

Le développement rural intégré : du concept à l'application

Belloncle G.

Ressources humaines et développement rural intégré

Paris : CIHEAM

Options Méditerranéennes : Série Etudes; n. 1983-III

1983

pages 13-18

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=CI010726>

To cite this article / Pour citer cet article

Belloncle G. **Le développement rural intégré : du concept à l'application**. *Ressources humaines et développement rural intégré*. Paris : CIHEAM, 1983. p. 13-18 (Options Méditerranéennes : Série Etudes; n. 1983-III)



<http://www.ciheam.org/>
<http://om.ciheam.org/>

Le développement rural intégré: du concept à l'application

Guy Belloncle
 Directeur de recherche associé
 à l'École des Hautes Etudes
 en Sciences Sociales
 (Sciences sociales du Développement)

Voici dix ans environ que le concept de «Développement rural intégré» a fait son apparition sur la scène internationale. L'un des moments forts de ce que l'on pourrait appeler la «cristallisation» des idées en matière de développement rural autour de ce nouveau concept fut en effet la rencontre organisée au Centre de Développement de l'OCDE en novembre 1972 à l'initiative de Montagne YUDELMAN qui devait devenir quelques mois après le responsable du Département du Développement rural au sein du «Central staff» de la Banque Mondiale. Le moment paraît donc venu de s'interroger, à la lumière de l'expérience acquise, à la fois sur la pertinence du concept (et au-delà de toute la philosophie du développement rural qui lui est sous-jacente) et sur les difficultés rencontrées lors de sa mise en oeuvre. Nous voudrions procéder à une telle réflexion en trois étapes:

— D'abord en revenant sur l'origine et la signification du *concept* lui-même. L'expérience montre qu'il n'est pas si simple en effet de se mettre d'accord sur ce qu'il faut entendre par «intégration» et il nous paraît essentiel si l'on veut éviter toute confusion, de bien clarifier cette notion essentielle.

— Ensuite en nous interrogeant sur les difficultés rencontrées lors de la mise en oeuvre des Projets dits de «développement rural intégré». Afin de conserver à notre analyse le caractère le plus concret possible, nous le ferons en nous référant à la zone géographique qui nous est la plus familière: l'Afrique Sahélienne, étant bien entendu que les discussions nous permettront de vérifier par la suite dans quelle mesure les constats faits au niveau des pays du Sahel sont également valables pour les autres pays représentés.

— Enfin cette analyse des difficultés rencontrées ou pour dire les choses autrement du décalage entre la théorie et la pratique, entre le concept et sa mise en oeuvre nous amènera à nous interroger sur la part de responsabilité qui revient dans cette situation aux insuffisances de la formation (initiale ou continue) des cadres théoriquement chargés de mettre en oeuvre cette nouvelle approche.

Ainsi, chemin faisant, espérons-nous mettre le doigt sur quelques uns des problèmes essentiels qui devraient être au centre de nos discussions au cours du présent séminaire.

I. QUE FAUT-IL ENTENDRE PAR «DÉVELOPPEMENT RURAL INTÉGRÉ»?

Il ne saurait évidemment être question, dans le cadre du présent exposé, de proposer une analyse détaillée de la littérature internationale consacrée au Développement rural intégré, qu'il s'agisse de celle de la Banque Mondiale, de la FAO ou du Centre de Développement de l'OCDE. C'est là un travail qui a été fait ailleurs (1). Par contre il n'est sans doute pas inutile d'essayer de clarifier à nouveau le concept lui-même, afin de lever, autant que faire se peut, toute équivoque. Il nous semble en effet que s'il continue à persister beaucoup d'imprécision et quelquefois même une certaine confusion autour de l'idée de développement rural intégré, c'est parce que l'on ne distingue pas suffisamment différents *niveaux d'intégration*. Aussi, dans un souci de clarification, voudrions-nous proposer un schéma d'analyse qui distinguerait trois *paliers d'intégration* (en espérant que les discussions qui vont suivre permettront de confirmer ou d'infirmer la pertinence d'un tel schéma):

- L'intégration au niveau des différents facteurs *directement liés au développement de la production agricole*.
- L'intégration au niveau des *objectifs* que se fixent les Projets.
- L'intégration au niveau des facteurs ayant une influence *indirecte* mais néanmoins essentielle sur la production.

Reprenons chacun de ces points.

1. Intégration au niveau des différents facteurs liés au développement de la production agricole

Il s'agit là d'une première forme d'intégration qui va s'opérer en *amont* et en *aval* de la vulgarisation. A l'origine en effet, on ne trouve dans la quasi-totalité des pays que de simples services de vulgarisation, c'est-à-dire d'un service *éducatif* chargé de proposer aux agriculteurs les innovations techniques considérées comme les plus adéquates. Or, très vite on a constaté que la réussite des projets de développement agricole, dépendait dans une très large mesure de services *extérieurs* à la vulgarisation stricto sensu, et notamment d'un approvisionnement régulier en moyens de production, d'un système de crédit agricole adapté et de mécanismes de commercialisation efficaces.

Il ne suffit pas en effet que les producteurs sachent comment augmenter leur production (tâche de la vulgarisation) il faut encore qu'ils puissent disposer des *moyens* de le faire (rôle de l'approvisionnement et du crédit) et qu'ils aient intérêt à le faire (commercialisation). Ceci explique qu'à peu près partout les organismes, d'abord chargés de la seule vulgarisation, aient été amenés progressivement à «intégrer» également l'*approvisionnement* en moyens de production (semences, engrais, insecticides, matériel agricole) le *crédit* est, ne serait-ce que pour assurer le recouvrement de ce dernier, à prendre en charge la *commercialisation* au stade primaire et quelquefois même au niveau de la *transformation*.

Vulgarisation, approvisionnement, crédit, commercialisation constituent ainsi le plus souvent ce que l'on pourrait appeler le *noyau initial* dans le processus d'intégration. Mais souvent, ce processus ne s'arrête pas là. On constate en effet à l'expérience que d'autres facteurs doivent également être «intégrés» si l'on veut parvenir à une meilleure maîtrise du développement agricole. C'est ainsi que l'opération ou le projet voudront se charger eux-mêmes de la production et de la distribution de *matériel végétal sélectionné* (semences, plants) ou encore assurer la *maintenance du matériel agricole* distribué soit en se dotant d'un véritable service après-vente, soit en assurant le perfectionnement des artisans traditionnels (forgers) pour les rendre aptes à assurer un tel service. On voit même certains projets aller encore plus loin dans l'intégration «en amont» de la vulgarisation en

prenant en charge un volet «recherche appliquée» ou «recherche d'accompagnement» sorte de relais entre la recherche agronomique fondamentale, jugée trop distante ou trop peu adaptée aux problèmes spécifiques à résoudre. On le voit, au terme de ce double processus d'intégration, en amont et en aval de la vulgarisation on parvient déjà à une entreprise d'une grande complexité, ce qui ne peut manquer d'avoir des conséquences importantes au niveau de la gestion d'opérations ou de projets ainsi «intégrés» (un problème sur lequel nous aurons à revenir). Cependant, il est important de remarquer que ce processus d'intégration peut très bien s'appliquer à un *seul produit* et qu'il était déjà largement amorcé dans les Projets «sectoriels» mis en place dans les années 1960 et qui étaient entièrement centrés sur le développement des cultures d'exportation. Ainsi, pour prendre l'exemple de l'Afrique de l'Ouest, la CFDT (Compagnie Française de Développement des Textiles) a toujours poussé très loin, partout où elle est intervenue, un tel processus d'intégration en amont et en aval de la vulgarisation, depuis des liaisons de travail étroites avec un Institut de recherches *spécialisé* et la production de semences sélectionnées jusqu'à la transformation et l'exportation sur le marché mondial en passant par un système «intégré» d'approvisionnement en moyens de production et de crédit lié à la commercialisation. Au delà de ce premier niveau d'intégration il faut donc en identifier un second: celui qui touche aux *objectifs* même du développement de la production.

2. Intégration au niveau des objectifs

Pendant longtemps les projets de développement agricole ne se sont intéressés qu'aux seules cultures commerciales destinés à l'exportation négligeant à peu près totalement les cultures vivrières.

Il va en être tout autrement avec l'adoption du concept de développement rural «intégré» et c'est certainement l'un des points sur lesquels la nouvelle approche va apporter la rupture la plus significative par rapport à la philosophie des projets. Développement «intégré» va en effet signifier dans le nouveau contexte une attention égale apportée à l'ensemble des cultures entreprises par les agriculteurs.

L'aboutissement logique de cette nouvelle approche sera de s'intéresser progressivement aux *systèmes de production* traditionnels afin d'étudier les modalités d'une transition vers des *systèmes d'exploitation* plus performants.

D'où l'intérêt des Projets de Développement rural intégré pour les efforts récents de la recherche agronomique, quittant les stations et les points d'appui, pour expérimenter de *nouveaux systèmes de production chez les agriculteurs eux-mêmes*.

«L'intégration», cependant ne devrait pas se limiter à la seule exploitation familiale et il serait indispensable

qu'une nouvelle étape soit franchie avec la prise en considération des *terroirs villageois*. Ce n'est qu'à ce niveau en effet que l'on peut réaliser un véritable aménagement de l'espace s'efforçant de respecter les équilibres essentiels entre agriculture, élevage et forêts. Et bien sûr, au delà des *terroirs villageois*, ce vers quoi les projets de développement rural intégré devraient tendre, c'est à un aménagement rationnel de l'ensemble de l'espace sur lequel ils ont compétence. Est-il besoin d'ajouter que rares sont aujourd'hui les projets qui ont «intégré» une telle dimension?

Monoculture d'exportation, cultures commerciales et cultures vivrières, systèmes de production, *terroirs villageois*, aménagement régional, on voit qu'à ce niveau également les niveaux «d'intégration» peuvent varier considérablement.

Mais il nous reste, pour en avoir terminé avec cette exploration des différentes significations du concept de développement rural intégré à étudier un troisième palier d'intégration possible: celui qui touche à l'environnement indirect de la production.

3. L'intégration au niveau des facteurs ayant une influence indirecte mais néanmoins essentielle sur la production

Au premier rang de ces facteurs «externes» mais ayant néanmoins une importance essentielle pour le développement de la production agricole on va bien sûr trouver *l'approvisionnement en eau et l'amélioration de la santé*. Ici encore, on notera l'importance du changement par rapport à l'approche précédente. Pendant longtemps en effet nombreuses étaient les sources de financement — au premier rang desquelles la Banque Mondiale — qui se refusaient absolument à prendre en considération ces «aspects sociaux» du développement. Avec l'adoption de l'approche intégrée, au contraire, ce qui était précédemment refusé avec la dernière énergie, va devenir soudain hautement prioritaire et les termes de référence des missions d'identification insisteront pour que soient prévus des «volets» santé. Une autre dimension qui sera également bientôt prise en considération sera la dimension éducative et notamment l'alphabétisation des adultes, la formation des jeunes ruraux et (plus rarement) la promotion féminine. Mais à côté de l'amélioration de ces facteurs humains du développement, les projets seront également amenés à s'intéresser à des facteurs plus directement économiques qui pour être externes n'en sont pas moins essentiels, tels que l'amélioration des pistes de desserte ou la mise en place de réseaux d'artisans ruraux perfectionnés voire la promotion de petites entreprises rurales de services. On le voit, là encore, la liste des facteurs à intégrer est fort longue, ce qui ne manquera pas à nouveau d'avoir des incidences au niveau de la gestion. Mais n'anticipons pas.

Tels sont donc les trois *niveaux* ou *paliers* d'intégra-

tion qu'il nous a paru important de distinguer pour tenter de clarifier le concept du Développement rural intégré. On espère être ainsi parvenu à établir une *grille d'analyse* du degré plus ou moins avancé d'intégration d'un Projet de développement rural, grille soumise à votre appréciation et à vos critiques. Cette même grille nous servira également de référence, lorsque dans la seconde partie, nous serons amené à examiner les difficultés rencontrées. Mais auparavant il nous faut encore insister sur une caractéristique essentielle de la philosophie du développement rural «intégré» non plus au niveau des objectifs cette fois, mais au niveau des *méthodes*; c'est la vigueur avec laquelle tous les textes présentant la nouvelle approche insistent sur la nécessité d'obtenir la participation active des populations.

Ainsi la *Banque Mondiale* dans la brochure de 1975 (2) présentant sa nouvelle philosophie du développement rural intégré écrit «seule la participation de la population à la conception, à la préparation et à l'exécution des programmes de développement peut amener les collectivités à accepter l'idée du changement et à adopter les nouvelles techniques de production» (p. 37). Mais une telle participation ne peut être obtenue qu'à travers des organisations de producteurs représentatives ce qui amène logiquement la Banque à insister sur l'importance de ce qu'elle appelle «institution building» c'est-à-dire la mise en place d'associations de producteurs ou de coopératives pouvant servir de *partenaires* aux Projets (id).

Même préoccupation à la FAO. Ainsi le rapport final du Symposium Interrégional sur le Développement rural intégré (3) conclue à la nécessité impérieuse «d'encourager la constitution d'associations de producteurs pouvant assumer le rôle de partenaires égaux et actifs dans le processus de développement» et il ajoute même «le développement rural intégré devrait avoir pour objectif fondamental la participation et la mobilisation de la population. C'est pourquoi leur représentation et leur engagement dans le processus de décision doit constituer *un test décisif pour l'authenticité d'un programme de Développement Rural intégré*» (p. 38).

Ainsi il est clair que pour ces auteurs non seulement le développement rural doit être «intégré» mais également «participé» ou si l'on préfère une autre expression «contractuel».

Nous voici donc au terme de notre analyse des différentes composantes du développement rural intégré. Il reste désormais à confronter la théorie et la pratique. Ainsi que nous l'avons dit nous le ferons en nous appuyant sur ce que nous avons pu observer en ce domaine dans les pays de l'Afrique Sahélienne.

II. LES DIFFICULTÉS DE LA MISE EN OEUVRE DE L'APPROCHE INTÉGRÉE DANS LES PAYS DU SAHEL

Un premier constat d'abord: c'est au moment où les Pays du Sahel connaissaient la terrible sécheresse des années 1972-1973 que s'est développée au niveau international la réflexion sur le développement rural intégré. Aussi lorsque l'aide internationale a consenti un effort particulier en faveur du développement rural dans les Pays sahéliens, tout naturellement cet effort a pris la forme de Projets «intégrés», et on peut même dire que pour beaucoup de sources de financement, le Sahel devait constituer une sorte de banc d'essai pour tester la nouvelle approche. Le résultat, c'est qu'il n'existe peut-être dans aucune autre région du monde une telle densité de Projets de développement rural intégrés. Ainsi la quasi-totalité des Pays du Sahel sont aujourd'hui littéralement «quadrillés» par des Projets se réclamant tous de l'approche intégrée et il n'est plus guère de Région où l'on ne trouve une «Société», un «Organisme» ou une «Opération» qui généralement avec l'aide d'une source de financement extérieure ne se soit vu confier par le Gouvernement la tâche de promouvoir le développement rural «global» de la zone géographique sur laquelle ils ont compétence. Et il n'est pas difficile, en appliquant à chacune de ces Opérations ou Sociétés la grille d'analyse présentée plus haut de constater que toutes ont amorcé le processus d'intégration aux trois niveaux retenus. De ce point de vue le Sahel constitue donc un lieu d'observation privilégié pour qui veut confronter la théorie du développement rural intégré et sa pratique.

Or, et c'est notre deuxième constat, il est évident aujourd'hui que ce que l'on pourrait appeler la première génération des Projets de développement rural intégrés s'est heurtée au moment de la mise en oeuvre à de très sérieuses difficultés et même pour certains à des échecs patents. Aussi, aujourd'hui, la tendance est-elle davantage à dés-intégrer qu'à intégrer, l'une des raisons invoquées pour expliquer les échecs étant que les Projets «intégrés» ont voulu trop embrasser.

Il est donc urgent de tenter d'y voir plus clair si l'on ne veut pas que les difficultés actuelles — hélas bien réelles — n'entraînent la remise en cause d'une approche que, pour notre part, nous continuons à considérer comme la seule possible.

Essayons donc d'analyser de façon plus précise les points sur lesquels les Projets ont rencontré les plus grandes difficultés. Nous en retiendrons essentiellement deux: l'incapacité à gérer les Projets, l'incapacité à entrer en dialogue avec les populations. Reprenons donc chacun de ces points.

1. Incapacité à gérer les Projets

Une chose est évidente: la mise en oeuvre d'un projet «intégré» — surtout si cette intégration se réalise aux

trois niveaux décrits précédemment — représente une entreprise (aux deux sens du terme) extrêmement complexe qui pour réussir exige qu'à tous les niveaux on dispose de véritables «managers» aptes aussi bien à la conduite du personnel qu'à la gestion financière ou à la gestion des stocks. Or que s'est-il passé dans ce domaine? Dans la grande majorité des cas on a confié la direction des Projets à des agronomes n'ayant reçu aucune préparation au «management» et qui se sont très vite heurtés à des difficultés considérables pour maîtriser la gestion de ces grandes entreprises financièrement autonomes que sont les sociétés, organismes ou opérations chargés de mettre en oeuvre les Projets. Sans doute, dans un certain nombre de cas a-t-on également affecté aux Projets des gestionnaires ou des comptables, mais dans leur grande majorité ceux-ci n'avaient d'autre expérience que celle acquise dans la fonction publique, expérience qui s'est également révélée tout à fait inadaptée dans le cadre de Projets dont on souhaitait précisément qu'ils soient gérés comme des entreprises privées. L'une des conséquences les plus dramatiques de cette ambiguïté sur la nature réelle de cette nouvelle forme d'entreprise aura été de conduire à un extraordinaire laxisme en matière de contrôle de la gestion. Afin d'échapper à la lourdeur des procédures financières de l'administration (et notamment ses formes de contrôle *a priori*: ne peuvent être engagées que des dépenses effectivement prévues au budget) on a en effet le plus souvent doté les organismes chargés de mettre en oeuvre les Projets d'une totale autonomie financière. Mais le corollaire logique d'une telle autonomie aurait dû bien évidemment être la mise en place d'un contrôle de gestion *a posteriori* d'autant plus minutieux que les sommes en jeu étaient plus importantes. Or ceci n'a été fait que très rarement, ce qui a entraîné dans nombre de Projets non seulement des erreurs graves de gestion mais également — pourquoi le cacher — de véritables malversations qui ont largement contribué à discréditer ces formes d'intervention. Il y a donc là un problème tout à fait prioritaire dont la solution devrait constituer un préalable absolu (à la fois au niveau des Gouvernements et au niveau des sources de financement) à la poursuite des actions entreprises. On peut d'ailleurs en trouver la démonstration *a contrario* dans le fait que les quelques Projets de développement rural intégrés réussis (dont le Projet Mali-sud qui nous sera présenté au cours du séminaire) sont des projets dans lesquels on a apporté la plus grande attention aux problèmes de gestion.

Autre difficulté importante — toujours liée aux problèmes de gestion: la grande majorité des Projets se sont laissés submerger par ce que l'on pourrait appeler «l'intendance» c'est-à-dire l'approvisionnement en moyens de production, le crédit et la commercialisation primaire. Faute en effet d'avoir su s'appuyer sur des organisations de producteurs pour prendre en charge ces tâches de «recensement des besoins»,

distribution des facteurs de production, comptabilisation et récupération des crédits, organisation de la commercialisation primaire les Projets ont été débordés, au point de ne plus avoir le temps de s'occuper de ce qui aurait dû constituer leur tâche prioritaire, c'est-à-dire la vulgarisation agricole. Ainsi à tous les échelons, les agents des projets sont devenus des «teneurs de papiers».

Il est évident que là encore il est urgent de trouver remède à une telle situation et ainsi qu'on l'a dit il y a un instant, la solution ne peut être trouvée que dans un «transfert de responsabilités» à des organisations de producteurs responsables. C'est aussi un des points sur lesquels nous aurons sans doute l'occasion de revenir dans nos discussions.

2. Incapacité à entrer en dialogue avec les populations

On a vu l'importance que les tenants de la nouvelle approche du développement rural accordaient au problème d'une participation véritable des populations concernées que ce soit au stade de la préparation, de l'exécution ou de l'évaluation. Or sur ce point, force est de constater que l'orientation vers des Projets de développement rural intégré n'a entraîné aucun changement significatif. Rares sont en effet les projets qui sont parvenus à remettre en cause sur ce point l'approche classique en matière de vulgarisation avec la définition au sommet de thèmes techniques «standard» que l'ensemble de «l'appareil» —tel un rouleau compresseur— doit «faire passer» (c'est l'expression qui est le plus souvent utilisée). Je me suis efforcé dans une communication faite à l'occasion d'un colloque organisé par le CILSS (Comité Inter-Etats de lutte contre la Sécheresse au Sahel) —et dont le texte vous sera remis— de dénoncer ce que j'ai appelé les postulats erronés de la vulgarisation agricole et je ne pourrais y revenir ici dans le détail. Un des points sur lesquels je voudrais cependant attirer votre attention, parce que je pense que c'est un domaine dans lequel les Projets intégrés ont eu une influence particulièrement néfaste, c'est ce que l'on a appelé la théorie de «l'encadrement rapproché». Grâce aux financements extérieurs importants dont ils ont bénéficié en effet, les projets de développement rural intégrés ont pu recruter de véritables armées d'encadreurs chargés de «quadriller» les zones relevant de leur responsabilité. Or qui sont ces encadreurs? La plupart du temps, des ex-scolarisés, formés en quelques semaines et qui n'ont pour toutes connaissances agricoles que le catéchisme qu'on leur a inculqué (et qui ne porte d'ailleurs le plus souvent —en contradiction avec les principes mêmes du développement intégré— que sur les seules cultures commerciales) catéchisme qu'ils iront répéter mécaniquement, incapables qu'ils sont de justifier en raison les «recettes» qu'ils proposent et à fortiori de les adapter à la multiplicité des situations concrètes que représentent les différentes exploitations agricoles.

Aussi, s'il est une chose aujourd'hui évidente dans les Pays du Sahel c'est la réaction unanime de rejet de cet encadrement rapproché par les *paysans* et il n'est sans doute aucun village qui ne reprendrait à son compte ces propos de paysans voltaïques entendus en 1977 et que rapporte Bernard Lecomte: «Qui sont ceux qu'on nous envoie? Des encadreurs... Mais ce sont nos enfants, qui ont été à l'école grâce à nous. Quand ils sont revenus, ils ne savaient pas cultiver. Et puis tu sais s'ils sont revenus au village c'est qu'ils n'avaient pas réussi! Un jour on a annoncé un concours et ceux qui ont eu la chance, aujourd'hui, ils sont nos encadreurs; ce sont eux qui nous enseignent, mais ils ne savent toujours pas cultiver et nous connaissons mieux les choses qu'eux... En plus ils sont gâtés, car depuis que l'Organisme Régional de développement est financé par l'aide, chaque encadreur touche une prime deux fois plus grosse que son salaire. Alors ils ne sont pas fous: ils récitent ce que le programme leur dit de faire...» (4).

Aussi partageons-nous entièrement sur ce point la conclusion à laquelle parvient B. Lecomte à la fin de son article: «l'encadrement rapproché encore si estimé par beaucoup de ceux qui élaborent et financent les projets ne serait-il pas l'obstacle le plus courant à cette participation paysanne que les mêmes souhaitent de tous leurs vœux? Faire encadrer des paysans adultes par des jeunes scolarisés qui ne savent —sauf exception— ni cultiver, ni informer, ni écouter, prive les paysans d'un accès direct à la formation. Tout encadreur consomme en effet des heures de formateur et des moyens de formation qu'il serait beaucoup plus utile d'utiliser directement avec les paysans... le temps des ingénieurs fait ainsi défaut aux seuls acteurs vraiment efficaces du progrès rural: les responsables des groupements ruraux. Ainsi, en monopolisant l'accès au savoir extérieur au village et en coupant la liaison directe entre l'ingénieur et le responsable paysan, entre le chercheur et les chefs d'exploitation, l'encadrement rapproché tue la possibilité d'un dialogue effectif entre les deux partenaires qui savent vraiment quelque chose et qui sont susceptibles, ensemble, d'inventer le progrès rural: les cadres et les paysans» (5).

Ce vers quoi il faut s'orienter c'est donc l'instauration de ce dialogue direct entre des techniciens compétents et des «représentants» dûment mandatés par les communautés paysannes, ce qui suppose la mise en place d'organisations de producteurs réellement représentatives. C'est un point que reconnaît Lecomte lorsqu'il parle de «responsables de groupements paysans». C'est aussi le constat auquel aboutit la Banque Mondiale quand dans un document consacré à l'étude des facteurs humains dans les Projets de développement elle fait remarquer que l'un des obstacles principaux à la participation des populations à la préparation et à la mise en œuvre des projets c'est «l'inexistence à la base de structures vraiment représentatives» (6).

Ainsi se trouve de nouveau posé, mais avec une acuité encore plus grande, ce problème de la mise en place d'organisations de producteurs pouvant constituer de véritables *partenaires* pour les Projets. Ce n'est en effet qu'avec de telles organisations que pourrait être mise en oeuvre une approche participative respectant les trois étapes que nous avons définies dans la communication déjà citée: auto-analyse, auto-programmation, auto-évaluation. Il est donc particulièrement urgent de s'attaquer à ce problème, et fort heureusement il y a des signes encourageants en ce sens. Il ne faudrait cependant pas sous-estimer les difficultés de l'entreprise notamment, là encore, en ce qui concerne les problèmes de gestion. En effet, l'une des raisons pour lesquelles tant d'organisations de producteurs ont jusqu'ici échoué tient au fait que la comptabilité et la gestion leur restaient doublement étrangères à la fois par la langue (le français continuant à être utilisé) et par le langage (aucun effort n'étant entrepris pour simplifier un langage parfaitement ésotérique). C'est pour quoi l'une des tâches prioritaires si l'on veut relancer le développement rural intégré et «participé» sur des bases plus solides devrait consister à doter les organisations de producteurs (dont on vient de souligner la nécessité) de systèmes comptables simples élaborés dans les langues parlées par les paysans et de les aider à former (en commençant par une alphabétisation intensive) un noyau de responsables aptes à assurer l'ensemble des tâches de gestion indispensables) (7).

Voilà donc quelques uns des problèmes majeurs rencontrés au niveau de la mise en oeuvre des projets de développement rural intégré en Afrique sahélienne et nous attendons avec beaucoup d'intérêt les discussions que nous aurons sur ce point pour voir si ce sont des problèmes similaires qui ont surgi dans les autres Pays représentés ici. Il nous reste, pour en avoir terminé, à nous interroger maintenant sur la part de responsabilité qui revient dans cette situation aux insuffisances de la formation (initiale ou continue) dispensée aux cadres chargés de mettre en oeuvre l'approche intégrée.

III. L'INSUFFISANTE PRÉPARATION DES CADRES À LA MISE EN OEUVRE DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT RURAL INTÉGRÉ

Disons-le d'emblée et sans précautions oratoires inutiles: si près de dix ans après leur lancement, les projets de développement rural intégré ont si souvent échoué (ou tout au plus obtenu des résultats très en deçà des espoirs qu'ils avaient suscités) c'est en grande partie à l'insuffisante préparation des cadres qu'on le doit. A la «révolution» que représentait la nouvelle approche proposée (avec sa double dimension «intégrée» et «contractuelle») aurait dû correspondre une révolution similaire dans les méthodes de

formation des cadres qui seraient chargés de mettre en oeuvre cette nouvelle approche. Or, force est de constater, que globalement une telle révolution ne s'est pas produite et que malheureusement on continue à peu près partout à enseigner en 1982 dans les écoles de formation d'ingénieurs agronomes ou de techniciens agricoles comme on enseignait en 1972. c'est-à-dire sans tenir le moindre compte de la nouvelle approche impliquée par le développement rural «intégré» et «participé» ni des nouvelles responsabilités que les ingénieurs agronomes ou les techniciens agricoles sont appelés à assumer.

Essayons d'en donner quelques exemples, là encore, aux seules fins de susciter la discussion, en nous situant successivement au niveau de leur formation technique, de leur formation gestionnaire de leur formation sociologique et pédagogique.

1. Lacunes au niveau de la formation technique

Il aurait été indispensable, pour être en cohérence avec la nouvelle approche *intégrée*, de faire la plus large place dans la formation à l'étude des *systèmes de production*, en commençant par l'analyse des *systèmes traditionnels*, de leur logique et de leur rationalité, et en réfléchissant aux modalités possibles du passage de ces systèmes traditionnels à des nouveaux systèmes plus intensifs et mieux équilibrés. Bref ce vers quoi il aurait fallu s'orienter c'est vers une formation directement liée à une «Recherche-développement» en milieu rural telle que définie par *Billaz et Dufurnier* (8) c'est-à-dire «une expérimentation en milieu physique et social réel — en vraie grandeur — des possibilités et conditions du changement *technique* (intensification-aménagement) et *social* (organisations de producteurs, encadrement administratif)» (p. 34).

Or ce que l'on constate c'est que presque partout on a continué à donner la priorité à l'agriculture spéciale, qui étudie les cultures de façon analytique, sans qu'une place suffisante soit faite à l'approche synthétique, approche indispensable dès que l'on veut raisonner en termes de systèmes de production et à fortiori de systèmes d'exploitation. D'où la difficulté des cadres lorsque par la suite ils sont amenés à travailler dans des Projets intégrés à se départir de l'approche sectorielle par cultures et à appréhender les exploitations agricoles dans leur globalité.

2. Lacunes au niveau de la formation à la gestion

On a vu précédemment les conséquences très graves de cette absence totale de préparation à la gestion, ou pour reprendre le terme anglais plus parlant au «management» des projets. Or, force est de constater, là encore, que très peu de choses ont été faites au niveau des institutions de formation pour pallier une telle lacune. On ne forme toujours pas les