mais encore de développer les facultés de réflexion : les stages, le suivi individuel et la formation continue, dans leur forme renouvelée, doivent permettre cette évolution.

Parallèlement l'organisation du travail se révèle indispensable : avec la diversité croissante des actions, un blocage peut rapidement apparaître. Il se traduit pour les cadres par une incapacité à faire face à la polyvalence de leur action — pour les paysans par une inhibition devant un programme de travail de plus en plus chargé. Dans ce domaine aussi les techniques de formation doivent être adéquates.

21. — L'ACQUISITION DES DIFFERENTS SAVOIRS.

Toute action est le résultat de deux composantes : le **VOULOIR** et le **SAVOIR**. Le **SAVOIR** tient aussi, incontestablement une place déterminant.

Trois horizons peuvent être discernés :

- le savoir initial ou savoir de base ;
- le savoir-faire ou le savoir actualisé ;
- le savoir-être ou le savoir transposé.

Les actions de vulgarisation s'appuient sur ces trois degrés de connaissance. Selon l'importance prise à un moment donné de l'action, par l'un ou l'autre de ces savoirs, il importe de déterminer les méthodes et les techniques de formation les mieux appropriées. Le schéma de

formation, défini dans la deuxième partie, n'est pas immuable: le contenu, le style et le programme doivent être adaptés.

211. — *Pour les cadres: les stages et la formation permanente.*

L'analyse rapide des activités de formation pour la dernière campagne 1969-1970 donne une idée précise du temps consacré à la formation (stages, formation continue, journées d'études).

AGENTS	DURÉE DES STAGES EN JOURS	NOMBRE D'AGENTS	NOMBRE TOTAL DE JOURS-AGENTS
Chefs de zone et Chefs de section	11	10	110
Chefs de secteur	15	47	705
Moniteurs	18	290	5 220
Aides-moniteurs	16	290	4 640
Intendants de Secteurs	6	23	138
Intendants de zone	6	4	24
Vaccinateurs	16	32	512
Chefs de secteur féminins	12	4	48
Monitrices	15	12	180
TOTAL			11 577

Nombre total de journées de formation-agents :

NATURE	NOMBRE DE JOURS	NOMBRE DE JOURS DE FORMATION-AGENTS
Stages	115	11 577
Formation-continue	10	3 000
Journées d'études	6	422
TOTAL	131	14 999

Ainsi, globalement, la formation a pris un tiers du temps (4 mois sur 12) ; mieux encore, en comptant 270 jours ouvrables (congés déduits) dans l'année, les 15.000 jours de formation-agents représentent une permanence fictive de 11 % des agents en formation (10).

En raison de la diversification des actions, ce besoin important et permanent de formation ne diminue pas. C'est une imposante contrainte ; il faut essayer de l'atténuer par un choix judicieux de techniques de formation.

Nous avons déjà indiqué la faible capacité d'assimilation des agents. C'est une caractéristique, commune semble-t-il, à toutes les opérations de vulgarisation dont l'ampleur nécessite un encadrement dense. La compétence de ces cadres est obtenue, maintenue à un niveau souhaité et progressivement élargie par des apports de connaissance, des mises à jour et des perfectionnements annuels.

D'emblée la formation par stages s'impose à l'esprit comme étant la mieux adaptée aux conditions de travail (période de temps morts) ; elle est de type accélérée ; elle s'efforce de satisfaire des besoins immédiats et de donner en peu de temps une qualification aux moniteurs pour résoudre les problèmes bloquant leur action.

La contrainte du calendrier des activités ne permet généralement pas des stages longs. Trois années d'expérience nous amènent à affirmer,

(10) 15 000 jours-agents : 270 jours ouvrables : 55 agents en formation chaque jour. Soit, comparativement au nombre total d'agents (495), le pourcentage annoncé.

par ailleurs, leur processus anti-pédagogique : ils regroupent trop de centres d'intérêt pour les hommes d'actions auxquels on s'adresse (11).

Les stages de courte durée (4 à 5 jours), avec un ou deux centres d'intérêt, sont possibles (les programmes de formation des années 1969 et 1970 ont été bâtis selon ce schéma). Les avantages pratiques de ces stages sont certains (organisation matérielle, utilisation des périodes d'activité ralentie). Les avantages pédagogiques sont moins évidents étant donné la non-relation chronologique des stages avec l'action. Au bout d'une ou deux années d'une telle formation, les stages (courts ou longs) ne permettent pas l'acquisition des trois savoirs définis plus haut ; ils sont, très précisément, des « écoles de recettes » (12) et ne favorisent pas l'adéquation aux situations rencontrées dans le travail.

Nous en arrivons à proposer un schéma général de formation en trois stades, dont la durée peut être allongée ou raccourcie en fonction de l'action entreprise (niveau des cadres, durée de l'action...) :

- 1^{er} *stade* : la formation d'entrée en service ; un stage long (1 à 3 mois), ayant pour objectif l'acquisition du savoir initial ;
- 2^e *stade* : la formation au cours des premières années (1 à 3 ans) ; des stages de durée courte ayant pour objectifs les recyclages et l'actualisation des connaissances ;
- 3^e *stade* : la formation pour le personnel stabilisé ; des sessions très courtes, une formation continue.

Parallèlement à ces trois stades doivent se succéder trois types de pédagogie :

- des méthodes d'éducation directive (1^{er} stade) ;
- des méthodes d'éducation active (2^e stade) ;
- des méthodes d'éducation ouverte (3^e stade), faisant appel aux réunions-discussions, aux travaux en commissions, à l'utilisation intensive des moyens « audio-visuels », à l'échange de compte-rendu, à la confrontation d'expériences, à des exposés, à des enquêtes, à des études de cas, etc.

(11) Au cours d'un stage semi-long (8 jours) pour l'ouverture de campagne en mars 1968, trois centres d'intérêt avaient été choisis : la décontraction des objectifs — l'organisation du travail — l'organisation du crédit. Les meneurs de stage ont consacré beaucoup de temps au dernier thème (à cause de sa complexité) au détriment des deux autres. Un contrôle d'évaluation a permis de vérifier que, finalement, aucun des thèmes n'avait été entièrement assimilé, il a fallu reprendre ces différents problèmes au cours de la formation permanente en réunion hebdomadaire.

(12) Expression de notre successeur à l'U.R.E.R., M. Rakotobe, ingénieur E.N.S.A.M.

L'organisation pratique de la formation au troisième degré peut être conçue comme une succession d'impulsions (sessions de 1 à 2 jours) soit programmées soit déterminées par l'action sur le terrain, remises en causes au cours des réunions périodiques ou au cours des expériences authentiques (le travail lui-même).

Ce schéma théorique autorise une grande souplesse dans l'adaptation des méthodes mais il aboutit à deux conditions importantes :

- une programmation très élaborée (impulsions a) ;
- une grande compétence des meneurs pour déterminer les impulsions occasionnelles (impulsions b) et animer la formation continue.

Cette formule est déjà un des premiers éléments de l'ajustement de la formation à l'action.

212. — *Pour les paysans : les réunions-démonstrations, le suivi individuel et autres formes.*

La formation des paysans par réunions-démonstrations est un moyen de vulgarisation très utilisé. Son efficacité est réelle mais cette technique n'est pas généralisable à tous les thèmes de formation. De plus, elle doit être abandonnée au fur et à mesure de l'assimilation des techniques par les paysans. Prenons comme exemple la formation à la méthode améliorée, de 1967 à 1970, dans l'U.R.E.R. de Tananarive.

Si, au départ, chaque phase culturale s'accompagne d'une réunion-démonstration (en moyenne 5 pour la campagne 1967-1968), progressivement le nombre des réunions est passé à 4 en 1968-1969, et à 1 en moyenne en 1969-1970.

Le nombre moyen de participants par thème peut donc être ramené, en partant du nombre total brut, à :

1967-1968	35 221 : 5 =	7 044 ;
1968-1969	40 985 : 4 =	10 246 ;
1969-1970	13 619 : 1 =	13 619.

Il faut pondérer ces chiffres par l'hypothèse suivante :

- la moitié des participants assistent à toutes les réunions (besoins complet de formation de nouveaux paysans) ;
- l'autre moitié se renouvelle à chaque réunion (besoin partiel de formation des paysans anciens).

On peut alors ramener le nombre réel de paysans formés au cours des réunions-démonstrations à :

$$1967-1968 \quad 3\,500 + 3\,500 \times 5 = 21\,000 \text{ pour } 35\,000 \text{ pratiquants}$$

$$1968-1969 \quad 5\,000 + 5\,000 \times 4 = 25\,000 \text{ pour } 50\,000 \text{ pratiquants}$$

$$1969-1970 \quad \quad \quad = 13\,679 \text{ pour } 61\,000 \text{ pratiquants}$$

Le nombre de paysans pratiquants déjà formés (ceux qui n'assistent pas aux réunions) est donc passé de 6 000 (17 %) à 25 000 (50 %) puis à 47 000 (77 %).

Ainsi pour une technique globale, la méthode améliorée, le besoin apparent de formation des paysans, jugé au nombre de participants aux réunions-démonstrations, va en décroissant.

On peut schématiser cette analyse par les courbes suivantes :

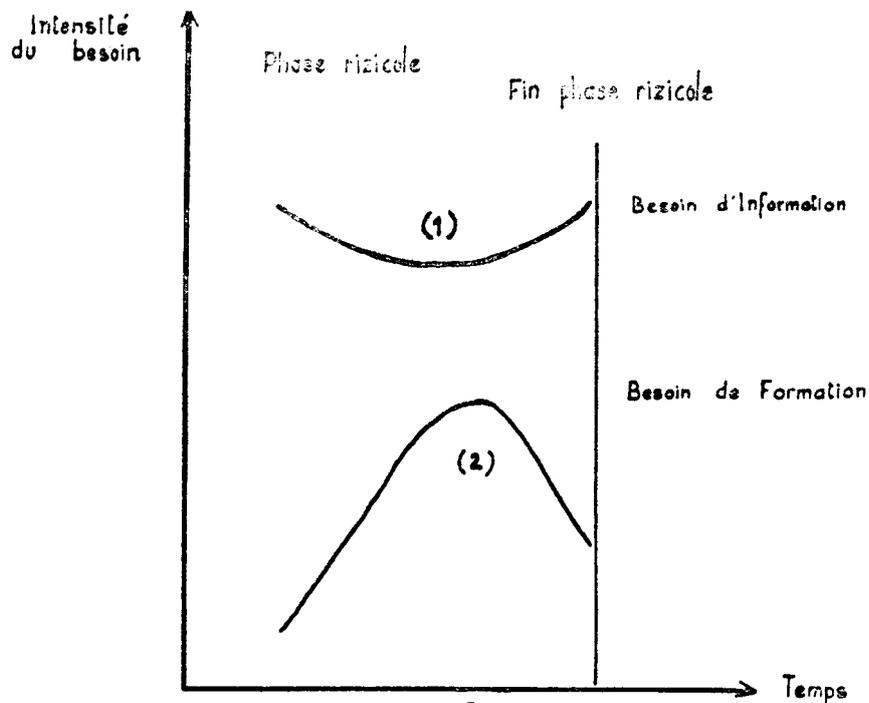


Schéma 5.

La remontée de la courbe (1) prépare une deuxième phase de l'action (mise en valeur des tanety par exemple).

Mais il n'est pas évident que le besoin réel de formation soit si dégressif. Certains thèmes sont mal « passés » (les engrais en particulier) et peuvent d'ailleurs difficilement être transmis lors de telles réunions, car leur résultat n'est pas évident.

Les réunions-démonstrations permettent seulement l'acquisition de deux savoirs : le savoir initial (instruction) et, en partie, le savoir-faire (apprentissage).

Cette limitation des réunions-démonstrations est aussi prévisible dans l'action de mise en valeur des « tanety » entreprise dès maintenant à l'U.R.E.R. (13). La complexité des thèmes à vulgariser (labours précoces, production de fumier, rotation, lutte anti-érosive, production fourragère, élevage etc.) rend peu probable une formation efficace des paysans uniquement par les réunions-démonstrations. Seules les techniques très précises (réalisation d'un labour de défrichage, construction d'une étable fumière, assolement, creusement de fossés anti-érosifs, fanage et ensilage etc.), parties exécutives des thèmes de vulgarisation, peuvent être démontrées de cette manière.

Il faut penser alors à d'autres moyens de formation ; les démonstrations de résultats, le suivi individuel et les groupes de formation.

Les démonstrations de résultat ne peuvent pas être utilisées comme telles. Elles sont précédées ou suivies d'une instruction sous la forme vivante de la discussion ; le moniteur fait une causerie ou une séance de formation d'un groupe d'agriculteurs et les emmène sur le terrain pour visualiser le résultat final : ou encore le moniteur emmène les paysans en visite organisée sur les parcelles d'un paysan appliquant les techniques et profite de cette démonstration pour monter une séance d'instruction. Ce sont les circonstances qui déterminent la place de la démonstration (ou observation de la réalité) : la formation se fait alors avant, après ou autour de la démonstration.

Dans bien des cas le suivi individuel du paysan s'impose : au cours de ce contact, psychologique et technique, les réticences sont mieux analysées, les motivations plus faciles à détecter, la décision emportée plus humainement.

(13) Cf. Gillain (Jacques), 30 avril 1970. — *Méthode employée dans l'U.R.E.R. de Tananarive pour la vulgarisation d'un assolement*, n° 800/OPR/U-T/D, 151 p. ; et le mémoire de Gérard de Cacqueray, mai 1970. — *Actions de masse et développement agricole*. Paris, Centre national d'étude d'agronomie tropicale, 150 p.

L'opération de masse est possible pour des améliorations de techniques culturales (action riz) ; elle est moins certaine pour des innovations (action de mise en valeur des « tanety » en particulier ou action de développement en général). L'agression technique (l'innovation) touche plus intimement l'individu que le groupe. Le suivi individuel humanise la technique et favorise la transposition des connaissances (le savoir-être).

La compétence, la maîtrise, la polyvalence exigées pour ces contacts individuels sont évidentes : l'agent de vulgarisation, du niveau de celui de l'U.R.E.R., risque d'être rapidement submergé.

Nous pensons indispensable de prévoir d'autres formes pour l'apport des connaissances aux paysans.

L'idée centrale est la constitution de groupes de formation dont le moniteur devient l'animateur. Ces groupes peuvent se constituer autour des problèmes de vulgarisation (cas des G.V.A. et C.E.T.A. en agriculture française) ou autour des problèmes de commercialisation ou d'achats de produits.

Dans le cas de l'U.R.E.R., la création de secteurs modernisés de cultures sèches de 60 ares individuels ou la vente groupée du paddy offrent cette possibilité. Il ne serait pas sain de susciter des groupes composés seulement des paysans mettant en valeur 60 ares ; ces derniers se considèreraient comme des mandarins et seraient un obstacle au développement généralisé de toute la masse des autres paysans.

Mais il n'est pas utopique de prendre ces paysans comme noyau de vulgarisation dans un secteur géographique limité, avec une dizaine d'autres paysans qui progressent dans la même voie plus ou moins rapidement en fonction de leur niveau technique et de leurs disponibilités financières.

Les modalités de mise en place de tels groupes sont encore à définir ; il faut être prudent mais des expériences restreintes devraient être tentées.

Les avantages de cette forme de vulgarisation sont nombreux et en particulier la possibilité de faire de véritables sessions de formation des paysans (stages de paysans) ; la structuration du monde paysan peut être ainsi préparée à long terme.

22. — L'ORGANISATION DU TRAVAIL.

L'apprentissage de l'organisation du travail ne doit pas faire obstacle à l'initiative personnelle. Devant la complexité des problèmes et des situations où il se trouve plongé, le cadre, ou le paysan, doit faire preuve

d'un réalisme inventif. Mais au départ, un certain nombre de principes doivent être inculqués, des règles précises élaborées et des documents de travail fournis aux utilisateurs.

Les problèmes d'organisation sont généralement ressentis les premiers ; s'ils ne sont pas résolus, l'action se bloque rapidement. Un effort tout particulier est fait pour donner aux cadres d'abord, aux paysans ensuite, les éléments pour prévoir, exécuter et contrôler, c'est-à-dire organiser leur travail. Quels outils peut-on imaginer pour l'organisation du travail ? La formation peut-elle être faite une fois pour toutes ou doit-elle s'appuyer sur les difficultés réelles rencontrées par les acteurs ?

221. — *Pour les cadres : les documents de travail et la formation à l'organisation du travail.*

Suivre et conseiller cinq ou six dizaines de paysans ne présente pas une très grande difficulté. Un système de fiches d'exploitation, par exemple, permet une organisation simplifiée du travail : les fiches sont peu nombreuses donc aisément compulsées. L'agent de vulgarisation peut même retenir, sans effort, des détails sur chaque exploitation et sur chaque famille. S'il aborde le paysan en lui demandant des nouvelles de tel fils ou des renseignements sur la vache qui a vêlé, le contact devient très personnalisé : c'est là toute la différence entre une action de masse et une action restreinte de vulgarisation.

Les visiteurs de l'U.R.E.R. ont à chaque fois été étonnés par le nombre de documents utilisés pour l'organisation du travail ; mais les moniteurs suivent au minimum 250 chefs d'exploitation et un chef de secteur, en conséquence, doit connaître les réalisations d'au moins 1 500 paysans !

Les dangers d'une dispersion (14) sont importants et le contrôle des activités (15) difficile à assurer. Des documents pour l'organisation sont donc nécessaires.

-
- (14) Les exemples ne manquent pas : tel moniteur parcourt 60 km à bicyclette alors qu'une étude de l'itinéraire et des travaux à faire peut réduire le trajet de plus de la moitié — tel autre fixe trois rendez-vous simultanés dans trois hameaux différents — tel autre encore n'a pas visité un paysan depuis six mois.
- (15) C'est surtout le contrôle improvisé sur le terrain qui est difficile ; voulant à plusieurs reprises rencontrer un moniteur, nous l'avons poursuivi de hameau en hameau sans l'atteindre.

2211. — *Les documents d'organisation.*

Ce sont des outils et, comme tels, ils doivent être simples, efficaces, utilisables et répondre à trois objectifs : prévision, organisation et contrôle.

Organiser le travail ne veut pas dire simplifier le nombre de documents nécessaires. Un document unique, dont certaines parties sont utilisées occasionnellement et d'autres journalièrement, n'est pas forcément un bon outil.

Nous estimons logique l'emploi, en vulgarisation, de trois grandes catégories de documents ; on peut, à l'intérieur de chacune d'elles, multiplier les modèles dans la mesure où la multiplicité des tâches à accomplir l'exige. Ces trois catégories sont :

a) *les documents de base :*

Ils permettent de répertorier la zone géographique d'action et la liste des agriculteurs dont on a la responsabilité. Ils doivent servir en même temps d'archives de résultats pour chaque zone ou pour chaque individu (16).

Ce répertoire résulte souvent des études préliminaires pour le lancement d'une opération : il importe, en effet, pour la connaissance des potentialités du milieu et la détermination des objectifs, de connaître d'une façon exhaustive les caractéristiques du périmètre d'action.

b) *les documents de suivi individuel :*

Ils ont pour but la prévision des travaux et le suivi technique de chaque paysan en cours de campagne. Ils s'imposent lorsque les travaux à réaliser par les paysans sont nombreux (plusieurs cultures, ou plusieurs étapes importantes pour une seule culture). Leur présentation sous forme verticale permet une totalisation périodique des réalisations : la totalisation annuelle est alors reportée dans le document de base. Le type même de ces documents est le tableau de bord.

(16) Si le nombre de paysans suivis est important il est nécessaire de les codifier : par la suite le code (ou matricule) simplifie la tenue de tous les autres documents.

Pour les moniteurs malgaches cette codification s'impose en outre par la similitude des noms des paysans (Ranivo, Ranaivo, Ranaivoarimanana, Ranaivoarisoa...) et par le fait que la majorité des patronymes commence par la lettre R.

c) *les documents de synthèse :*

Ils reprennent sous forme chronologique le plan des activités ou des résultats obtenus et aboutissent à un programme de travail d'abord annuel, puis périodique (le trimestre, le mois, la quinzaine, la semaine) et enfin journalier.

Mais les documents ne font pas à eux seuls l'organisation du travail.

2212. — *La formation à l'organisation du travail.*

Les documents de travail peuvent être conçus au départ (et ils le sont généralement) par les responsables de l'action, car leur premier souci légitime est de contrôler l'exécution des tâches et l'avancement des travaux. Il importe aussi, dans les grandes entreprises, que chacun parle le même langage et fournisse des résultats comparables.

Ces documents sont donc présentés aux utilisateurs pour leur enseigner la manière de les tenir. Mais le bon emploi des documents ne correspond pas obligatoirement à une bonne organisation du travail : celui-ci peut changer de densité et de qualité, les documents eux-mêmes peuvent être modifiés (17).

Une analyse précise des tâches à accomplir prépare l'organisation du travail : elle n'est pas suffisante. Elle indique bien la succession des actes mais non le pourquoi et la dépendance, ni le comment de ces actes ; elle ne prédispose pas intellectuellement, psychologiquement et matériellement à l'exécution du travail.

Les principes doivent être assez généraux pour créer une disposition d'esprit (pourquoi organiser son travail ?) mais suffisamment précis pour être mis en application ; de toutes façons, ils ne sont bons que s'ils sont compris et mis en pratique. Dans ces conditions la formation à l'organisation du travail ne doit pas être extérieure et imposée mais vécue par les utilisateurs. Les principes se traduisent par des règles variables en fonction de la complexité des actions et des situations, et précisées selon les circonstances ; en ce sens la formation se conçoit comme une application pratique.

(17) A l'U.R.E.R., les changements de documents, au moins dans les détails, sont fréquents d'une année sur l'autre. Cela n'indique pas une mauvaise conception des documents, mais la nécessité d'une adaptation pour une meilleure utilisation.

La meilleure méthode, nous semble-t-il, est celle qui repose sur les difficultés réellement rencontrées par les agents. Elle s'appuie sur une découverte personnelle des règles de travail propres à chacun et doit se traduire par une adaptabilité (18) enrichie par l'initiative individuelle. En fin de compte il serait souhaitable que chaque agent organise son travail à sa convenance et que ne subsistent que les documents de contrôle.

Dans cet esprit nous avons utilisé une formation par la méthode des cas (19) ; elle a donné d'excellents résultats, reconnus par les agents eux-mêmes.

L'organisation de cette formation est simple : elle consiste à étudier les défauts les plus courants pour bâtir l'histoire d'un moniteur au travail. Ce cas est découpé en différentes parties, sujets d'autant de séances de formation, soit en salle, soit sur le terrain ; les moniteurs sont appelés à réfléchir sur les avatars du héros et à imaginer des solutions ; on leur propose ensuite d'expérimenter ces solutions dans la réalité ; les résultats de l'expérience sont analysés en commun et des règles de travail sont finalement adoptées par la communauté.

Du cas imaginaire il faut passer ensuite aux cas réels : chaque fois qu'une mauvaise organisation est découverte, elle doit déboucher sur une étude concrète, soit individuelle (le chef de secteur et le moniteur en défaut), soit communautaire (le chef de secteur et ses moniteurs). La formation à l'organisation du travail devient ainsi vivante, précise et permanente.

22. — *Pour les paysans : la prévision et le programme de travail.*

En matière agricole, il est difficile de faire des prévisions de travail : c'est, du moins, le sentiment commun de tous les agriculteurs qui trouvent là prétexte à ne pas faire de prévision du tout. Il est vrai que la date d'un semis ou d'une plantation ne peuvent être décidée avec précision longtemps à l'avance ; de trop nombreux facteurs (climatiques en particulier) sont en cause.

Ce défaut de prévision, très sensible dans les pays en voie de développement, peut aboutir à des non-sens techniques ou à des résultats catastrophiques (20).

Ainsi, dans le cadre de l'action de mise en valeur des « tanety » de l'U.R.E.R., les paysans doivent produire du fumier en grosse quantité (60 tonnes par hectare). La capacité de production des bœufs, la quan-

(18) La conception de certains documents de travail peut partir de documents personnels inventés par des moniteurs astucieux.

(19) Cf., *op. cit.*, p. 15.

(20) En Haute-Volta, l'époque des semis de mil dure seulement quinze jours. Dès la première pluie tombée il faut semer ; le terrain doit donc être préparé à l'avance et les semences achetées. Passé ce délai, la récolte est irrémédiablement perdue ; la prévision est ici précisément vitale.

tité de litière nécessaire et le temps demandé par la décomposition sont connus ; pour obtenir le tonnage de fumier voulu, les paysans doivent commencer à le fabriquer environ un an à l'avance. De nombreux paysans se sont décidés à mettre leurs terres en valeur ; six mois, parfois trois, avant la mise en place des cultures, le fumier n'est toujours pas prêt. Devant l'insistance des moniteurs, les paysans rétorquent : « Ne nous inquiétez pas, dans trois mois j'aurai du fumier » ; le moment venu, il y a bien du fumier mais la quantité et la qualité ne sont pas du tout celles escomptées. Le paysan, imprévoyant, oublie les contraintes techniques (manque d'eau et de litière en saison sèche) et n'arrive pas à concevoir la nécessité d'une production journalière du fumier.

Il en est de même pour les labours de défrichage : s'ils ne sont pas faits avant la fin de la saison des pluies (mai), les terres ne peuvent pas être cultivées à la saison des pluies suivante (novembre) car le labour est impraticable, en saison sèche, avec les outils manuels (l'angady, sorte de bêche à percussion lancée obliquement). Nous pourrions multiplier les exemples : achat des engrais au dernier moment en période de prix fort, préparation tardive des rizières...

Ce n'est pas seulement la nonchalance ou l'insouciance (le « *mora-mora* » malgache) qui sont en cause mais le manque d'information précise et l'absence d'expérience dans la pratique de techniques nouvelles. Pour une réalisation des travaux au moment opportun, le moniteur doit constamment solliciter le paysan ; c'est un travail très prenant lorsqu'il s'agit de suivre ainsi 250 individus (21).

Est-il possible dans ces conditions d'éduquer les paysans ? Il ne peut être question bien sûr d'une formation à l'organisation du travail sous forme de stages. Il est possible néanmoins de procéder à la formation cas par cas. Mais il est encore plus réaliste d'amener les paysans à prendre eux-mêmes conscience d'une nécessaire prévision : les échecs ou les mauvais résultats techniques serviront de catalyseurs.

Cependant, pour aider les agriculteurs à s'auto-former, le moniteur doit leur indiquer les grandes lignes du programme de travail. Cette étude du programme se fait sur le terrain avec référence aux expériences vécues ou observées par chaque chef d'exploitation. Si l'agriculteur sait lire, on lui remettra un document écrit où seront consignés les dates importantes, les travaux à réaliser, les quantités d'engrais à acheter. Si l'agriculteur est analphabète, la difficulté est plus grande mais un document sous forme imagée peut rendre des services comparables. Dans la pratique ce document peut être constitué par une série de panneaux illustrés (22) indiquant au moment voulu les travaux à exécuter : ils

(21) Nous avouons notre admiration devant la capacité de travail des moniteurs. Le départ annuel de 20 % de l'effectif total trouve certainement une explication majeure dans la dureté du travail.

(22) Au Centre de formation et de vulgarisation agricole de Kaédi (Mauritanie) un guide de culture illustré sert aux élèves et aux animateurs de village pour indiquer aux paysans les grandes dates des travaux.

seront affichés dans les lieux fréquentés par les agriculteurs (la coopérative, le marché). Ceux-ci prendront progressivement l'habitude visuelle de penser aux travaux futurs et, l'expérience aidant, trouveront eux-mêmes les références aux époques de l'année (la première pluie, la floraison de tel arbuste, etc.) pour se rappeler les principaux travaux.

Dans la région concernée par l'U.R.E.R., l'alphabétisation est suffisante pour permettre l'utilisation des documents écrits. L'un est conçu pour les travaux rizières, l'autre pour les travaux des cultures sèches.

Les besoins permanents de formation et d'organisation des cadres et des paysans rendent illusoire, sinon impossible, une formation complète, faite en début d'action et appliquée à toutes les situations engendrées par le développement des activités. Ces besoins varient d'ailleurs selon des degrés individuels qu'un souci d'uniformation ne peut satisfaire.

Au démarrage d'une opération, ce problème est peu sensible ; les paysans d'une zone neuve sont généralement à un même stade de développement et leurs besoins immédiats identiques ; les progrès à réaliser peuvent être acceptés par l'ensemble de la population. De même, les cadres, du fait des modalités du recrutement, ont un niveau équivalent et le dosage de formation peut être uniformisé.

Mais, ensuite, l'action évolue, l'effort demandé aux paysans devient plus précis et individualisé et le personnel d'encadrement se renouvelle (23) ; les activités de formation doivent être liées intimement à l'action ; la formation est conçue comme une assistance de chaque moment, de chaque situation, de chaque individu. La formation se révèle ainsi un soutien très précieux des actions de vulgarisation. A l'inverse la vulgarisation, système d'éducation, peut fournir des moyens utilisés dans un but éducatif ; ce sera l'objet de la deuxième partie.

(23) A l'U.R.E.R. nous avons un amalgame perpétuel d'agents néophytes et d'anciens agents bien formés et disciplinés.

DEUXIEME PARTIE

LES MOYENS DE VULGARISATION, OUTILS DE LA FORMATION



Il est difficile, et cela ne correspondrait d'ailleurs pas à la réalité, de dissocier la formation et la vulgarisation ; les analyses précédentes nous ont montré l'étroite association existant entre les deux. Elle apparaît aussi dans la recherche d'une permanente adéquation aux besoins des cadres et des paysans (pour se former, s'informer et s'organiser) ; l'ingénieur-formateur choisit comme outils les techniques de vulgarisation susceptibles d'être des supports de la formation. Son choix peut se fixer sur des moyens de masse, de groupe ou individuels ; l'étude des deux premiers sera l'objet de cette deuxième partie.

Pour obtenir le réflexe collectif d'adhésion voulu par l'action de masse, deux démarches sont possibles.

La première s'appuie sur des moyens de communication de masse pris dans l'arsenal de ce qu'on appelle couramment, en terme pédagogique, les supports audio-visuels. L'influence des « masse media » sur le comportement des individus est suffisamment démontrée à notre époque (24) pour envisager en vulgarisation d'utiliser de telles méthodes.

La deuxième démarche vise à la formation en groupe des paysans grâce aux réunions-démonstrations dont il a été question dans la première partie. Les moniteurs utilisent à cet effet des « fiches de vulgarisation ». Nous déterminerons si leur conception et leur utilisation aboutissent à une amélioration de la transmission des connaissances dans cette dialectique qu'est la vulgarisation.

(24) Voir à ce sujet : Domenach (Jean-Marie), 1969. — *La propagande politique*. Paris, P.U.F., Coll. Que sais-je ? n° 448, 127 p.

CHAPITRE PREMIER

LES MOYENS AUDIO-VISUELS

On appelle ainsi l'ensemble des moyens s'appuyant sur la vue et l'ouïe et utilisés à des fins éducatives. Le terme « audio-visuel » est, à notre avis, ambigu. Il suppose en effet une utilisation simultanée de techniques d'écoute (la magnétophone, la radio, la parole directe, etc.) et de techniques visuelles (les affiches, les livres, les panneaux, les maquettes, les photographies, les tableaux de feutre magnétiques noirs ou de papier, les vues fixes).

La combinaison des perceptions par l'ouïe et la vue est possible de trois manières seulement :

- la combinaison mécanique (la télévision et le film parlant) : l'animateur n'intervient qu'en fin d'émission pour faire éventuellement discuter les spectateurs ;
- la combinaison semi-mécanique : l'enseignement audio-visuel des langages étrangères (25) et la radiovision (26) ;
- la combinaison occasionnelle et volontaire (les vues fixes commentées, le tableau de feutre) : l'animateur utilise à volonté un certain nombre de supports pédagogiques (photos, tracts, panneaux...) et intervient directement.

Nous conserverons la dénomination « audio-visuel » en sachant qu'il existe des moyens visuels, des moyens auditifs, des moyens audio-visuels (27).

(25) Emploi du magnétophone et de livres illustrés.

(26) Le système de radiovision consiste à faire passer devant un groupe villageois des vues fixes maniées par un moniteur (à l'aide d'un matériel simple, lanterne à pétrole, écran, poste transistor) et commentées par une émission radiophonique. Cette expérience a été tentée au Rwanda en 1963-1964. En séjour dans ce pays en 1966 et 1967 nous avons utilisé le même matériel visuel (lampe, écran, vues fixes) mais nous faisons alors directement les commentaires nous-mêmes.

(27) Cf. Ginchat (Pierre), 1967. — *Pour informer, les techniques de communication au service de l'animateur*. Paris, éd. Presse de l'Île de France, 180 p. L'auteur distingue :

- les moyens d'intervention individuelle pour un auditoire restreint ;
- les moyens de diffusion limitée par un public plus vaste ;
- les moyens de grande diffusion pour l'information à grande échelle.

Les pédagogues affirment généralement leurs préférences pour les moyens audio-visuels : l'animateur doit obligatoirement guider la discussion ou la démonstration ; pour cela il s'appuie sur des aides pédagogiques. L'emploi isolé des moyens visuels et des moyens auditifs est-il possible en vulgarisation ? Peuvent-ils permettre l'identification, la sensibilisation ou la motivation devant un problème posé ?

La télévision est justement utilisée aux Indes dans un but de vulgarisation de masse. Ainsi que nous l'a rapporté M. Charles Maguerez, après une mission S.A.T.E.C. aux Indes, deux programmes de vingt minutes chacun sont visionnés autour de postes collectifs placés dans les communautés villageoises. Le premier programme montre aux paysans ce qui se fait ailleurs (exemple : la culture du riz au Japon) puis explique comment la technique peut être appliquée aux Indes. Le deuxième programme montre des réalisations faites par des agriculteurs du pays (« vous pouvez le faire vous-même ») et l'émission se poursuit par des conseils d'ordre général (exemple : rappel de l'effet des engrais) et par les réponses au courrier des auditeurs. Les scénarios présentent toujours les mêmes personnages : « le petit savant » jouant le rôle de l'animateur et « le paysan-type ». Des enquêtes sous forme de questionnaires dépouillés statistiquement sont réalisées par les moniteurs pour contrôler le degré d'écoute (*rating*) et évaluer l'impact du message.

De même, la radio, moyen purement auditif, est utilisée comme support à la vulgarisation. Dans tous les pays les émissions à destination des paysans sont maintenant fréquentes. A Madagascar une opération transistor a été menée en 1960 : elle a consisté à détaxer les postes de radio importés, à passer des accords avec les maisons de commerce de façon à mettre à la portée des personnes peu fortunées un poste à transistors (28). De 60 000 en 1960 le nombre de postes est passé à 150 000 en 1962.

Au Niger les radios-clubs sont des clubs d'écoute où les membres discutent sur des thèmes régionalisés intéressant les paysans.

(28) Les prix des postes à transistors étaient à cette époque très élevés ; en détaxe les marques courantes valaient au minimum 15 000 FMG 1960.

Peu d'expériences ont été faites dans l'utilisation massive des affiches et des tracts pour « faire passer » un thème technique de vulgarisation.

L'U.R.E.R. de Tananarive a précisément, dans son optique d'action de masse, pensé à employer des moyens de masse : les affiches, les tracts et l'émission radiophonique. De quelle manière et avec quels résultats ?

11. — *LES AFFICHES ET LES TRACTS.*

L'idée n'est pas très originale : tous les manuels de vulgarisation font mention de possibilités offertes par ces techniques. A notre connaissance aucune tentative n'a été faite cependant à une telle échelle dans les pays en voie de développement.

Quelles raisons nous ont amené à réaliser cette expérience ? Chaque année des causeries ouvrent la campagne rizicole ; elles sont de deux types : la première vise à informer, la seconde à sensibiliser, à motiver ou à former. Une certaine lassitude commençait à apparaître chez les paysans, toujours convoqués pour des « kabary » ou discours ; néanmoins le besoin d'information restait élevé : les moniteurs étaient sans cesse sollicités pour donner des précisions sur les nouvelles techniques en culture sèche ou sur le prix des engrais.

Les paysans assistaient d'ailleurs nombreux aux causeries d'ouverture de campagne :

- en 1967-1968 = 68 681 participants ;
- en 1968-1969 = 63 344 participants.

Sans tenir compte de la qualité des participants (hommes, femmes, personnes d'une même famille) ce nombre brut peut être ramené au nombre relatif de participants réels suivant (29) :

- en 1967-1968 = 51 000 ;
- en 1968-1969 = 46 000.

La suppression d'une causerie sur les deux était possible si, par un autre biais, le besoin d'information des paysans n'était pas frustré. En 1969-1970 la deuxième causerie fut maintenue (51 000 participants), la première remplacée par une campagne d'affiches et de tracts.

(29) Nous basons notre calcul sur l'hypothèse suivante ; il est improbable que les mêmes auditeurs assistent aux deux causeries ; mais il est certain que nombre d'entre eux (la moitié peut-être ?) sont assidus ; les moniteurs nous le confirment. Le nombre relatif est estimé ainsi au trois quarts du nombre brut.

Comment cette campagne fut-elle organisée ? Nous avons considéré « la méthode améliorée » comme un produit à vendre au même titre que tout autre bien de consommation ; c'est donc un style publicitaire qui a été ainsi adopté. Nous recherchions plusieurs effets dans l'organisation de cette campagne publicitaire :

- *l'effet visuel de répétition* ;
- *l'effet de permanence* ;
- *l'effet de relance* ;
- *l'effet de motivation* ;
- *l'effet de masse*.

« L'effet visuel de répétition », par analogie avec l'effet auditif de répétition dans une annonce à la radio (le slogan) est obtenu par un même thème photographique (un paysan sarclant une rizière cultivée en lignes), reproduit à la fois sur les affiches et les tracts.

« L'effet de permanence » est atteint par le collage des affiches dans les lieux publics et sur les murs des maisons. Ces affiches restent ainsi visibles dans les villages et les hameaux pendant une grande partie de la campagne. Les affiches sont de deux sortes. L'affiche générale conseille aux paysans de se renseigner auprès du moniteur de l'U.R.E.R. s'ils veulent pratiquer la méthode améliorée, utiliser les engrais et obtenir du crédit. La deuxième affiche reprend le même texte mais invite les paysans à assister à la causerie (un cartouche rempli par le moniteur est prévu à cet effet), au cours de laquelle ils pourront être pleinement informés.

« L'effet de relance » est rendu possible par la succession à intervalle minimum d'un mois, de quatre séries de tracts reprenant le même thème photographique mais portant un texte différent généralement court.

« L'effet de motivation » consiste à envoyer chaque série de tract au moment opportun déterminé par le programme des activités agricoles. Les quatre périodes choisies furent notamment :

- après la causerie : un tract invitant les paysans à voir le moniteur, (« Vous voulez pratiquer la méthode améliorée, allez voir votre moniteur ! ») ;
- avant la clôture des demandes de crédit : une indication de la date limite, (« Attention, bientôt la clôture des inscriptions pour le crédit ») ;
- avant l'augmentation du prix des engrais (30) : un tract indique la date limite du prix faible, (« Achetez vos engrais dès maintenant. Prix chocs jusqu'au 15 septembre ») ;

(30) Les conditions climatiques (transport difficile des engrais dans les lieux de stockage) et des conditions psychologiques (faire acheter les engrais au moment où les paysans disposent de revenu monétaire) ont amené la direction de l'U.R.E.R. à prévoir deux périodes de prix, l'une où le prix est le prix normal (saison des pluies), l'autre où le prix est diminué de 1 ou 2 francs le kilogramme (saison sèche).

- avant le début des premiers semis traditionnels : un tract invite les paysans à faire les semis en méthode améliorée et à acheter (pour les retardataires) les engrais nécessaires, (« faites donc la méthode améliorée, achetez vos engrais et votre houe rotative »).

« L'effet de masse » consiste à diffuser un grand nombre d'affiches et de tracts, 12 000 pour les premières, 120 000 pour les secondes. La distribution des tracts se fait en deux étapes. D'abord à l'entrée des marchés principaux, deux ou trois moniteurs de service distribuent massivement les tracts. Le reliquat est ensuite partagé entre les moniteurs pour être distribué individuellement au cours des tournées sur le terrain.

Chaque affiche et chaque tract annoncent en outre les heures des émissions radiophoniques réservées à l'U.R.E.R.

Peut-on déterminer l'impact d'une telle campagne ? Seule une enquête permettrait d'obtenir une réponse précise quant à la rentabilité et à l'influence de ces moyens sur la modification du comportement des paysans. Il faut simplement signaler que la campagne rizicole 1969-1970 a atteint des résultats doubles de celle de 1968-1969 pour la surface cultivée en méthode améliorée. Malheureusement aucun sondage d'opinion n'a été fait pour déterminer la part des moyens audio-visuels dans cet accroissement.

Néanmoins, nous avons décidé de poursuivre l'emploi des affiches. Pour la campagne 1970-1971 trois séries ont été imaginées :

- la première a été composée avec l'aide des services « audio-visuels » du Commissariat général à l'animation rurale ; elle incite les paysans à se grouper pour mieux vendre leur paddy ;
- la seconde « motive » (31) les paysans pour les rendre plus confiants dans le crédit, susceptible de leur fournir tous les biens d'équipement nécessaires (32) ;

(31) Dans une communication à l'Académie malgache faite le jeudi 15 décembre 1966, (*Agriculture malgache et motivations au progrès*), J.C. Rouveyran examine le « pourquoi » de certaines actions humaines. A son avis le progrès résulte de modifications du comportement, trouvant leur explication dans des motivations : « la motivation, consciente ou inconsciente, est un ensemble de facteurs dynamiques qui déterminent la conduite ». Il classe les motivations du paysan malgache en quatre groupes :

- les motivations à l'origine d'un besoin physiologique ;
- les motivations d'ordre social (les motivations de l'homo socius) ;
- les motivations d'ordre économique ;
- les motivations personnelles, liées à la personne dans ses aspects psychiques.

(32) L'affiche porte le texte suivant :

« PAYSAN MODERNE
... GRACE AU CREDIT ».

Elle présente une panoplie des équipements qui peuvent être obtenus par recours au crédit.

- la troisième sensibilise les agriculteurs à l'emploi des engrais sur toutes leurs rizières ; un cartouche est encore prévu en bas de l'affiche pour l'annonce de la causerie faite par le moniteur.

Il est bon de préciser les principes d'élaboration de tels moyens visuels (panneaux, tracts ou affiches) dont la réalisation peut être faite par :

- dessin (affiche crédit) ;
- montage de photographies (affiche pour la vente groupée de paddy) ;
- procédés de sérigraphie ;
- impression (tracts).

Il ne faut pas rechercher l'information mais viser plutôt la motivation et pour cela l'affiche doit :

- imposer à l'esprit une idée force (le paysan et sa houe rotative) ;
- être simple et claire ;
- utiliser des couleurs supposées efficaces, c'est-à-dire vives et très opposées mais aussi devant ressortir selon la couleur des lieux où l'affiche est apposée ;
- illustrer seulement un très petit nombre d'idées ;
- agir par répétition ;
- porter un texte court.



12. — LES EMISSIONS RADIOPHONIQUES.

L'emploi de la radio à des fins de vulgarisation est beaucoup plus classique. Le Ministère de l'agriculture, de l'expansion rurale et du ravitaillement produit des émissions radiophoniques destinées aux paysans : ces émissions, d'une durée d'un quart d'heure, sont présentées deux fois par semaine (ce qui est très peu pour un pays essentiellement agricole !).

Pendant les mois de juin et juillet 1968, l'U.R.E.R. a obtenu l'utilisation hebdomadaire de ces émissions. Ce n'était qu'un test destiné à :

- déterminer le degré d'écoute par les paysans du ressort géographique de l'U.R.E.R. ;
- étudier les conditions de réalisation de ces émissions.

La difficulté la plus importante apparue alors, fut la programmation de ces émissions et le temps nécessaire à leur préparation.

Ainsi le rythme des émissions est-il devenu mensuel, en 1969, avec le programme suivant :

- janvier : la lutte contre le pou du riz ;
- février : les ventes groupées de paddy ;
- mars : la préparation des terrains pour les cultures sèches ;
- mai : les résultats de la campagne 1968-1969 et ouverture de la campagne 1969-1970 ;
- juin : le crédit ;
- juillet : la fiche individuelle d'emploi des engrais et l'annonce de la présence d'aides-moniteurs ;
- août : les artisans ruraux au service des paysans, la houe rotative et ses réparations ;
- septembre : les problèmes de mise en valeur des « tanety » : assolement, prairie, embouche ;
- novembre : le repiquage et la lutte contre le pou du riz ;
- décembre : les sarclages.

Le programme est établi par l'U.R.E.R. et visé par le Service de la méthodologie et de la formation agricole du Ministère. Il est basé sur les activités des paysans et l'importance des thèmes à vulgariser.

Comment l'émission est-elle préparée ? Le sujet étant choisi, le réalisateur prépare une série de questions s'y rapportant. Ces questions vont servir à l'interview préparatoire, d'un ou de plusieurs paysans, destiné à connaître les éléments de réponse et à découvrir des questions plus pertinentes révélées par les réponses des paysans. De cette interview, enregistrée sur magnétophone, est tiré un canevas écrit de l'émission définitive : il sert à ordonner les questions qui vont dans le sens du sujet et à minuter la durée de l'émission. Ce texte est envoyé préalablement (8 jours avant l'enregistrement définitif) à l'agriculteur de façon à le préparer psychologiquement. Il faut en effet qu'il reste dans les limites du sujet et qu'il perde une certaine appréhension se traduisant par de trop nombreux « bafouillages » difficiles à effacer au cours du montage. Lors de l'enregistrement sur le terrain avec le spécialiste de la radio, le paysan conserve une certaine latitude pour transposer le texte écrit dans un langage plus familier.

Le jour de l'émission, la séance est introduite par l'animateur de la radio, l'interview du paysan est transmise, coupée éventuellement par des interventions de l'agent de l'U.R.E.R. amené à préciser des détails techniques. L'émission se termine par des conseils aux paysans pour les travaux à faire sur le terrain. Le rythme de l'émission est coupé par quelques mesures de musique traditionnelle.

L'utilisation de ces émissions est trop récente pour définir une méthodologie en la matière. Néanmoins quelques points repères peuvent être énoncés :

- l'émission doit être régionalisée, c'est-à-dire parler de sujets intéressants directement les paysans d'une zone géographique (ce qui intéresse le Merina n'intéresse pas le Sakalava) ;
- le programme doit être minutieusement établi pour aborder des sujets correspondants aux préoccupations du moment des paysans ;
- la technique de l'interview sur le terrain authentifie la vérité du message ;
- l'animateur doit être toujours le même et le déroulement aussi ;
- chaque séance doit se terminer par une conclusion pratique ;
- il faut présenter les thèmes techniques sous forme de slogan ;
- le travail de préparation de ces émissions est très important.

Il serait intéressant que des sociologues étudient de façon précise la valeur de tels moyens audio-visuels (33). Leur coût est élevé et si la rentabilité n'est pas démontrée, il est vain de poursuivre dans cette voie. Pourtant le commerce dépense des centaines de millions de francs pour la promotion de ses produits, des organismes nationaux ou internationaux suivent la même voie pour défendre des grandes causes sociales (la lutte contre l'alcoolisme, la lutte contre la faim, la paix dans le monde), les partis politiques eux-mêmes ou les gouvernements en place défendent leurs points de vue sans compter leurs deniers ainsi les campagnes présidentielles en Amérique).

Pourquoi la vulgarisation n'utiliserait-elle pas de tels procédés ? Certes la prudence s'impose (34) devant des pratiques peu courantes ; il faut sans doute suivre des règles précises qui restent à vérifier par la multiplication d'expériences de ce type.

(33) Cf. Razafimpahanana (Bertin), janvier 1970. — L'adaptation à une technique culturelle nouvelle en milieu rural malgache. *Terre Malgache*, Université de Madagascar, n° 7, p. 83-98.

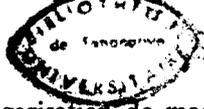
Après une enquête très limitée auprès des habitants d'un village de la région de Tananarive, l'auteur indique : « ceux qui écoutent la radio se montrent plus favorables à l'égard de la riziculture améliorée que ceux qui ne l'écoutent pas et cela d'une façon hautement significative. La radio influe grandement sur les attitudes et le comportement des paysans à l'égard de la méthode améliorée ».

(34) L'article 19 de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme précise : « Tout individu a le droit de recevoir et de répandre, sans considération de frontière, les informations et les idées par quelque moyen d'expression que ce soit ».

Par contre Carl Rogers dans un article « The place of the person in the new world of the Behavioral sciences » (*Personnel and guidance journal*, février 1961) insiste sur les conséquences sociales, politiques, morales et philosophiques du progrès des sciences du comportement « Nous savons modifier dans une direction déterminée les opinions d'un individu sans que celui-ci se doute jamais des stimuli qui ont provoqué ce changement ».

CHAPITRE II

LES FICHES DE VULGARISATION



Dans une action de vulgarisation de masse la formation en groupe des paysans est d'usage. Il n'y a pas là uniquement simplification dans le travail des agents mais aussi recherche d'une technique d'éducation. La formule utilisée à l'U.R.E.R. de Tananarive est la formation en groupe des paysans d'une même vallée, ou d'un même hameau, amenés à pratiquer en même temps des travaux similaires. Cette formation s'effectue au cours de réunions-démonstrations faites pour chaque phase de la culture du riz.

On parle de « démonstration » ; c'est dire la forme active prise par ces réunions. Ce n'est pas seulement l'enseignement d'une technique mais aussi un apport d'arguments, un entraînement à la discussion pour obtenir l'adhésion des paysans.

Pour mener à bien ces réunions, le moniteur doit d'abord posséder un savoir-faire, qui lui permet d'exécuter correctement une succession de gestes classés chronologiquement et nécessaires à la démonstration de la technique. Il en est ainsi lorsqu'un moniteur veut apprendre aux paysans la meilleure méthode pour exécuter un semis ou régler une charrue. Les gestes doivent être précis, ordonnés, clairs et expliqués, repris en apprentissage par un paysan sous l'œil critique du moniteur et des autres paysans. Pour cette partie de la démonstration la connaissance mécanique du savoir suffit : une fiche d'apprentissage, sorte de « pense-bête », peut servir de guide.

Mais le déroulement d'une telle séance n'est pas suffisant par un apprentissage éducatif : le moniteur doit expliquer pourquoi le geste doit être fait ainsi. Citons l'exemple suivant tiré de la démonstration du repiquage :

- Que faut-il faire ? — secouer les plants ;
- Comment faut-il le faire ? — les racines dans l'eau mais jamais sur un bâton ou sur le talon ;
- Pourquoi faut-il secouer les plants et pourquoi de telle manière ? — pour enlever la boue qui colle aux racines mais sans abîmer celles-ci.

Pour que le geste soit bien exécuté, il faut indiquer la technique. Pour que la leçon soit retenue, il faut donner une explication. La simple succession chronologique de gestes ne peut être retenue en l'absence d'un fil conducteur.

La fiche technique, présentée sous forme de T.W.I. (cf. chapitre I, première partie) répond à cette préoccupation.

Pour la méthode améliorée de riziculture, les thèmes techniques ne sont pas aussi mécaniques que le montage ou démontage d'un semoir. Ainsi pour la réunion-démonstration semis (le semis étant une opération globale) des points-clés très divers se succèdent :

- préparer la pépinière (diguettes, fossés) ;
- mettre en boue ;
- enlever l'eau en surplus ;
- épandre l'engrais azoté ;
- répartir l'engrais avec l'angady ;
- planer la pépinière ;
- épandre les engrais phosphatés et potassiques ;
- semer à la volée en projetant les graines ;
- épandre une couche de fumier de parc ;

chacun de ces points se découpant en une succession de gestes.

C'est ainsi qu'est apparue la nécessité des fiches de vulgarisation expliquant l'interaction de ces différents points-clés et le pourquoi du thème lui-même pris dans sa globalité. Sur quels principes sont basées ces fiches ? Ne doivent-elles pas être adaptées au degré de pénétration du thème observé sur le terrain ?

21. — *LES PRINCIPES DE BASE DES FICHES DE VULGARISATION.*

Les fiches de vulgarisation sont établies à deux fins :

- former le raisonnement du moniteur : ayant bien compris l'intérêt d'un thème ou d'une technique, il est à même de transmettre sa connaissance aux paysans ;
- convaincre le paysan pour limiter les déperditions dans l'exécution de la technique.

Elles visent ainsi à organiser la communication entre le cadre et l'agriculteur grâce à un argumentaire faisant appel à un raisonnement ou à une démarche de la pensée accessible aux deux acteurs.

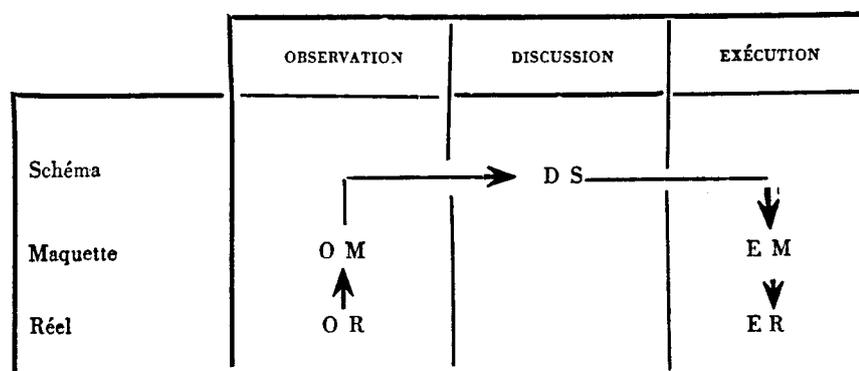
Les mouvements de jeunesses agricoles ont, en France, beaucoup travaillé selon le schéma : VOIR, JUGER, AGIR avec d'excellents résultats. Une autre méthode a été utilisée dès 1966 sur l'ensemble de

l'Opération productivité rizicole : il s'agit de la méthode de l'arche mise au point par M. Charles Maguerez (35) pour la formation des travailleurs analphabètes.

D'après l'auteur, cette méthode est représentée par une série de points essentiels dans le raisonnement, ce sont :

1. — observation de la réalité (O R) ;
2. — observation d'une maquette simplifiant et symbolisant déjà la réalité (O M) ;
3. — discussion sur schéma permettant une généralisation (D S) ;
4. — exécution sur maquettes permettant de donner immédiatement une valeur aux symboles (E M) ;
5. — exécution en réalité (E R).

« Cette séquence peut être figurée par le schéma ci-dessous qui suggère la forme d'une arche :



« La succession de ces arches représente la progression de l'apprentissage.

Le recours au schéma (symbole au même titre que le mot) a pour rôle d'aider à la formation du concept, de manière à permettre une progression du raisonnement. Les phases intermédiaires d'observation et d'exécution sur maquette ont pour but de garantir la liaison entre le schéma et le réel, c'est-à-dire entre le symbole et l'objet.

(35) Maguerez (Charles), 1966. — *La promotion technique du travailleur analphabète*. Paris, éd. Eyrolles (coll. langages de l'entreprise), 160 p.

« ... Les quatre premières phases de la séquence peuvent être diffusées en salle : elles constituent l'instruction proprement dite. La cinquième phase (E R) en est l'application pratique.

« Cette application pratique doit s'effectuer selon les règles connues de l'enseignement du travail :

- préparation du travail et de l'exécutant ;
- définition du travail à exécuter ;
- présentation du travail (phases et points-clés) ;
- exécution du travail (2 essais) ;
- mise en route de l'exécutant.

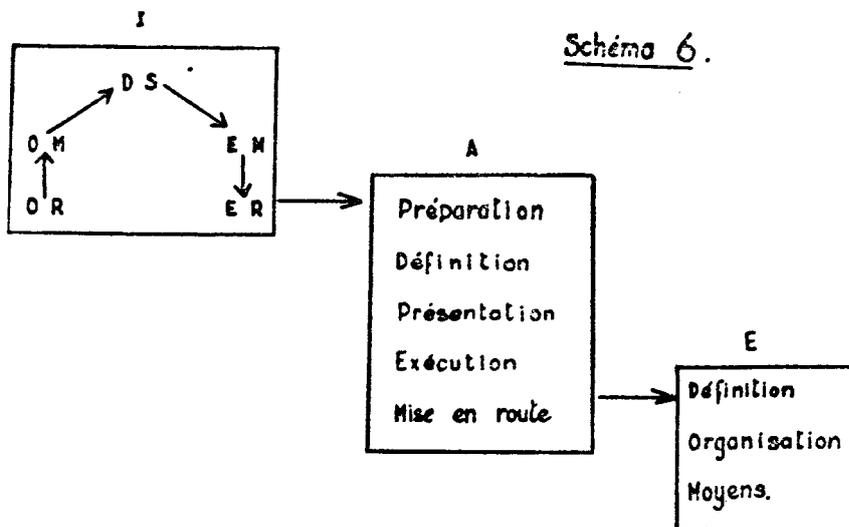
« La mise en route place l'élève à l'entraînement dans les conditions réelles de travail. Cette mise en route s'effectue en respectant les points-clés classiques :

- définition du travail à exécuter ;
- organisation du travail ;
- réunion des moyens nécessaires à l'exécution.

« On est donc conduit à trois types de séances :

- instruction (I) ;
- application (A) ;
- entraînement (E).

« Le sens de la séquence I — A — E ne peut être inversé. Le schéma suivant symbolise la séquence pédagogique complète. »



Il s'agit donc d'une méthode très structurée basée sur la logique et la déduction. Dès 1966 tous les agents de vulgarisation ont été entraînés à cette pédagogie.

Ce type de fiche a-t-il donné de bons résultats ? Quelle utilisation les moniteurs en ont-ils fait ?

22. — EVOLUTION DES FICHES DE VULGARISATION.

L'aspect séduisant de l'arche avait amené nos prédécesseurs à une systématisation dans son application.

Plusieurs difficultés nous sont en fait très rapidement apparues.

La logique du raisonnement, procédant par items successifs et progressifs et contenu dans la phase I, était accentuée par l'élaboration de ces fiches par les ingénieurs expatriés. Or la démarche de pensée des utilisateurs ne procède pas de la même façon : la vision du Malgache est syncrétique. M. Maguerez affirme quant à lui, que tout raisonnement est logique (36).

Une seconde difficulté réside dans l'obligation de faire appel à des maquettes. Ce n'est pas une difficulté quand le cours se déroule en stage : le professeur peut facilement réaliser une maquette au tableau ou une maquette concrète (exemple : une boîte de vitesses). Les thèmes agricoles se prêtent assez mal à cette technique : comment précisément faire une maquette des opérations du semis ? On est donc conduit à faire des maquettes abstraites, entièrement intellectuelles (37). Les difficultés sont alors grandes étant donné le niveau intellectuel des personnes à qui on demande une telle symbolisation.

Par ailleurs ce qui avait été indiqué comme une méthode de travail pour l'entraînement des moniteurs a été « communiqué » sans adaptation aux moniteurs : le document qui leur était fourni les amenait à reproduire exactement avec les paysans la même démarche éducative. Assistant à des réunions-démonstrations, nous avons entendu des moniteurs dire aux agriculteurs : « faisons maintenant l'OR » ou bien,

(36) Ainsi « Le sorcier a dit que l'engrais est interdit car il apporte des calamités donc je ne mets pas d'engrais » représente, à son avis, un raisonnement logique en soi. Mais c'est une logique d'un système entier de pensée, sinon une logique de mot.

(37) Maurice Phanord, expert U.N.E.S.C.O. dans un projet d'alphabétisation fonctionnelle au Mali, nous raconte l'anecdote suivante : pour enseigner la notion de plan et d'échelle à un moniteur, en Haïti, le responsable porte sur une feuille de papier les différents bâtiments que l'élève peut reconnaître (la ferme, le hangar...). Le responsable demande à l'élève de se situer par une croix sur le plan. Il en est incapable, il pose le plan sur le sol, monte dessus et dit « je suis là où sont mes pieds sur le plan ». Il avait une incapacité réelle à faire abstraction de la réalité.

en réponse à un paysan posant une question, « attendez, vous en êtes déjà à la DS alors que je n'en suis qu'à l'OM ». Le résultat était alors catastrophique.

Le raisonnement lui-même étant très structuré, l'oubli d'un item par le moniteur, mettait en échec toute la suite de l'argumentation : les moniteurs suivaient donc scrupuleusement les documents qu'ils possédaient.

Enfin la fiche était construite à l'avance, et le point de départ du raisonnement (l'observation d'une réalité) ne coïncidait pas obligatoirement avec la réalité à laquelle le moniteur était confronté (nouveau paysan ancien, technique déjà assimilée, etc...). Le dialogue des moniteurs avec les paysans était donc généralement artificiel, pénible pour les auditeurs (38).

Dans cette séquence pédagogique, seule la phase A (phase d'apprentissage) était réellement bien appliquée et donnait lieu à la démonstration proprement dite.

Nous avons donc recherché par étapes un autre système de fiche.

Dans un premier temps il importait de « désacraliser » l'arche en escamotant les sigles OR, OM, DS, EM, ER. Nous les avons remplacés par une signification réelle à savoir :

- faisons découvrir le problème par les paysans ;
- résumons les points essentiels ;
- comment et pourquoi pouvons-nous faire autrement ? ;
- concluons.

Ce n'était pas suffisant. Il fallait présenter à l'intérieur de cette séquence une série de propositions : le moniteur devait choisir en fonction de la qualité des auditeurs devant lequel il se trouvait.

La difficulté principale étant ainsi une adaptation des fiches aux différentes situations rencontrées par le moniteur, nous avons finalement pensé à faire rédiger ces fiches argumentaires par les acteurs eux-mêmes. La fiche proposée alors conserve une certaine ressemblance avec le système de pensée de l'arche, mais elle est vierge et remplie lors des réunions hebdomadaires par le chef de secteur et son équipe. Cette fiche porte les rubriques suivantes :

(38) Certains paysans agacés disaient au moniteur : « Mais pourquoi tu nous fais discuter ? Montre-nous simplement la technique ! ».

- de quoi dois-je convaincre les paysans ? C'est-à-dire quel est le thème principal de la démonstration ;
- comment dois-je mener l'instruction ? :

- je pars de la réalité ;
- j'argumente ;
- je conclus.

Ainsi à chaque fiche technique est annexée une fiche dite « pour convaincre », l'ensemble de ces deux fiches s'appelant « fiche de vulgarisation ».

Par la suite toutes les fiches techniques ont été regroupées dans un mémento, et les fiches pour convaincre centrées sur des thèmes principaux (l'engrais, le crédit, la houe rotative, fiches jaunes de la même annexe). Les moniteurs peuvent choisir d'autres thèmes selon les difficultés rencontrées dans l'application des techniques par les paysans. La fiche pour convaincre n'est pas nécessaire pour chaque technique : si cette dernière est bien « passée », le paysan n'est plus à convaincre.

Au dernier stade les fiches pour convaincre se présentent sous la forme d'une feuille vierge portant seulement les points de repère suivants :

- les objectifs de la fiche ;
- comment introduire la séance ;
- le déroulement de l'argumentation.

L'objectif final recherché, et obtenu, est le suivant : chaque fois que les agents rencontrent une difficulté dans la transmission d'une technique, ils réfléchissent en commun sur la façon qui leur paraît la meilleure pour convaincre les paysans.

Ainsi actualisées, réfléchies, les fiches de vulgarisation deviennent des outils efficaces de travail. Elles n'ont sans doute pas toute la perfection souhaitée mais acceptées, donc utilisées, par les agents, elles permettent une formation des paysans en groupe par l'établissement d'un dialogue véritable.

Les problèmes d'ajustement des méthodes et des moyens sont importants ; il ne faut pas imposer des techniques inapplicables dans la réalité.

*

**

En voulant montrer, dans cette deuxième partie, comment le complexe formation-vulgarisation se traduit par une interférence des moyens de vulgarisation et des techniques de formation, nous avons abouti à une évidence pédagogique : vulgariser, former, c'est avant tout un problème de communications entre personnes.

La promotion humaine, technique et culturelle, objet principal des actions de vulgarisation, est le résultat du dialogue établi entre les différents acteurs. Au-delà des techniques, sans distinguer celles se rapportant à « la formation » ou à « la vulgarisation », des hommes existent, ils sont en relation, communiquant leurs idées, l'esprit ouvert aux messages réciproques. S'ils agissent, réalisant individuellement leur œuvre, c'est par l'assimilation et la transposition des connaissances ; il doivent avoir pour cela la conviction de la nécessité de la formation.

TROISIEME PARTIE

LA FORMATION, PRISE DE CONSCIENCE
PAR TOUS LES ACTEURS

L'apport des connaissances est seulement un élément de l'action de formation. Certes, les techniques de transmission jouent un rôle primordial ; elles assurent en effet une meilleure assimilation de ces connaissances pour une adaptation individuelle en vue d'une mise en œuvre personnalisée.

Il ne faut pas se leurrer sur l'action, aux dimensions exceptionnelles, prise pour support de cette analyse ; l'adhésion collective de la masse des paysans n'est que la somme d'adhésions individuelles. Pour passer de l'essai, timide, limité à un bout de terrain, à la mise en culture améliorée de toutes ses terres, le paysan affirme bien sa détermination personnelle (39), loin de toute contrainte communautaire.

Si l'apprentissage du savoir n'est pas transmissible, chacun devant faire sa propre expérience (40), si l'action réussit néanmoins, c'est que sont créées les conditions pour l'émergence d'une mentalité dynamique ; chacun prend conscience de ses propres besoins de formation, de ses blocages techniques, intellectuels ou affectifs et recherche volontairement les solutions pour résoudre les difficultés bloquant l'action.

C'est bien là le rôle original de la formation dans les actions de vulgarisation : aboutir à la prise de conscience de tous les acteurs pour un savoir-être personnalisé.

(39) Et aussi celle de son épouse, le couple ralgache étant généralement indissociable dans les décisions concernant l'exploitation agricole.

(40) Rogers (Garl R.), 1966. — *Le développement de la personne (on becoming a person)*. Paris, Dunod (Coll. organisation et sciences humaines), 254 p.

A son sens la formation consiste essentiellement à stabiliser les relations de l'individu avec son milieu ; l'expérience n'est pas transmissible, chacun doit expérimenter lui-même son savoir.

Mais c'est un rôle subordonné à l'apport d'un savoir initial et d'un savoir-faire : une structure de formation est donc nécessaire dans de telles actions. Comment finalement doit-elle être conçue pour répondre aux objectifs ci-dessus définis ? Comment peut-elle être intégrée à l'action ?

Auparavant nous nous arrêterons sur la personne du formateur, pivot de cette formation-vulgarisation et premier acteur sur lequel repose la réussite de la prise de conscience par chaque individu de son rôle de formateur. Nous verrons, ensuite, comment cette prise de conscience peut se développer.

CHAPITRE PREMIER

LE ROLE DE L'INGENIEUR-FORMATEUR



Une commission d'un groupe de travail « enseignement-vulgarisation », réunissant à Tananarive, en 1967 et 1968, des personnes intéressées par les problèmes de formation, a essayé, sans aboutir complètement dans ses travaux, de définir le poste de formateur en général (41). Nous allons tenter de préciser, à notre point de vue, le profil et les tâches d'un formateur dans une action de vulgarisation.

Cette étude se base sur une expérience professionnelle personnelle. L'analyse d'un poste (42) peut être faite, en effet, à plusieurs niveaux. La démarche la plus courante est celle de l'employeur ; partant des actions demandées, il détermine les fonctions et les tâches principales du formateur et analyse parallèlement les aptitudes que doit posséder l'occupant du poste et les moyens à mettre à sa disposition (43).

L'analyse peut être faite, en second lieu, par l'employé lui-même. A partir d'un rôle qui lui est confié, il organise ses tâches et recherche quels doivent être ses aptitudes et son comportement ; le formateur se posera ainsi la question ; que dois-je savoir faire en fonction du savoir-

(41) Cette commission, à laquelle nous participions, avait distingué deux catégories de formateurs :

— ceux qui assurent la formation des vulgarisateurs dans un établissement d'enseignement : ce sont les professeurs d'enseignements techniques ou des professeurs de méthodologie de la vulgarisation, les uns et les autres devant travailler en étroite collaboration ;

— ceux qui assurent la formation des vulgarisateurs déjà en place : ce sont les vulgarisateurs ayant reçu une bonne formation, ayant exercé ou exerçant encore leur métier, et le spécialiste de méthodologie de la formation (le formateur au sens strict).

(42) « Etudier un poste, c'est analyser ce qui se passe... dans ce trio des temps modernes formé par l'opérateur, sa tâche et ses moyens de travail, c'est-à-dire la plus petite unité d'un système ». Mucchielli (Roger), 1968. — *L'étude des postes de travail*. Séminaires de Roger Mucchielli. Introduction. Paris, librairies techniques, les éditions sociales françaises.

(43) Cette analyse permet de sélectionner les hommes qui pourront occuper le poste. Le choix se portera sur celui qui rassemble le plus de caractéristiques compatibles avec le poste de travail.

faire de l'autre (le vulgarisateur ou le paysan)? Cette procédure est intéressante; elle implique la prise de conscience de la nécessité d'un perfectionnement personnel.

L'analyse peut être tentée, enfin, à partir des personnes sur qui le formateur doit agir; elle précise alors, en fonction des comportements attendus des vulgarisateurs, ceux du formateur lui-même.

Dans les deux derniers cas l'analyse du poste prend comme point de réflexion l'homme et non la matière.

Quelles sont donc les tâches et quel devrait être le profil d'une personne chargée de la formation?

11. — *LES TACHES DU FORMATEUR DANS LE COMPLEXE FORMATION-VULGARISATION.*

Nous les classons en six catégories de fonction, arbitraires sans doute, mais permettant une étude plus précise des tâches principales et des tâches secondaires.

Ces différentes fonctions sont :

- la formation proprement dite;
- la conception;
- l'organisation;
- l'animation;
- la coordination;
- le contrôle.

111. — *Les tâches de formation.*

Dans une opération du type de celle de l'U.R.E.R., le formateur n'intervient généralement pas pour mener directement des séances ou des stages de formation. Cette position peut paraître aberrante mais elle est volontaire. Le nombre d'agents à former, d'une part, rend impossible la prise en charge des activités de formation par une seule personne; les principes de formation (formation en cascade, liée à l'action), d'autre part, engagent la participation de chaque chef de groupe: celui qui dirige forme les membres de son équipe.

Deux exceptions confirment cette règle. Le formateur, à la demande d'un chef de zone, peut prendre en charge la direction d'une séance de

formation des chefs de secteur. Nous avons ainsi préparé des chefs de secteur à l'organisation du travail (le leur et celui des moniteurs) et à la rédaction des fiches pour convaincre les paysans.

De même, lors des réunions annuelles groupant tous les chefs de zones en vue d'organiser la campagne suivante, le formateur peut estimer, de lui-même ou à la demande du directeur de l'opération, devoir mener des séances concernant, par exemple, la programmation des activités de formation ou la méthodologie de vulgarisation.

Dans la pratique les tâches de formation sont beaucoup plus diffuses ; elles s'appuient sur un contact permanent avec les différents responsables, une réflexion en commun relative aux difficultés rencontrées et une recherche, orientée par le formateur, de solutions à mettre en œuvre.

Reste néanmoins une tâche précise très importante : la formation, au poste de travail, d'un formateur national appelé à prendre la succession de l'expatrié. Il ne s'agit plus alors de donner des recettes et d'apporter des connaissances ; il importe de former le raisonnement, d'initier aux mécanismes qui ont conduit à la conception actuelle de la formation dans l'opération, de développer le dynamisme et la critique pour éviter une imitation stérile, et d'asseoir la confiance en soi (44).

Tâche exaltante mais très difficile sinon impossible.

D'une façon pragmatique le formateur doit être un guide ; il ne transfère pas ses connaissances, il aide son homologue à les transposer (45).

112. — *Les tâches de conception.*

Le formateur doit constamment faire l'analyse des besoins de formation et d'information des cadres et des paysans en se gardant de tout « a priorisme » et en se défiant de toute doctrine.

(44) Le remplaçant peut être gêné par la comparaison qu'il fait ou que ses collaborateurs feront entre lui et son prédécesseur ; ce dernier a marqué de sa personnalité certaines réalisations et il n'est pas sûr, lui, d'aboutir aux mêmes résultats.

(45) De juillet 1969 à mai 1970 nous avons eu à former un formateur malgache. Après une mise au courant directive, puis un compagnonnage expérimental, notre homologue a pris progressivement des responsabilités ; elles sont devenues entières quatre mois avant notre départ, notre fonction étant alors celle d'un conseiller.

Il lui faut être fréquemment sur le terrain, en contact direct avec les agents, dégagé de toute fonction de commandement.

La somme d'information ramassée par lui ou transmise par le dispositif de vulgarisation constitue le point de départ de son travail de conception. Il se pose alors les questions essentielles : qui former, pourquoi, comment et avec quoi ?

Qui former ? La détermination de ce point est primordiale. La question peut paraître aisée à résoudre ; si le moniteur organise mal son travail (analyse des besoins), c'est lui qu'il faut former ; si le paysan fabrique mal son fumier, c'est lui qu'il faut former. Ce n'est pas si évident ! La mauvaise production de fumier par le paysan peut résulter d'une mauvaise formation par le moniteur. Peut-être le moniteur (et le chef de secteur, et le chef de zone etc.) transmet-il mal sa technique ou n'a-t-il pas bien assimilé la technique elle-même ? Si le fumier est mal décomposé, la technique est-elle mal appliquée ou la technique elle-même n'est-elle pas au point ?

Pourquoi former ? Les objectifs et les buts doivent être précisés. Il faut déterminer les priorités, classer les besoins en objectifs immédiats à moyen terme ou à long terme, savoir si on veut transmettre des techniques, des recettes, savoir si on va faire de la formation pour faire de la formation (la formation de l'homme) ou pour des buts précis (l'homme assujéti à la formation) etc. Ces précisions sont obtenues à partir de l'analyse des besoins, des obligations de l'action actuelle et des prévisions d'actions futures.

Comment former ? Le formateur doit choisir les méthodes les plus appropriées aux caractéristiques de la formation à faire ; il imagine et conçoit des méthodes et des techniques correspondant étroitement aux conditions du milieu ; il précise alors la densité de la formation : accélérée ou progressive ou permanente. Comparant les avantages des stages, réunions, séances de formation, formation sur le tas, journées d'études, voyages, réunions, discussions de groupe, il s'arrête sur la technique convenant le mieux au personnel (agents ou paysans) et aux objectifs. Dans ce domaine la symbiose formation-vulgarisation est très marquée ; la méthodologie de la vulgarisation est conçue dans un style d'éducation des paysans ; les principes et les méthodes sont infléchies dans ce sens par le formateur ; c'est lui par contre qui définit les techniques.

Avec quoi former ? Il s'agit essentiellement de concevoir les documents de formation et, accessoirement, de définir le matériel pédagogique nécessaire (films, tableaux de feutre, diapositives, maquettes...). La conception de ces documents demande beaucoup de temps, sans parler de leur rédaction.

Les canevas de séances constituent le type de ces documents : lorsque le programme des activités de formation est défini, le formateur prépare leur déroulement pédagogique ; il réunit avant chaque activité, les chefs de zone, discute avec eux de la méthode et du contenu du stage ; puis il élabore un document définitif ; il réunit à nouveau les chefs de zone, les forme sur le plan pédagogique ; il leur remet, ensuite, le canevas qu'ils adapteront eux-mêmes avec leurs chefs de secteur.

113. — *Les tâches d'organisation.*

La plus importante consiste à établir, à partir du calendrier cultural, le programme de vulgarisation pour fixer parallèlement la programmation des activités de formation (46). Il faut tenir compte, d'une part, de dates limites (les agents doivent être prêts à accomplir tel travail à telle époque, les paysans doivent être formés au moment opportun) et, d'autre part, de la densité de la formation (courte et accélérée ou longue et progressive).

Le formateur doit préciser ensuite l'organisation matérielle des stages ou des séances de formation : lieux adéquats, nombre de participants, documents et matériel nécessaires, durée de séances, disposition des participants, dépenses à engager, etc. (47).

Nous rappelons aussi les tâches d'organisation du travail des agents : mettre au point des documents de travail, préciser les tâches de chacun, donner des priorités, déterminer la fréquence des réunions, provoquer des contrôles.

114. — *Les tâches d'animation.*

Recherchant une prise de conscience par tous les acteurs, le formateur doit les amener à concevoir la formation non pas comme une contrainte mais comme un élément indissociable de leur action. Il doit

(46) A l'U.R.E.R. ce planning annuel est adopté, sur proposition du formateur, pour la campagne démarrant en juin, en novembre de l'année précédente. Le délai ainsi observé permet la préparation de l'encadrement avant l'ouverture de la campagne ; il y a chevauchement entre les activités en cours et les activités futures.

(47) Le formateur ne donne que des directives ; dans la mesure où il organise lui-même un stage, par exemple pour le recrutement et la sélection des nouveaux moniteurs, il se charge alors de ces problèmes : classement des demandes, envoi de fiches de renseignements, convocation des candidats, organisation du stage de sélection, du stage d'information et des stages sur le terrain, etc.

les inciter à remettre toujours en cause leurs méthodes de travail et leur conception personnelle de la vulgarisation ; mettant l'accent sur leur rôle individuel dans la « cascade » de formation, il les « motive » pour un comportement conscient de formateur.

En somme, il agit comme catalyseur du complexe formation-vulgarisation. Son rôle d'animateur se précise dans la conduite des séances de formation qu'il suit comme conseiller ; il oriente, stimule ou tempère les discussions ; il fait clarifier les points de vue de chacun ; il demande au responsable de dégager les conclusions partielles ; il guide et soutient le meneur de la séance.

115. — *Les tâches de coordination.*

Elles sont en relation avec l'importance du réseau d'encadrement et la structure de l'opération ; elles deviennent de plus en plus marquées en fonction de la diversification de l'action et des degrés de perfectionnement des acteurs (48).

Le formateur doit, dans ce domaine, veiller à la similitude du niveau professionnel des agents, diversifier les méthodes de vulgarisation pour une évolution simultanée de tous les paysans et coordonner les activités de formation avec les besoins révélés par les nouvelles orientations de l'action.

Son rôle de coordinateur se manifeste dans l'organisation des structures parallèles à la vulgarisation : intendance, artisanat, vaccination, vulgarisation féminine ; il importe que les liaisons soient assurées et les actions concordantes (49).

116. — *Les tâches de contrôle.*

Sans avoir de responsabilités de commandement, le formateur est tenu de contrôler le déroulement des activités de formation et leur insertion dans l'action elle-même.

(48) Les cellules de l'U.R.E.R. n'ayant pas été créées toutes en même temps, les paysans suivis étant d'ancienneté différente, les tâches de coordination ont été très importantes dès le début de notre prise de fonction ; la diversification des actions ne fait que maintenir ce rôle à un haut niveau.

(49) Un exemple : l'organisation du crédit. Le moniteur instruit les demandes, autorise les déblocages, contrôle l'exécution ; l'intendant enregistre les demandes, instruit les contrats de crédit, débloque les produits, positionne le compte du client, veille au recouvrement ; l'agent de la banque (en l'occurrence la Banque nationale malagasy) signe les contrats, contrôle les moniteurs, les intendants et les paysans. Le client est donc en relation avec trois personnes et les liaisons doivent être parfaites.

Le contrôle doit se faire dans quatre directions :

- le contrôle personnel : le formateur analyse la concordance de ses conceptions avec les difficultés rencontrées par les acteurs ; il n'hésite pas à remettre en question ses idées et ses méthodes ; il s'identifie à l'action qu'il ne mène pas ;
- le contrôle d'exécution : il vérifie la mise en œuvre des programmes de formation, l'application des techniques et des directives élaborées par lui ;
- le contrôle de redressement : au cours du « suivi » des stages ou des séances de formation des agents ou des paysans, il intervient auprès du responsable pour rectifier ses erreurs et le guider dans la bonne voie ;
- le contrôle d'évaluation : il doit analyser les résultats obtenus et contrôler si la formation répond aux objectifs fixés initialement ; cette enquête est indispensable pour infléchir le programme, remettre en question les techniques inadéquates et organiser le perfectionnement des agents.

L'étude succincte de ces différentes fonctions nous amène à définir concurremment le profil du formateur ; pour accomplir au mieux ses tâches, il doit répondre à certaines exigences en matière de personnalité et de formation professionnelle.

12. — *LE PROFIL DU FORMATEUR* (50).

Dans les fonctions qu'il remplit, le formateur est plus souvent guide que technicien ; c'est pourquoi nous placerons en premier l'étude du comportement ; nous dirons ensuite pourquoi nous avons parlé d'« ingénieur-formateur », en définissant ses caractéristiques de formation.

121. — *La personnalité et les comportements du formateur.*

Le formateur doit agir, indépendamment de son caractère personnel, selon une ligne de conduite centrée sur un certain nombre de compor-

(50) Rappelons que nous nous plaçons dans l'optique de l'employé ; à partir des tâches confiées au formateur, il analyse les aptitudes et les comportements nécessaires pour bien les remplir. Cette étude subjective n'a pas la prétention d'aboutir au portrait du formateur idéal, encore moins de permettre une identification entre l'auteur et le portrait ; elle vise seulement à préciser les obstacles que peut rencontrer le formateur dans son rôle d'animateur de la formation-vulgarisation.

tements conscients que nous catégorisons arbitrairement en exigences : « tempéramentales », sociales, d'efficacité, d'ordre éthique et d'intérêt pour le travail.

Trois exigences « tempéramentales » nous semblent nécessaires : le dynamisme, la stabilité de l'humeur et la ténacité. Pourquoi précisément ces trois caractéristiques ? Le formateur, dans une action de vulgarisation, est un meneur d'hommes d'origines diverses, à la personnalité très marquée, plus actifs que contemplatifs ; il n'est pas facile au formateur de combattre l'irritation qu'ils ressentent devant l'ingérence constituée par sa présence ; celui-ci ne doit pas se laisser rebuter par leur attitude a priori hostile ; il doit d'abord se faire accepter et, pour cela, se placer sur un plan d'égalité avec les agents : le dynamisme dans l'action lui sert de terrain d'entente. Ces exigences sont particulièrement sensibles, lorsque le formateur intervient dans une opération où les hommes et les structures sont déjà en place (51).

Nous entendons par exigences sociales celles relatives au comportement de l'individu dans ses relations d'interdépendance avec son milieu. Les fonctions du formateur nous ont montré la place privilégiée occupée par ce dernier dans l'équipe de vulgarisation ; il œuvre dans le même sens que les vulgarisateurs ; il doit faire discuter ses conceptions, défendre cependant son point de vue, dégagé des contraintes de l'action ; il doit, par conséquent, posséder le sens du travail en commun et la capacité de commandement.

Pour remplir au mieux ses fonctions, le formateur doit cultiver, en outre, des qualités visant à le rendre efficace. Sans passer sous silence celles de bon sens, de pondération, d'ordre et d'organisation, car elles s'imposent, nous pensons à la capacité d'intolérance à la monotonie ; c'est, nous semble-t-il, du moins dans les actions de vulgarisation, une qualité (52) indispensable. Nous entendons ainsi la capacité de pouvoir remettre en cause les méthodes et les techniques utilisées sans se laisser enfermer dans la satisfaction routinière.

L'honnêteté constitue la principale exigence d'ordre éthique. Le formateur est amené, en effet, à créer des stimuli pour « motiver », consciemment ou inconsciemment, le comportement des cadres et des

(51) Ce fut notre cas en 1967 lorsque nous avons pris le poste de formateur créé dans le cadre de la nouvelle convention franco-malgache pour 1967-1970. Auparavant il n'y avait pas de formateur ce qui n'empêcherait pas la réalisation des actions. Néanmoins, la présence du formateur dès le démarrage de l'action (mise en place du personnel, etc.) rend plus confortable, par la suite, sa position.

(52) L'intolérance une qualité ? Nous reconnaissons l'arbitraire inusité de cette classification ; nous aurions pu parler du goût du changement mais le lecteur aurait peut-être entendu « instabilité ».

paysans : le viol psychologique (53) est possible ! Par exemple : user de propagande tendancieuse (affiches, radio) en ne dévoilant que le bon côté des choses ; ou encore jouer avec des arguments abusifs (54).

Le formateur, enfin, doit être « motivé » pour son travail ; il doit trouver de l'intérêt aux problèmes d'organisation et posséder le goût des relations humaines.

122. — *Les caractéristiques professionnelles du formateur.*

Il n'existe pas, du moins en France, d'école de formateur ; quelques organismes spécialisés (C.E.G.O.S., Institut de promotion et d'animation) organisent des stages à l'intention des personnes destinées à des tâches d'enseignement ou d'animation dans des groupes socio-professionnels.

En vulgarisation agricole, les problèmes de formation sont spécifiques ; les organismes travaillant en milieu rural assurent eux-mêmes la spécialisation de leurs agents (Bureau pour le développement de la production agricole, Interform). Bien souvent la formation est inexistante et les vulgarisateurs disponibles remplissent la fonction ; le vulgarisateur étant par essence un formateur.

Trois niveaux de formation sont, à notre avis, nécessaires :

- la formation technique ;
- la formation humaine et générale ;
- la formation pratique.

Le formateur-vulgarisateur, placé au niveau d'une équipe d'agronomes, doit être lui-même ingénieur. Sans préjuger de ses qualités ou de ses aptitudes, l'ingénieur-formateur, incorporé à une telle équipe, a une compétence le rendant plus apte ; il est d'abord mieux accepté par les membres du groupe ; il participe plus entièrement aux problèmes techniques de l'action ; il peut jouer facilement le rôle d'élément charnière de la formation-vulgarisation.

Des connaissances en matière de psychosociologie, de dynamique des groupes lui facilitent beaucoup, par ailleurs, sa tâche. Elles peuvent être acquises soit par l'expérience (personnelle : responsabilités antérieures dans des mouvements de jeunesse ou d'action ; ou profession-

(53) Cf. Domenach (Jean-Marie) *op. cit.*, p. 48 et p. 58 :

(54) Pour inciter les paysans à pratiquer la méthode améliorée on peut faire appel au sentiment national (la nécessité de produire, « la politique du ventre » du Président Tsiranana) ou à des motivations secrètes mais anti-économiques (si vous suivez nos conseils vous serez riches, sous-entendu, vous pourrez faire des investissements improductifs : achat de zébus, construction de tombeaux somptueux, etc.).

nelle); soit par perfectionnement individuel (lectures, confrontation d'expériences), soit, encore, par des études spécialisées (psychologie, psychologie sociale et sociologie. Ces connaissances servent de « conditionnement psychologique » du responsable de la formation et créent un état d'esprit favorable.

La formation pratique du formateur doit lui apporter des techniques et des recettes de formation ; il les testera lui-même en vraie grandeur, les appliquera en fonction des conditions du travail ; elles lui serviront de base pour concevoir des moyens plus appropriés.

Le formateur ne peut pas s'identifier à « la formation » ; ou bien, dans ce cas, la formation est considérée comme un service extérieur duquel on attend tous les secours et (pourquoi pas ?) des miracles. Nous avons montré justement l'identification entre la formation et la vulgarisation. La réussite de cette symbiose originale ne peut pas reposer sur un seul homme : le formateur. La vulgarisation est œuvre fondamentalement individuelle dans la mesure où elle vise une personnalisation de l'action et une promotion de l'homme. Tous les acteurs sont donc concernés ; les cadres, pour aider les paysans ; ces derniers, comme responsables de leur avenir.

Le but final de la vulgarisation, la formation, n'est possible que par une prise de conscience par tous les acteurs. C'est la notion essentielle à laquelle nous voulons aboutir, au terme de cette étude, en présentant un schéma possible d'intégration de la formation, facilitant cette prise de conscience.



CHAPITRE II

**UN SCHEMA POSSIBLE D'INTEGRATION DE LA FORMATION
DANS LES ACTIONS DE VULGARISATION**

Le sens profond de la formation consiste à voir au-delà des limites d'une productivité, l'humain et la persistance de l'acquis. Nous avons donné dans le préliminaire deux sens prioritaires à la formation (la mise en condition et le perfectionnement) : les deux sont opératoires. Le premier l'est pour le démarrage de chaque nouvelle action au sein d'une opération ; le second l'est pour la réalisation d'actions et d'opérations futures et pour le maintien du dynamisme des acteurs.

Il faut que les agents de vulgarisation et, à travers eux, les paysans, soient constamment à la recherche d'un nouvel équilibre sans cesse modifié par l'évolution des esprits et des comportements ; le désir de communiquer et de participer, base de toute vulgarisation réaliste et efficace, doit demeurer vif.

Mais la formation est plus que cela ; elle contient la vulgarisation, mais la vulgarisation est aussi son contenu ; partie intégrante de la vulgarisation, elle vise à une croissance harmonieuse dans une association fondamentalement originale.

Nous pensons que ce lien est indispensable pour la réussite des actions, sinon l'échec est prévisible ; échec d'une vulgarisation ne se préoccupant pas de la promotion humaine et intellectuelle des paysans, soucieuse seulement de déclencher des progrès techniques sans lendemain, apportant avec elle des bouleversements économiques, sociologiques, psychologiques et affectifs ; échec aussi d'une formation sans support, proposant des démarches incompatibles, œuvrant à des fins idéales sans rapport avec l'action, ressentie enfin comme un corps étranger.

Or, cette liaison n'est pas automatique ; deux conditions complémentaires nous paraissent indispensables : une conception éducative de l'action, se traduisant par une structure « formante », et un souci de transformer chaque acteur en formateur conscient.



PREMIERE CONDITION

*UNE ORGANISATION VERTICALE
DE LA FORMATION-VULGARISATION*

L'intégration de la formation est possible si, dès l'origine, elle n'est pas considérée comme un domaine à part.

A cet effet, l'organisation de la formation doit être confondue avec celle de la vulgarisation ; l'agent sur le terrain n'est pas soumis ainsi à différents influx, non coordonnés, le tirillant de tous côtés ; les ordres ou les impulsions sont au contraire orientés.

L'organigramme d'une action de vulgarisation doit suivre, la règle d'or du « management » résumée dans une formule technique : une ligne verticale pour le commandement, une ligne horizontale pour les services. Seront considérés comme des services les supports de la vulgarisation : l'intendance, le crédit, la commercialisation, la protection sanitaire du bétail, l'artisanat rural etc., c'est-à-dire des services occasionnels, œuvrant à la demande soit des paysans, soit des cadres. Seront considérés comme intégrés à la ligne de commandement tous les éléments dont la permanence assure la survie de l'action : la formation-vulgarisation, la conception, le contrôle, l'organisation, etc.

La place du formateur est alors évidente : mis à côté du directeur de l'opération, il est l'ingénieur-conseil pour les problèmes de formation ; il peut, par délégation, prendre en charge ces problèmes, de leur conception jusqu'à leur mise en application ; il peut, de même, être appelé à collaborer à d'autres tâches du commandement.

La même règle est suivie pour les différents échelons de la hiérarchie : les fonctions de commandement sont concentrées en une seule personne (55).

Cette structure « formante » permet d'organiser la liaison formation-vulgarisation, autorise une formation « en cascade » et rend possible la deuxième condition.

(55) Cette structure sera conservée jusqu'au niveau moniteur ; c'est lui qui organise et dirige le travail de l'aide-moniteur placé sous ses ordres, c'est lui qui est responsable des résultats de ce dernier.

Le même moniteur est directement responsable de la vulgarisation et de la formation des paysans de son ressort géographique.

DEUXIEME CONDITION

*UNE CONSCIENCE DE FORMATEUR
CHEZ TOUS LES ACTEURS*

L'obligation, pour chaque responsable d'équipe, d'assurer la formation des membres de son groupe, le met en mesure de prendre conscience de sa double personnalité de formateur et de vulgarisateur.

Les structures, les méthodes et les programmes sont conçus dans cette optique ; en retour, le système ne peut fonctionner que si les différents acteurs ont la conviction de cette symbiose formation-vulgarisation.

La formation est le témoin de la course au relais que représente la vulgarisation ; le but n'est atteint que si le témoin est transmis avec précision par chaque participant.

Le paysan lui-même n'est pas simple spectateur ; la vulgarisation, si elle concourt aux objectifs nationaux, ne peut réussir durablement sans la participation volontaire et entière des paysans ; aidés dans la résolution de leurs problèmes par un apport de connaissances, soutenus par une politique d'assistance économique, ils sont les propres artisans de leur destin.

La formation est pour eux une prise de conscience vitale ; elle les aide à adhérer aux buts de la vulgarisation, elle développe leurs aptitudes et modifie leurs attitudes et leurs comportements.

A pousser le raisonnement, le rôle du formateur, dans les actions de vulgarisation, s'estompe en relation avec le degré croissant d'éducation des acteurs ; si le formateur est maintenu dans les opérations de grandes dimensions, c'est pour y devenir essentiellement un animateur.

*
**

L'expérience de l'Opération productivité rizicole est intéressante, originale ; elle marque un progrès important dans la recherche d'une méthodologie de la vulgarisation ; elle n'est peut-être pas généralisable mais ses principes et ses méthodes peuvent faire école ; elle n'est d'ailleurs pas unique, de telles actions étant simultanément entreprises notamment en Haute-Volta, au Sénégal et en République Centrafricaine.

Nous y avons trouvé et avons participé à la conception d'une formule nouvelle : l'intégration de la formation-vulgarisation. L'accent est

mis sur le processus éducationnel de la vulgarisation ; la formation est à la fois objectif, support et outil de l'action ; les acteurs sont engagés dans une démarche commune. Cette formule est souhaitable dans toutes les actions de développement, car la formation en est l'élément essentiel.

L'U.R.E.R. de Tananarive a obtenu un spectaculaire succès dans sa phase de démarrage ; elle est entrée maintenant dans une deuxième phase, aussi difficile que la première, avec la mise en valeur rationnelle des terres de cultures sèches. Des difficultés d'une ampleur bien différente vont apparaître ; le passage d'une amélioration technique pour le riz à des innovations et, même, des révolutions techniques (association agriculture-élevage, rotations et assolements) doit s'accompagner d'un changement de mentalité des paysans ; avant tout riziculteurs, ils doivent devenir exploitants agricoles, gérant leur domaine, choisissant leurs spéculations. Des phénomènes plus importants vont surgir ; l'organisation de la commercialisation, la structuration du monde paysan.

Le rôle de l'U.R.E.R. va ainsi changer de dimension ; les cadres doivent aussi suivre cette évolution. Un des facteurs de réussite sera certainement la mise au point permanente d'une meilleure association entre la formation et la vulgarisation.

Dans les pays du Tiers-monde la vulgarisation de techniques accroissant la productivité des terres et des hommes est un problème fondamental ; il est malheureusement sous-étudié. L'intérêt de multiples recherches dans tous les domaines (formation, psychologie, psychologie sociale, sociologie, pédagogie etc.) est incontestable. Aussi, chaque expérience, appuyée sur une réflexion soutenue, échec ou réussite, mérite d'être analysée.

ELEMENTS BIBLIOGRAPHIQUES

- CHANTRAN (Pierre), 1967. — *Mémento de l'assistant technique*. Paris, B.D.P.A. (1967-1968-y) 2 volumes, 349 p.
- CHANTRAN (Pierre), 1969. — Le T.W.I. et la formation professionnelle agricole, in *Promotion rurale*. Paris, B.D.P.A., n° 25.
- DE CACQUERAY (Gérard), 1970. — *Actions de masse et développement agricole*. Paris, Centre national d'études d'agronomie tropicale, 153 p.
- CENTRE D'ETUDES RURALES, 1967. — *Colloque de Mantsoa, les structures de base du développement agricole à Madagascar*. Tananarive, Faculté de droit et de sciences économiques, 208 p.
- DAGRAN (M.), 1967. — *Enquête sociologique sur le Groupement pour l'opération productivité rizicole*. Tananarive, S.A.T.E.C., rapport non diffusé.
- DEZ (Jacques), 1965. — Un des problèmes du développement rural : l'évolution des comportements, in *Bulletin de Madagascar*, n° 230, p. 615-616.
- DOMENACH (Jean-Marie), 1969. — *La propagande politique*. Paris, P.U.F., Coll. Que sais-je ? n° 448, 127 p.
- F.A.O., 1967. — *Les moyens audio-visuels dans l'éducation et la formation des coopérateurs*. Rome, Progrès et mise en valeur agricole, n° 86.
- GILLAIN (Jacques), 1970. — *Méthode employée dans l'U.R.E.R. de Tananarive pour la vulgarisation d'un assolement*. Tananarive, U.R.E.R., n° 800/OPR/U-T/D, 151 p.
- GUINCHAT (Pierre), 1967. — *Pour informer, les techniques de communication au service de l'animateur*. Paris, Presse de l'Île de France, 180 p.
- KINGUET (M.) et ROGERS (Carl R.), 1962. — *Psychothérapie et relations humaines*. Paris, Nauwelaerts, 2 volumes, 319 p. et 260 p.
- LAHETJUZAN (Paul), 1969. — Une utilisation de la méthode des cas, in *Promotion rurale*. Paris, B.D.P.A., n° 24, p. 8-20.
- LE VEUGLE (Jean), 1968. — *Initiation à l'éducation permanente*. Paris, Privat (coll. époques), 227 p.
- MACCIO (Charles), 1966. — *Animation de groupes*. Paris, éd. de la chronique sociale, 200 p.
- MAGUERAZ (Charles), 1966. — *La promotion technique du travailleur analphabète*. Paris, éd. Eyrolles (coll. langages de l'entreprise), 160 p.
- MIALARET (Gaston) et AL, 1966. — *Education nouvelle et monde moderne*. Paris, P.U.F., 196 p.
- MUCCHIELLI (Roger), 1968. — *La méthode des cas*. Paris, Librairies techniques, les éditions sociales françaises, 166 p.
- ROUYEYRAN (J.C.), 1969. — *Agriculture malgache et motivation au progrès*. Communication du jeudi 15 décembre à l'Académie malgache.
- ROUYEYRAN (J.C.) et CHAVANES (Bertrand), 1969. — *Approche descriptive et quantitative de l'agriculture malgache*. Tananarive, Faculté de droit et des sciences économiques, 239 p.

- RAZAFIMPAHANANA (Bertin), 1970. — L'adaptation à une technique culturale nouvelle en milieu rural malgache, in *Terre Malgache*. Université de Madagascar, n° 7, p. 83-98.
- ROGERS (Carl R.), 1966. — *Le développement de la personne (on becoming a person)*. Paris, Dunod, (Coll. organisation et sciences humaines), 254 p.
- ROTWEL (Kenneth J.), 1969. — *Directions for education in international agricultural development. The New England center for continuing education*; 74 p.