

Cet ouvrage est le fruit de collaboration des personnes et organisations suivantes :

Bénin :

Désiré Agoundouté, DIFOV
Valérien Agossou, INRAB
Pascal Djohossou, PGRN
Faoussatou Tadjou, SNV
C. Rigobert Tossou, FIDESPRA

Burkina Faso :

Lobassa Somda, DNVA/Ministère de l'Agriculture
Sibiri Jean Zoundi, INERA
Félix de Valois Compaoré, PNGT/Ministère de l'Environnement
Haoua Gnoumou, DVTT/Ministère des Ressources Animales

Côte d'Ivoire :

Daniel Glounaho, ANADER
Nicole Apling-Kouassi, Recherche-Développement, ANADER
Konan Ahoutou, Centre National de Recherche Agronomique (CNRA)
Amari Agneroh, PNGTER

Guinée :

Alpha Bacar Barry, SNPRV
Louis Béavogui, IRAG Foulaya
Mamadouba Camara, PA/PDR Moyen Guinée
Mohamed II Camara, SNPRV

Madagascar :

Yolande Rafaranivomihamina, Direction de la Vulgarisation Agricole
Clarisse R. Maharavo, Ministère de l'Elevage
Voahangy Arijaona, Direction Inter-Régionale de l'Agriculture
Edmond Rakotonaivo, PPI
Gaston Jaonera, CR/PPI

Mali :

Demba Kébé, ECOFIL/ Institut d'Economie Rurale
Adama Sidibé, PNVA/ Ministère de Développement Rural
Boubacar Macalou, PGRN/ Ministère de l'Environnement
Mahamadou Larya Cissé, CMDT

Pays-Bas :

Aad Blokland, KIT
Gerard Baltissen, KIT

Banque Mondiale :

Amos Ben Mayor
Jan Weetjens

Réseau Africain sur les Approches Participatives

Participation villageoise au développement Rural

Manuel du praticien

Colophon :**Comité de Redaction :**

Valérien Agossou, Bénin
Gerard Baltissen, Pays-Bas
Louis Béavogui, Guinée
Aad Blokland, Pays-Bas
Daniel Glounaho, Côte d'Ivoire
Demba Kébé, Mali
Lobassa Somda, Burkina Faso
Yolande Rafaranivomihamina, Madagascar
Jan Weetjens, Banque Mondiale

Rédaction française :

Paulette Géraud, Paris, France

Couverture et mise en pages :

Hennie van der Zande, Basislijn, Amsterdam, Pays-Bas

Impression :

Macula, Boskoop, Pays-Bas

Production :

Ilma Kramer, Editions KIT, Amsterdam, Pays-Bas

Photos, Illustrations :

Les photos et illustrations dans ce manuel proviennent des programmes dans les pays participants au Réseau Africain sur les Approches Participatives.

Ce document peut être résumé, reproduit, traduit et copié, en partie ou en totalité, dans un but de formation et d'information, à des fins non lucratives et non commerciales.

La reproduction des textes et figures est autorisée à condition que la source soit clairement indiquée et que l'éditeur soit informé.

Les opinions exprimées dans ce document relèvent de la responsabilité des auteurs. Elles ne sont pas nécessairement celles de l'Institut Royal des Tropiques ou de la Banque Mondiale.

© 1999 l'Institut Royal des Tropiques (KIT) / Banque Mondiale

ISBN 90 6832 131 5

Table des matières

Introduction	11
Première partie : La démarche et les outils	15
Chapitre 1 La participation : pour qui et pour quoi ?	17
1.1 Les objectifs de la participation	17
1.2 Les principes généraux de l'approche participative	17
1.3 La démarche participative	18
1.4 Le rôle des intervenants	19
Chapitre 2 La préparation	21
2.1 Contact avec les partenaires et accord des autorités administratives	22
2.2 Stratégie d'intervention	22
2.3 Composition des équipes	23
2.4 Information et accord du village	23
2.5 Collecte des données de base	25
Chapitre 3 Le diagnostic	26
3.1 Objectifs	26
3.2 Outils	27
3.3 Cheminement	30
Chapitre 4 La planification	34
4.1 Objectifs	34
4.2 Méthodes et outils	34
4.3 Cheminement	35
Chapitre 5 L'exécution	37
5.1 Objectifs	37
5.2 Méthodes et outils	37
5.3 Cheminement	38
Chapitre 6 Le suivi et l'évaluation participatifs	40
6.1 Objectifs	40
6.2 Méthodes et outils	40
6.3 Cheminement	41
Deuxième partie : Mise en oeuvre du programme	43
Chapitre 7 Rôle des différents intervenants	45
7.1 Collaboration et complémentarité	45
7.2 Les agents de base	45
7.3 Les superviseurs et les techniciens spécialisés	46

Chapitre 8	Formation	48
8.1	Formation des cadres techniques	48
8.2	Sensibilisation des autorités administratives	49
8.3	Formation d'une structure villageoise de coordination	50
Chapitre 9	Coordination et appui	51
9.1	Suivi	51
9.2	Médiatisation	51
9.3	Appui des autorités	51
Troisième partie : Conditions d'application et implications de la démarche participative		55
Chapitre 10	Rôle des partenaires	57
10.1	Communautés villageoises	57
10.2	Leadership politique et technique	58
10.3	Autorités décentralisées	59
10.4	Services techniques décentralisés	59
10.5	Services techniques à l'échelle nationale	60
10.6	Autorités nationales	61
10.7	Bailleurs de fonds	62
Chapitre 11	Importance de la décentralisation pour l'approche participative	64
11.1	La planification des actions de développement rural	64
11.2	La décentralisation administrative	65
11.3	La décentralisation budgétaire	66
11.4	La décentralisation politique	66
Chapitre 12	Impact de l'approche participative sur la vulgarisation	68
12.1	Les messages techniques	68
12.2	Organisation de l'interface entre paysans et vulgarisateurs	68
12.3	Choix des structures de vulgarisation	70
12.4	Temps accordé par les vulgarisateurs aux exercices de participation	70
Chapitre 13	Exécution des plans d'action villageois	71
13.1	Ne pas créer d'attentes irréalistes	71
13.2	Par quelles activités commencer ?	71
Chapitre 14	Evaluation externe	73
Chapitre 15	Extension à l'échelle nationale	74
15.1	Evaluation de la phase pilote	74
15.2	Identification des partenaires	74
15.3	Mobilisation des autorités	74
15.4	Formation	74
15.5	Financement de l'extension	74
15.6	Financement des activités villageoises	77
15.7	Plan de couverture géographique	76
15.8	Suivi du programme	76
	Bibliographie	79

Tableaux, figures et encadrés

Encadré 1	Effet de la démarche participative au Bénin	20
Figure 2	Les différentes étapes de la démarche de planification participative	21
Tableau 3	Quelques exemples de la durée de la démarche participative	23
Encadré 4	Comment l'engagement du village est demandé au Bénin	24
Figure 5	Schéma d'un arbre à problèmes	30
Tableau 6	Etape de diagnostic : méthodes/outils, résultats attendus, matériel et durée.	32
Tableau 7	Etape de planification : méthodes/outils, résultats attendus, matériel et durée	35
Tableau 8	Création d'une structure villageoise de coordination : méthodes/outils, résultats attendus et matériel	39
Tableau 9	Exemple de déroulement d'une réunion d'évaluation (APNV Bénin)	41
Encadré 10	Changements d'attitude des agents de base (Mali)	46
Encadré 11	Le système de suivi - appui - conseil de la CMDT au Mali	46
Encadré 12	Madagascar – Formation des formateurs	48
Encadré 13	Formation des cadres en Guinée	49
Figure 14	Article sur l'APNV dans un journal au Bénin	53
Encadré 15	Exemple de l'importance de l'implication des autorités	59
Tableau 16	Domaines d'activités planifiées (APNV Bénin)	65
Encadré 17	Quelques observations sur l'évaluation de l'approche participative au niveau village (APNV) au Bénin	69
Tableau 18	Exemple de Kouritenga	75
Tableau 19	Financement de la mise en oeuvre de la démarche participative	76
Encadré 20	Contenu d'un plan stratégique national	77

Liste des abréviations et sigles

AMRT	Atelier Mensuel de Revue de Technologies
ANADER	Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (Côte d'Ivoire)
APNV	Approche Participative au Niveau Village (Bénin, Madagascar)
APV	Agent Polyvalent de Vulgarisation (Bénin)
AV	Association Villageoise (Mali)
AVA	Agent de Vulgarisation Agricole
AVB	Agent Vulgarisateur de Base (Madagascar)
AVD	Association Villageoise de Développement (Burkina Faso)
BCEPA	Bureau Central des Etudes et de la Planification Agricole (Guinée)
BM	Banque Mondiale
CARDER	Centre d'Action Régionale pour le Développement Rural (Bénin)
CC	Comité de Concertation (Bénin)
CDV	Comité de Développement Villageois
CMDT	Compagnie Malienne pour le Développement des Textiles (Mali)
CNRA	Centre National de Recherche Agronomique (Côte d'Ivoire)
DIFOV	Direction de la Formation Opérationnelle et de Vulgarisation (Bénin)
DGP	Diagnostic Global Participatif (Mali)
DNA	Direction Nationale de l'Agriculture (Guinée)
DP	Diagnostic Participatif
DPC	Diagnostic Participatif Communautaire (Guinée)
DPDRE	Direction Préfectorale du Développement Rural et de l'Environnement (Guinée)
DPP	Démarche de Planification Participative
DPSE	Direction de la Planification et du Suivi-Evaluation (Bénin)
DPV	Diagnostic Participatif Village (Côte d'Ivoire)
DVAOP	Direction de la Vulgarisation et de l'Appui aux Organisations Paysannes (Bénin)
GC	Groupe de Contact
GRAAP	Groupe de Recherche et d'Appui pour l'auto-promotion des Populations
IER	Institut d'Economie Rurale (Mali)
INERA	Institut National de l'Environnement et de la Recherche Agricole (Burkina Faso)
INRAB	Institut National des Recherches Agricoles du Bénin
IRAG	Institut de Recherche Agronomique de Guinée
KIT	Institut Royal des Tropiques (Pays-Bas)
MARP	Méthode Accélérée de la Recherche Participative
MST	Maladies Sexuellement Transmissibles
ONG	Organisation Non Gouvernementale
OP	Organisation Paysanne
PGRN	Programme de Gestion des Ressources Naturelles (Mali, Bénin)
PNGT	Programme National de Gestion des Terroirs (Burkina Faso)
PNVA	Projet / Programme National de Vulgarisation Agricole
SARS	Site d'Adaptation de la Recherche Système (Côte d'Ivoire)
SIDA	Syndrôme Immuno Déficitaire Acquis
SNPRV	Service National de la Promotion Rurale et la Vulgarisation (Guinée)
SNVA	Système National de Vulgarisation Agricole
SNV	Organisation Néerlandaise d'Assistance au Développement (Pays-Bas)
SUP	Superviseur (Bénin)
T&V	Training and Visit (Formation-Visite)
TS	Technicien Spécialisé
ZAER	Zone d'Animation et d'Expansion Rurale (CMDT, Mali)

Dédicace

Cet ouvrage n'aurait pu voir le jour sans l'inspiration et les encouragements de notre «sage», Amos Ben Mayor.

Amos nous a accompagnés et amenés à découvrir l'importance de la participation villageoise, à franchir un seuil qualitatif, à comprendre que les paysans sont les véritables promoteurs et acteurs du développement.

Merci Amos !

Le Comité de Redaction

Introduction



Ce manuel sur la participation villageoise au Développement Rural a beaucoup de «parents». Il a pu être réalisé grâce à la créativité, au dévouement et au travail novateur de tous ceux qui contribuent, depuis de longues années, au développement des méthodes participatives.

L'approche que nous décrivons ici est née du souci de mieux adapter à la demande les travaux de la vulgarisation agricole et des divers services de développement rural travaillant en milieu réel et de les soumettre au contrôle des paysans.

Depuis une quinzaine d'années, les pays africains ont réalisé d'importants progrès pour améliorer la gestion et l'organisation des services publics de vulgarisation agricole. Parmi les acquis, il faut souligner une meilleure description des tâches des agents à tous les niveaux, une meilleure organisation du travail, une formation continue plus approfondie et, surtout, un contact plus systématique et plus poussé avec le monde paysan.

De nombreux défis restent cependant à relever pour aider les paysans à assumer la responsabilité des messages et thèmes techniques diffusés par les services d'encadrement et leur permettre d'influencer davantage la gestion de la vulgarisation agricole. Il est apparu que les outils les plus efficaces pour relever ces défis étaient ceux utilisés dans les diverses approches participatives. La démocratisation et la décentralisation qui progressent dans beaucoup de pays africains, la privatisation graduelle des services d'encadrement rural, l'émancipation des paysans et l'évolution de la mentalité des cadres permettent désormais d'appliquer ces approches à une plus grande échelle (y compris à l'échelle nationale).

Pour faire face à ces défis, la Direction Nationale de la Formation Opérationnelle et de la Vulgarisation (DIFOV) du Bénin, en collaboration avec l'Institut National de Recherche Agricole du Bénin (INRAB) et l'Institut Royal des Tropiques (KIT) des Pays-Bas ont initié en 1996 une recherche-action dans la région du Borgou. Pour mener à bien cette opération les acteurs se sont inspirés des méthodes et outils existants en matière d'approches participatives, tels que : la Méthode Active de Recherche Participative (MARF) utilisée dans les programmes de Gestion des Ressources Naturelles, l'apprentissage participatif de gestion de la fertilité des sols, les outils de Planification de Projets par Objectifs (PPPO), etc. Un an après, les services de vulgarisation du Mali, de Guinée, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire et de Madagascar ont lancé des activités similaires.

Bien que celles-ci soient largement basées sur les expériences de participation villageoise antérieures, elles présentent une particularité nouvelle. La question désormais posée est : comment les étendre à une échelle nationale dans un laps de temps relativement court ?

En mai/juin 1998, une évaluation de ces expériences a été menée dans cinq pays ouest-africains (Mali, Guinée, Côte d'Ivoire, Bénin et Burkina Faso) en collaboration avec la Banque Mondiale et l'Institut Royal des Tropiques. Pour chaque pays, des études de cas avaient été élaborées par des équipes nationales constituées de représentants des services nationaux de vulgarisation, de la recherche, des ONG et des projets.

Cette évaluation a permis de dresser un premier constat, à savoir : *prendre au sérieux la participation villageoise signifie s'intéresser au développement rural dans son ensemble* et ne pas se limiter au seul domaine de la vulgarisation agricole. Effectivement, on ne peut, d'un côté, inviter les paysans à s'exprimer pleinement et, de l'autre, limiter le champ de leurs interventions. Cette évaluation a aussi souligné l'importance, pour l'encadrement, d'élaborer des outils d'appui : un manuel sur la participation villageoise au développement rural et un guide du formateur.

C'est pourquoi un comité de pilotage composé de représentants de chaque pays, de la Banque mondiale et du KIT a été créé en juin 1998 pour prendre en charge la rédaction du manuel. Les travaux de ce comité sont basés sur les différents modules de formation élaborés par les services de formation officiels des pays concernés, ainsi que par ceux d'autres organisations et projets.

Par la suite, plusieurs rencontres régionales ont permis de mettre au point les textes et outils élaborés, notamment l'atelier sur les Approches Participatives dans le Développement Rural qui a eu lieu à Parakou (Bénin) en octobre 1998. Cet atelier a regroupé les intervenants de huit pays africains où l'approche a été lancée, ainsi que des représentants des organismes de développement nationaux, internationaux et des bailleurs de fonds. Ce document est le fruit de la participation active de tous ces praticiens.

But du manuel

Le but de ce manuel est d'aider les praticiens, à tous les niveaux, à accompagner de manière efficace et professionnelle les villageois dans leurs réflexions et leurs activités de développement.

Ce manuel a quatre objectifs spécifiques :

1. Aider les praticiens à renforcer l'efficacité de leur travail de terrain
2. Stimuler les échanges entre les divers praticiens afin d'améliorer sans cesse les outils et méthodes décrites
3. Offrir un appui technique et méthodologique à tous ceux qui sont engagés dans la formation des cadres sur la participation villageoise au développement rural

4. Contribuer à la réflexion sur les évolutions en cours et sur la mise en oeuvre à grande échelle de la participation villageoise

et comprend trois parties :

La première partie (Chapitres 1 à 6) présente les objectifs et principes généraux de l'approche participative et traite de la démarche, y compris des outils à utiliser à chaque étape. Pour faciliter leur utilisation, les outils sont présentés de manière détaillée dans les fiches techniques qui accompagnent le manuel.

La deuxième partie (Chapitres 7 à 9) traite des appuis nécessaires à la mise en oeuvre de cette approche ainsi que du rôle des différents participants dans ce processus.

La troisième partie (Chapitres 10 à 15) aborde la question des conditions d'application et les implications de l'approche participative, tant au niveau national que décentralisé et local.

La bibliographie donne les références des ouvrages qui traitent de la démarche et peuvent être consultés. Elle fournit aussi la liste de rapports internes, parfois informels, qui ont été utilisés par les équipes nationales lors de leur travail d'inventaire.

Ce manuel s'adresse aux praticiens, quelles que soient leurs responsabilités : techniques ou politiques aux niveaux national, décentralisé ou local. Tous sont concernés par l'ensemble du manuel mais chacun, en fonction de son rôle spécifique, pourra consulter avec profit et en priorité l'un ou l'autre des chapitres. Par exemple, le personnel de terrain consultera plus particulièrement les outils décrits dans la première partie, alors que les décideurs s'intéresseront davantage aux implications et aux conditions de mise en oeuvre de l'approche participative abordées dans la troisième partie.

Il est clair que, de par sa nature, ce manuel ne constitue pas la synthèse d'une oeuvre accomplie. Il fait plutôt le point, à un moment précis, d'un processus en évolution constante. Sur le plan méthodologique, les équipes des différents pays continuent à élaborer et à tester des innovations. Sur le plan organisationnel et institutionnel, beaucoup de questions restent encore ouvertes, par exemple sur la planification des services ruraux, les liens avec la décentralisation ou la mobilisation des ressources humaines et financières.

C'est ici une première édition. Ceux qui ont contribué à la réalisation de ce manuel espèrent que dans un an ou deux une nouvelle édition plus élaborée paraîtra sur la base des expériences à venir, des progrès et de l'évolution de la démarche. Afin d'améliorer ce manuel, le comité de pilotage invite le lecteur à partager ses critiques, commentaires, points de vue et suggestions en s'appuyant sur ses propres expériences de terrain.



Première partie :

La démarche et les outils



Le concept de participation existe depuis plusieurs décennies dans le domaine du développement mais son contenu s'est modifié au cours du temps. Cette évolution est allée d'une simple cotisation ou fourniture de main-d'oeuvre gratuite pour de grands travaux d'infrastructures à la prise en charge par les populations rurales de leur propre développement. La participation est désormais perçue comme un facteur de développement, les décisions étant prises par les acteurs concernés (destinataires, groupes cibles). En ce sens, la participation est une condition nécessaire à l'autopromotion des villages.

Dans cette première partie, nous présentons les critères et principes à respecter dans une approche qui se veut réellement participative, le rôle des principaux acteurs et décrivons les diverses étapes de la démarche adoptée ainsi que les outils proposés dans chacune des étapes pour mieux connaître la situation, ses contraintes et ses atouts.

Chapitre 1 :

La participation : pour qui et pour quoi ?

1.1 Les objectifs de la participation

Les nouveaux rapports qui s'instaurent entre les villageois et les techniciens et le climat de confiance et de respect mutuel qu'engendre une approche participative permettent d'assigner de nouveaux objectifs au développement.

Les communautés rurales, les services techniques et les autorités décentralisées ont chacun des objectifs spécifiques en matière de participation villageoise :

- Pour les communautés rurales ; la participation permet d'identifier et de poursuivre les véritables priorités des villageois. Ils sont les seuls à pouvoir dire ce dont ils ont besoin et ce que les agents de développement devraient faire. La démarche participative permet aux villageois d'identifier les problèmes, d'analyser leurs causes, de planifier et exécuter un plan d'action villageois et un programme de travail en fonction des ressources humaines et financières disponibles. La création d'une organisation villageoise, réellement représentative de toutes les catégories socioprofessionnelles présentes dans le village, permet d'assurer un bon déroulement et suivi des activités planifiées.
- Pour les services techniques ; les plans d'action villageois permettent de déterminer les «termes de référence» relatifs à l'appui à donner aux villageois. Ceux-ci peuvent négocier avec les responsables des services une meilleure organisation de leurs contacts. Des organisations villageoises plus fortes suscitent la création d'une plate-forme permettant aux communautés d'exprimer plus clairement leur satisfaction (ou mécontentement) aux services d'encadrement.
- Pour les autorités décentralisées ; la démarche de participation villageoise fournit les éléments permettant une planification intégrée à une échelle supérieure (terroir, communautés rurales, division, préfecture). Les plans villageois peuvent également faciliter l'allocation des ressources humaines et financières des services techniques ressortant de l'autorité décentralisée.

1.2 La démarche participative

Les outils et méthodes décrits dans ce manuel ne sont pas nouveaux : dans le cadre du développement rural les villageois utilisent depuis plusieurs années une large gamme d'approches participatives. Le plus important est la logique de la démarche et du processus d'analyse et de planification.

Ce processus d'analyse se présente comme suit :

- *Diagnostic* : grâce à l'utilisation de cartes, interviews semi-structurées, transects, calendriers et diagrammes de la structure sociale, les villageois analysent leur situation et se font une idée des potentialités et contraintes de leur village. Afin d'assurer la participation active de tous, les villageois se répartissent en groupes «socioprofessionnels» sur la base des âges, sexes ou ethnies.

- *Choix des priorités* : suite au diagnostic, de longues listes de problèmes peuvent être établies. Il est demandé aux groupes socioprofessionnels de sélectionner quelques problèmes prioritaires qui demandent une solution immédiate. L'ensemble des problèmes choisis par les groupes constitue la liste de problèmes prioritaires du village.

- *Analyse des problèmes* : les problèmes prioritaires sont étudiés en groupe mixte, selon une méthode spécifique d'analyse des problèmes et de leurs causes : «l'arbre à problème». Pour chacun des problèmes, les membres du groupe citent les causes sous-jacentes qui reviennent plusieurs fois et leurs effets. Cette méthode permet aux villageois de se rendre compte qu'un problème peut avoir plusieurs causes et qu'ils sont souvent en mesure de résoudre le problème en attaquant ses causes.

- *Plans d'action* : les villageois, avec les agents techniques des divers services ruraux, ONG, etc., identifient les activités à entreprendre et élaborent un plan d'action détaillé précisant les responsabilités, les besoins en ressources humaines et financières, le calendrier d'exécution et les indicateurs de suivi-évaluation.

- *L'organisation du village* : après l'adoption des plans villageois, la communauté examine dans quelle mesure les organisations villageoises existantes peuvent assurer l'exécution et le suivi des actions ou si la création d'une nouvelle structure villageoise de développement est nécessaire. Outre un «comité villageois de développement», d'autres (sous-) comités peuvent être créés pour assumer des tâches spécifiques.

1.3 Les principes généraux de l'approche participative

Bien qu'il n'y ait pas d'approche unique et uniforme, certains principes généraux sont à respecter. Une approche dite «participative» présente les caractéristiques suivantes :

- *Responsabiliser les participants*

Dans le processus de participation, chaque acteur est responsable de ses décisions et actions. La démarche participative incite chacun à prendre ses responsabilités. Plutôt que d'attendre une assistance extérieure, les villageois doivent prendre des responsabilités pour lancer les activités qu'ils ont eux-mêmes préconisées.

- *Respecter la diversité du village*

Bien que le village soit une unité géographique et administrative, il n'est pas obligatoirement homogène ; il peut exister différents centres d'intérêt et perceptions qui sont parfois conflictuels. Plutôt que de privilégier le travail avec quelques personnes, il faut prendre en compte cette diversité villageoise, travailler avec tous les groupes de villageois qui représentent les diverses couches socioprofessionnelles et s'assurer qu'ils ont tous un même poids dans la prise de décisions.

- *Encourager la participation de tous*

Pour des raisons socioculturelles, tous n'ont pas la possibilité de s'exprimer facilement en réunion villageoise. La participation implique que chacun, quelles que soient sa formation et ses expériences antérieures, puisse exprimer ses opinions et prendre part aux prises de décisions. C'est pourquoi il est important de créer des conditions qui favorisent la participation effective de certaines catégories sociales comme les femmes, les jeunes et les groupes marginalisés.

- *Concilier les différents intérêts*

Certains problèmes dépassent le niveau individuel ou celui de l'exploitation agricole et nécessitent des décisions collectives. Des actions susceptibles d'apporter une solution pour certains types d'exploitations peuvent avoir des effets négatifs pour d'autres. Il faut donc instaurer au sein du village des groupes de discussion qui permettent de trouver des solutions qui aient le moins

possible d'effets négatifs pour chacune des parties. Chercher le consensus ne signifie pas favoriser l'expression d'une opinion unique, c'est reconnaître qu'il y a des intérêts différents à défendre et que le processus de décision doit respecter les intérêts de chacun.

- *Ecouter les villageois*

Les agents de développement ne viennent pas avec des recettes toutes faites ; ils sont à l'écoute des villageois. En même temps, ils cherchent à stimuler la réflexion entre les villageois car chacun peut, par ses connaissances et ses idées, enrichir la réflexion et la recherche de solutions (un proverbe béninois dit : «*Le savoir, comme le feu, se cherche chez le voisin*»).

- *Travailler en équipe pluridisciplinaire*

Un autre proverbe dit que «*deux savent mieux qu'un seul*». Le travail en équipe multidisciplinaire est nécessaire. L'implication de personnes de différents services, formations et origines permet de bénéficier des connaissances de chacun. Une collaboration institutionnelle est indispensable pour l'intégration des activités de tous ceux qui interviennent dans le village.

- *Examiner la situation à partir de différents points de vue*

Aborder un problème dans une seule perspective, à partir d'un seul outil ou d'une seule technique peut entraîner des déviations. L'approche triangulaire, au sens strict, signifie partir de trois points de vue au moins pour analyser un phénomène. Plus les angles sous lesquels on aborde un problème sont divers, plus complètes et plus fiables sont les informations collectées. C'est pourquoi plusieurs méthodes et outils sont utilisés.

- *S'adapter à la situation locale*

Bien que la démarche à suivre et les outils soient décrits de manière détaillée, il appartient à l'équipe d'animation de décider quels outils seront utilisés et de les adapter aux conditions locales. Avec l'expérience, on peut aussi expérimenter de nouveaux outils. Le choix des outils est fonction des objectifs visés et du temps dont disposent les villageois pour les tester. Il a, évidemment, une influence sur le résultat final de l'exercice.

1.4 Le rôle des intervenants

L'introduction de la participation villageoise a des implications sur les rôles, tâches et attitudes des villageois, techniciens et autorités politiques et administratives.

Les villageois doivent participer activement à l'analyse de leurs problèmes et à la recherche des solutions. C'est à eux qu'appartient en premier lieu la responsabilité du choix des priorités et de l'exécution des actions de développement.

En tant que facilitateurs, les agents des services ruraux doivent encourager les villageois à réfléchir à leur situation et à analyser ensemble les problèmes afin de définir collectivement de possibles solutions ; en tant que techniciens, ils doivent informer les villageois des solutions techniques aptes à remédier aux contraintes identifiées. L'agent de base peut également aider les villageois à entrer en contact avec les services techniques.

Le défi posé aux autorités administratives aux échelons régional et national est de prendre en compte les préoccupations des populations locales lors des prises de décision sur le financement des actions de développement. Si la planification au niveau des villages est bien faite, elle peut servir de base à un plan de développement régional et à la programmation des activités des divers services techniques.

L'approche participative se traduit donc par une modification de l'état d'esprit et du comportement de chacun des acteurs de développement local : elle nécessite de passer de relations de type «dépendance» et hiérarchique à des relations de partenariat et de collaboration.

Encadré 1 : Effet de la démarche participative au Bénin

La démarche participative appliquée dans certains villages du Bénin a renforcé les contacts entre l'agent d'encadrement et les villageois, (surtout les jeunes alphabétisés qui souhaitent mieux maîtriser les outils). Dans certains cas, les groupes défavorisés se sentent plus impliqués dans le processus de développement. Les contacts avec l'encadrement ne sont pas limités aux paysans des groupes de contact mais tout le monde a accès à l'agent et peut solliciter son appui et ses conseils.

Pour l'encadrement, l'approche participative a également eu des effets positifs. Les agents de base se sentent beaucoup plus utiles dans l'exercice de leurs tâches dans les villages et disent que leurs rapports avec les villageois se sont améliorés depuis l'introduction de cette approche. Ils affirment que maintenant les paysans leur posent beaucoup plus de questions et que ces derniers s'intéressent beaucoup aux séances de formation et de démonstration. La planification des actions en collaboration avec les villageois permet à l'encadrement de s'orienter davantage sur les thèmes techniques auxquels les villageois s'intéressent. La communication entre les agents techniques et les villageois est devenue plus «égalitaire».

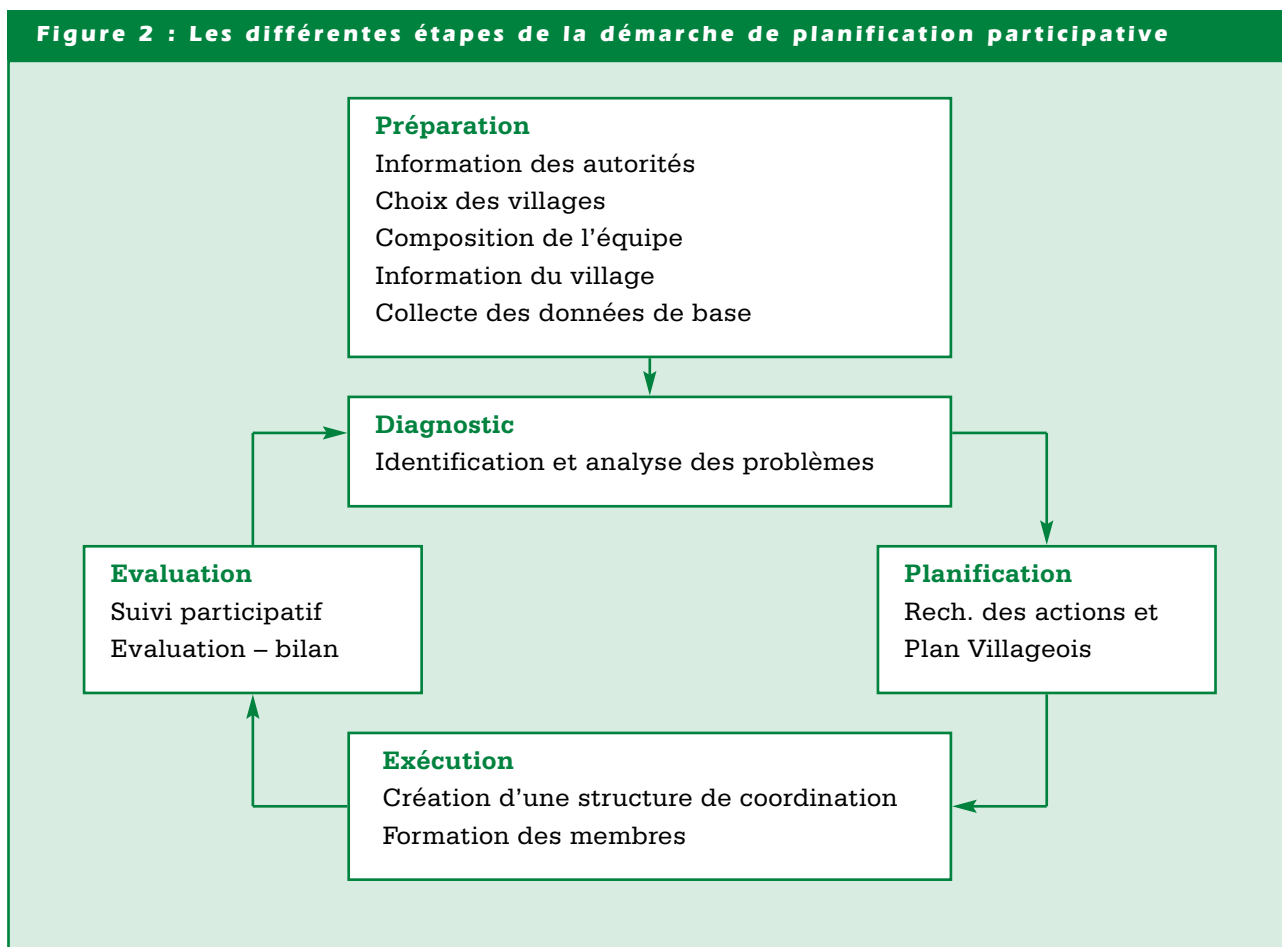
Source : Etude de cas du Bénin

Chapitre 2 :

La préparation

“Pour agir il faut comprendre”. Quand un médecin veut guérir un malade, il doit connaître ses conditions de vie et analyser pourquoi il est malade avant de prescrire des médicaments. Le diagnostic doit précéder la recherche de solutions et la médication. De même, les villageois doivent analyser les conditions économiques, sociales environnementales, etc. pour identifier les contraintes et les actions permettant d’y remédier. Il est également indispensable que le praticien en milieu rural connaisse l’environnement de son intervention et les préoccupations des villageois. La connaissance des contraintes et des potentialités du milieu, ainsi que la prise en compte des réalités physiques et socio-économiques, doivent permettre de trouver des solutions appropriées.

Comme indiqué plus haut, le processus doit être conduit selon une démarche logique comportant plusieurs étapes, à savoir la préparation du travail, le diagnostic, la planification, l’exécution des actions et l’organisation villageoise, le suivi et l’évaluation (cf. Figure 2). Cette démarche implique un processus itératif : le diagnostic sera actualisé chaque année après l’évaluation-bilan des résultats des actions menées.



2.1 Contact avec les partenaires et accord des autorités administratives

Avant de démarrer l'action participative dans un village il faut contacter les autorités et les partenaires, choisir les premiers villages d'intervention, former des équipes et informer les villageois. En même temps, il est important de collecter les données de base qui existent sur la situation des villages à aborder. Toutes ces activités font partie de la phase dite *de préparation*.

Les partenaires susceptibles d'être impliqués dans la démarche sont : les techniciens et les responsables des services de développement (publics ou privés) des différents secteurs, les organisations non gouvernementales, les opérateurs économiques oeuvrant en milieu rural, les membres des diverses confessions religieuses, les autorités politiques et administratives et les fonds de développement. Il est important d'impliquer le plus possible ces partenaires à toutes les étapes de la démarche pour qu'ils soient mieux à même de comprendre les réalités et les préoccupations des villageois et facilitent l'identification et la mise en oeuvre des solutions qui sont de leur ressort.

Il va sans dire que l'accord préalable et l'engagement des autorités politiques et administratives en faveur du programme sont indispensables. La mobilisation des partenaires autres que ceux de la structure technique responsable de l'exercice doit être faite de préférence par les autorités administratives décentralisées.

2.2 Stratégie d'intervention

Le «village»

L'unité de planification participative est généralement le village. Cette unité peut varier d'un pays à l'autre. Dans la plupart des cas, le village correspond à l'unité administrative la plus décentralisée et a une base juridique et politique. Cependant, dans certains pays, l'unité de base peut être un ensemble de hameaux ou de campements comme, par exemple, dans les zones de transhumance. Dans ce cas, il faut s'adresser aux autorités locales ou aux chefs traditionnels pour identifier les hameaux ou campements qui constituent l'unité de base de la planification. Quand nous parlons ici de «village», nous entendons l'unité de planification participative, quelle que soit sa constitution.

Choix des villages

Dans la zone de première intervention, il faut choisir quelques villages où l'on peut commencer le diagnostic. Le choix des villages pilotes est généralement réalisé par les services concernés selon des critères de représentativité, de présence d'encadrement et d'une organisation villageoise. Le choix final dépend de considérations pratiques, telles que : accessibilité, cohésion et organisation interne du village, motivation et disponibilité de la population pour participer à la démarche.

Il faut toutefois éviter de toujours choisir les villages les plus avancés de la région et de négliger les autres parce que plus difficiles.

Durée et période de la démarche

L'organisation de la démarche participative, y compris de la préparation, exige du temps. L'expérience a montré que le temps nécessaire pour mener à bien la démarche (préparation, diagnostic, planification et création d'un comité villageois) peut varier selon les situations. Il faut compter à peu près 4 jours de travail étalés sur une période de 4 à 15 jours. Une semaine, dont 4 jours dans le village, semble être une bonne moyenne.

La période doit convenir aux villageois et aux services concernés. Généralement, la programmation de la démarche de planification se fait en dehors de la saison agricole. Dans les pays d'Afrique de l'Ouest, cela correspond à deux ou trois mois dans l'année.

Tableau 3 : Quelques exemples de la durée de la démarche participative

Pays	Démarche/ Etapes	Durée totale
Bénin	Démarche initiale	5 jours
	Démarche adaptée	3 jours
	Démarche de confirmation	1 jour
Guinée	Diagnostic participatif (DP)	3 jours
	Approche Eco-Développement	> 1 mois
Côte d'Ivoire	Diagnostic SARS*	3 jours
	Diagnostic Village	3 jours
Mali	Diagnostic Participatif Global (DPG)	1 semaine
Madagascar	Démarche complète	5 - 6 jours
	Diagnostic	3 jours
	Planification	2 jours
	Mise sur pied d'un comité villageois	0,5 jour

* *Le diagnostic SARS est une approche de recherche participative.*

Il s'agit donc de prévoir à l'avance le nombre de villages pouvant être couverts sur une période donnée. Une planification réaliste, si modeste soit-elle, donne beaucoup plus de résultats qu'un programme ambitieux qui s'avère en fin de compte irréalisable.

2.3 Composition des équipes

La composition des équipes de travail est précédée d'une formation des agents concernés. A noter qu'un «guide des formateurs» dans lequel nous traitons plus amplement de certains des aspects didactiques de la formation fait l'objet d'une publication annexe.

L'équipe d'animateurs doit être multidisciplinaire : plus la provenance des agents est diversifiée, plus leurs compétences dans les différents domaines d'intervention peuvent être utilisées. Une plus grande implication des divers intervenants facilite également par la suite la coordination des interventions.

Cette équipe doit être suffisamment large pour conduire le travail avec tous les groupes socioprofessionnels du village. Elle doit être composée de quatre à cinq personnes minimum afin de pouvoir accompagner tous les groupes. Sa taille maximale dépend des moyens disponibles pour le transport et le séjour dans le village, ainsi que de la région que l'on souhaite couvrir dans un temps limité.

2.4 Information et accord du village

Avant d'entreprendre la démarche dans un village, il est nécessaire que les villageois donnent leur accord sur la manière de travailler. Il est important de bien les informer des objectifs et du déroulement de la démarche et de leur expliquer les implications pratiques de l'opération. Ces points sont à discuter lors d'une réunion préliminaire avec les autorités locales ou avec l'ensemble de la population villageoise.

- Cette réunion est l'occasion d'informer les responsables du village (administratifs, politiques, traditionnels) de la démarche à suivre et de solliciter leur collaboration.

- L'objectif de la démarche doit être précisé. Il est important de souligner ici la responsabilité des villageois dans les actions à réaliser. Il faut éviter toutes attentes irréalistes : le but de l'exercice n'est pas d'établir une «liste de vœux» mais d'élaborer ensemble un plan d'activités réalistes qui peuvent être exécutées par les villageois.
- Il est nécessaire de demander à tous les villageois de s'engager dans la prise de décision et l'exécution des décisions concernant les activités de développement à mener. Cela implique que le maximum des habitants du village soient disponibles pendant une période assez longue et que les groupes minoritaires soient également invités.
- Il est utile de souligner que les résultats des actions menées seront appréciés par les autres villages de la zone et peuvent favoriser un esprit d'émulation. On peut aussi envisager d'inviter des représentants des villages voisins à participer à l'ensemble de l'exercice pour faciliter ultérieurement l'introduction de la démarche dans ces villages.
- Les différentes étapes de la démarche et le cheminement (type de travail, nombre de jours, etc.) sont à négocier afin de permettre aux villageois d'estimer la quantité de travail à faire et se préparer en conséquence.
- Les aspects logistiques doivent être discutés lors de la première prise de contact : heures de travail, choix du lieu des réunions plénières et des travaux de groupes, inventaire du matériel disponible sur place (chaises, bancs, nattes, etc.), utilisation des moyens du milieu pour mobiliser la population (crieur public, affichage, etc.), organisation de l'intendance (repas, boissons, etc.), disponibilité des matériaux permettant de réaliser les dessins (crayons, craie, feutres, tableau noir, etc.) Pour chacun de ces points, il faut préciser les responsabilités de l'équipe technique et des villageois ainsi que les modalités de financement.

Avant d'entreprendre le diagnostic proprement dit, l'équipe doit rendre une visite de courtoisie aux autorités traditionnelles (chef du village et notables) pour procéder aux salutations d'usage et présenter les membres de l'équipe. Ce doit aussi être l'occasion d'expliquer le travail à faire et de confirmer l'accord donné par les villageois.

La veille du diagnostic, l'agent de base doit aller au village, accompagné si nécessaire de son supérieur, pour confirmer l'arrivée de l'équipe. Au cours de cette visite, les aspects logistiques et pratiques doivent être à nouveau passés en revue.

Il est souhaitable que l'équipe loge dans le village pendant l'exercice. Le fait d'y passer la nuit permet d'établir des liens de confiance entre animateurs et villageois et de nouer des relations informelles après le travail. Cela permet aussi de consacrer le temps disponible à l'exercice et de ne pas le perdre en allées et venues.

Encadré 4 : Comment l'engagement du village est demandé au Bénin

Tous les villageois sont invités à participer à la première rencontre d'information visant à obtenir leur accord. L'engagement de tous les fils du terroir est une des conditions à laquelle ils doivent réfléchir et souscrire avant de donner leur accord.

Généralement, c'est le chef du village, l'agent de base et le chef de zone qui animent l'assemblée générale convoquée par le chef du village pour informer et obtenir l'engagement des villageois.

2.5 Collecte des données de base

Les différents services techniques, les administrations locales et les ONG disposent souvent de données sur les villages où ils travaillent ou ont eu à travailler. Avant de commencer le diagnostic, il faut rassembler et étudier ces données pour avoir des connaissances de base sur le village et mieux cibler les données à collecter dans le cadre du diagnostic global. Il est judicieux de collecter toutes les informations disponibles et de les exploiter afin de bien connaître le terrain d'intervention. La fiche (Outil n°1) précise les données à collecter et leurs sources d'information.

S'il est utile d'avoir des informations sur le village avant d'y aller, il faut aussi être conscient que les données collectées ne sont pas nécessairement toujours fiables et que les perceptions de ceux qui les ont collectées ont une influence sur leur objectivité. Elles doivent donc être considérées avec un esprit ouvert et critique.

Chapitre 3 :

Le diagnostic

3.1 Objectifs

Le diagnostic est la première étape de travail à réaliser avec les villageois. Avec l'aide des animateurs, ils font un apprentissage progressif qui les amène à analyser leur situation actuelle.

Pour les villageois, les objectifs sont les suivants :

- mieux connaître leur environnement, leurs contraintes et potentialités
- identifier, pour chaque catégorie d'habitants, les principaux problèmes rencontrés
- hiérarchiser les problèmes pour l'ensemble du village
- analyser les problèmes en vue d'une meilleure compréhension de leurs causes et de leurs effets
- choisir les causes les plus pertinentes sur lesquelles les villageois peuvent agir
- identifier les problèmes prioritaires et les atouts du village ainsi que les ressources existantes ou mobilisables.

A la fin de cette étape de diagnostic, les villageois disposent d'une description détaillée de leur terroir, d'une liste des problèmes hiérarchisés par groupes de villageois, d'une analyse des problèmes prioritaires et des atouts qui sont à la base de la planification (étape suivante).

Dans les pays d'Afrique de l'Ouest, cette étape est connue sous différents noms : Diagnostic participatif communautaire, Diagnostic global participatif, Diagnostic global ou Diagnostic Village.

Dans le cas qui nous intéresse le diagnostic est global. Il n'a pas pour ambition d'approfondir toutes les caractéristiques du village et du terroir concernés mais de dégager les traits et tendances les plus marquants. Une fois ce diagnostic global réalisé, il revient aux différents services techniques d'approfondir les informations qui les concernent. C'est au fur et à mesure des actions menées avec la population que seront perçues les nouvelles contraintes qui demandent une solution.

Les premiers acteurs du diagnostic sont les villageois. En général, ils sont les seuls à pouvoir exprimer quels sont leurs problèmes prioritaires. Cependant, il y a une exception majeure : le SIDA.

La nécessité d'inclure dans le diagnostic des discussions sur les maladies sexuellement transmissibles y inclue le VIH/SIDA est accentuée par les chiffres récents (UNAIDS, 1999) sur l'épidémie du SIDA en Afrique :

- En Afrique, plus de 11 millions de personnes sont déjà mort à cause du SIDA, et 22 millions vivent avec le VIH/SIDA,
- Les 21 pays dans le monde avec les taux les plus élevés d'infection avec le VIH se retrouvent tous en Afrique,
- Dans 13 pays en Afrique, plus que 10% des adultes sont VIH positifs,
- En Zambie, la chance d'un jeune de 15 ans de mourir de SIDA est estimée à 60%, dans beaucoup d'autres pays le risque des jeunes d'être infectée et de mourir du SIDA est plus que 33%.

A cause de la peur, la honte, et la négation, il est extrêmement difficile pour les communautés villageoises de clairement identifier le problème du SIDA, même dans les villages où il y a une mortalité élevée. Nous discuterons des voies et moyens pour aborder un diagnostic participatif sur ce sujet.

3.2 Outils

Dans la démarche participative, le diagnostic est réalisé de façon systématique mais informelle. Les méthodes et outils ont été choisis dans la gamme des outils de la Méthode Accélérée de Recherche Participative (MARP), de la *Participatory Rural Appraisal* et de la Planification des Programmes Par Objectifs (PPPO). Un choix a été fait suite aux résultats obtenus avec ces méthodes et outils dans la recherche-action menée avec les communautés rurales d'Afrique de l'Ouest.

Les outils les plus utilisés dans l'étape de diagnostic sont les suivants :

- Carte du village
- Interview semi-structurée
- Transect
- Profil historique
- Calendrier saisonnier des activités
- Tableau de figurines
- Calendrier journalier
- Diagramme de Venn
- Comment aborder la question du VIH/SIDA et ses implications ?
- Priorité et hiérarchie des problèmes
- Arbre à problèmes

Les différentes techniques présentées ici peuvent être considérées comme une «boîte à outils» : l'équipe d'animateurs doit sélectionner les outils à mettre en place pour assurer le bon déroulement du travail en fonction du temps et des résultats recherchés. Cependant, la pratique du terrain nous montre que les plus importants sont la carte du village, le transect, l'interview semi-structurée et le diagramme de Venn.

Deux principes essentiels de l'approche participative optimisent l'utilisation de ces outils : le respect des connaissances et du savoir-faire de chacun (y compris des animateurs) et la possibilité pour chacun de s'exprimer. Les animateurs doivent constamment veiller au respect de ces deux principes.

Carte du village (Outil n° 2)

La carte permet de structurer les connaissances que les villageois ont de leur terroir et permet, dans le cas de cartes tracées par différents sous-groupes de villageois, un échange d'idées entre eux. Une carte du terroir villageois, tracée par une catégorie de la population, donne une idée de la perception que celle-ci a de son environnement et des ressources qu'il recèle.

Les villageois, alphabétisés ou pas, sont en mesure de tracer des cartes schématiques. Les séances de dessins suscitent généralement de leur part beaucoup d'enthousiasme. La carte du terroir sert de support visuel pour choisir le transect et organiser la réflexion et les discussions ultérieures, lors de l'identification des problèmes, des contraintes et des potentialités du terroir villageois. Par la suite, elle peut être utilisée pour indiquer la localisation des différentes actions à mener.

Interview semi-structurée avec guide d'entretien (Outil n° 3)

Pour découvrir ou comprendre une situation, l'interview semi-structurée (ISS) est tout indiquée. Ce type d'interview se situe entre les causeries-débats ordinaires et les enquêtes classiques réalisées à l'aide d'une fiche d'enquête. L'ISS permet de mieux connaître et comprendre les activités des différents groupes socioprofessionnels, l'utilisation des ressources, les organisations villageoises et les activités des organismes intervenant dans le village. Pour ce cas de figure, l'interview semi-structurée accompagnée d'un *guide d'entretien* est la méthode la plus appropriée. Plutôt que de se servir de questions préétablies, on utilise un guide qui répertorie les lignes essentielles autour desquelles portera l'entretien. Ce guide d'entretien est un aide-mémoire succinct au service de

l'enquêteur. Les questions sont formulées sur le lieu et au moment de l'entretien et leur ordre peut varier en fonction des circonstances.

Bien conduire une interview semi-structurée est un art, mais c'est aussi un métier que l'on peut apprendre. Comme le dit un proverbe «l'expérience est le meilleur maître». La description de l'outil n° 3 donne les détails nécessaires à la conduite d'une ISS à l'aide d'un guide d'entretien.

Transect (Outil n° 4)

Le transect est la prospection physique d'un terroir, en suivant un parcours bien déterminé pour découvrir la diversité du milieu et mieux comprendre les problèmes, leurs causes et leurs effets. Cette visite, qui doit couvrir l'ensemble du terroir villageois, est effectuée avec un groupe de villageois afin de constater de visu ce qui est noté sur les cartes, relever les différences qui apparaissent et discuter des problèmes et potentialités du village qu'elle permet de mettre à jour.

Le résultat du transect se présente sous forme d'un diagramme représentant l'itinéraire de la prospection avec toutes les observations relevées : forme du terrain, végétation, types de sols, cultures, ressources agricoles et forestières, élevage, eau, infrastructures, problèmes socio-économiques, approvisionnement en eau potable, entretien des routes, etc. Pour établir ce diagramme on utilise les langues locales. Chaque diagramme est ensuite présenté et discuté en assemblée villageoise. L'intérêt de cette opération est qu'elle est le résultat d'une visite avec les villageois sur le terrain et qu'elle reflète leurs observations et différents phénomènes et les discussions qu'elles ont suscitées. Généralement, les villageois apprécient beaucoup cette «promenade en brousse», où certains découvrent de nouveaux aspects de leur village ainsi que les diverses activités agricoles et non agricoles grâce aux observations faites sur place et aux explications des uns et des autres. Grâce au transect, les agents de développement apprennent aussi à mieux connaître leur milieu de travail.

Profil historique (Outil n° 5)

Cet outil permet de repérer et de retrouver l'histoire de la communauté ou de la région. Le profil peut se faire soit par le biais d'un dessin, soit par celui d'un résumé écrit (si la population est alphabétisée), soit par des symboles. Il sert à montrer les périodes clés qui ont eu un impact sur la vie des villageois. Une chronologie est alors établie en remontant dans le temps, aussi loin que le permet la mémoire des villageois. Elle choisit un sujet spécifique tel que : occupation des terres, croissance du village, apparition du SIDA dans le milieu ou périodes de sécheresse et de famine.

Le calendrier saisonnier des activités (Outil n° 6)

Bien connu dans la recherche et la vulgarisation agricole, le calendrier saisonnier indique les saisons agricoles, les cultures et les activités agricoles pour chaque culture. Remplir un calendrier à l'aide d'un guide d'entretien permet d'obtenir beaucoup d'informations sur les travaux agricoles et la répartition du travail sur l'année. Le calendrier ne se limite pas nécessairement aux activités agricoles. On peut aussi l'utiliser pour des programmes de santé et d'hygiène, de travaux forestiers (par exemple les coupes de bois) et d'adduction d'eau potable. Si le calendrier est réalisé par groupes socioprofessionnels il fournit des données importantes sur la répartition des travaux entre hommes et femmes.

Tableau de figurines (Outil n° 7)

Selon le même principe, on peut utiliser un tableau de figurines. Ce sont de simples dessins de personnes, animaux, plantes, habitations, etc., censés représenter des scènes du village. Les figurines peuvent être fixées et déplacées sur un tableau recouvert de flanelle. L'animateur peut manipuler les figurines sur le tableau pour discuter des situations du village (réelles ou imaginées). L'utilisation de cet outil est recommandée dans les situations où peu de personnes sont alphabétisées. Il peut beaucoup faciliter la communication lorsque le support de l'écriture fait défaut.

Le calendrier journalier (Outil n° 8)

Le calendrier journalier représente l'occupation journalière des (groupes de) villageois. Il permet d'analyser la charge de travail quotidienne des différents groupes au cours du temps. Cet outil est souvent utilisé dans l'analyse du genre ou dans des études sur la charge de travail. L'emploi du temps peut être présenté sous forme de tableau ou de graphique.

Diagramme de Venn (Outil n° 9)

Le diagramme de Venn est une méthode qui permet de visualiser et d'analyser les relations qui existent entre différents sujets. Ces sujets peuvent être des individus, des groupes, des organisations villageoises, etc. Il permet également d'analyser l'importance, dans un domaine déterminé, de ces sujets pour un certain groupe et des relations entre les différents sujets. Le diagramme de Venn permet de réaliser le diagnostic de la structure sociale du village et de visualiser les relations qui existent entre les différents groupes de villageois et leurs partenaires ou intervenants extérieurs (services techniques, ONG, élus, etc.). Il permet aussi de repérer les éléments nécessaires à la constitution d'une structure villageoise de coordination (Chapitres 5 et 10.1).

Comment aborder la question du VIH/SIDA et ses implications ? (Outil n° 10)

Entraîner les villageois dans un dialogue sur le sujet du SIDA doit se faire avec beaucoup de tact et de susceptibilité. Généralement, les gens n'aiment pas parler sur ce sujet qui touche à la mort et à la sexualité. On a peur, honte, et on a du mal à avouer que le problème du SIDA est réel dans le milieu. Cependant, ce n'est qu'à travers une discussion ouverte avec tout le village sur la réalité de l'épidémie dans tous ces aspects (production en baisse, soins des malades et coûts médicaux, soins des orphelins, utilisation des préservatifs, etc.) qu'on peut aboutir à un plan d'action.

Choix des problèmes prioritaires (Outil n° 11)

L'identification des problèmes prioritaires (à partir de la liste des problèmes) est faite par des groupes socioprofessionnels lors d'une discussion ouverte. Pour pouvoir bien gérer ces problèmes, il est nécessaire de limiter le nombre de problèmes retenus. C'est pourquoi il est important de se mettre d'accord avec les villageois sur le nombre maximal de problèmes à retenir. Plus il y a de groupes socioprofessionnels, plus restreint doit être le nombre de problèmes que chaque groupe doit retenir.

Etant donné qu'il est difficile d'attaquer tous les problèmes à la fois, il faut commencer par les «priorités des priorités», ceux :

- qui apparaissent dans la liste de plusieurs groupes socioprofessionnels
- qui ont une chance de résolution immédiate
- pour lesquels des capacités existent pour soutenir les efforts des villageois
- qui ont un impact important sur la vie d'un (ou plusieurs) groupe(s) pour lesquels des ressources existent ou peuvent être mobilisées.

Ce choix n'exclut cependant pas le traitement des autres problèmes considérés prioritaires par les villageois.

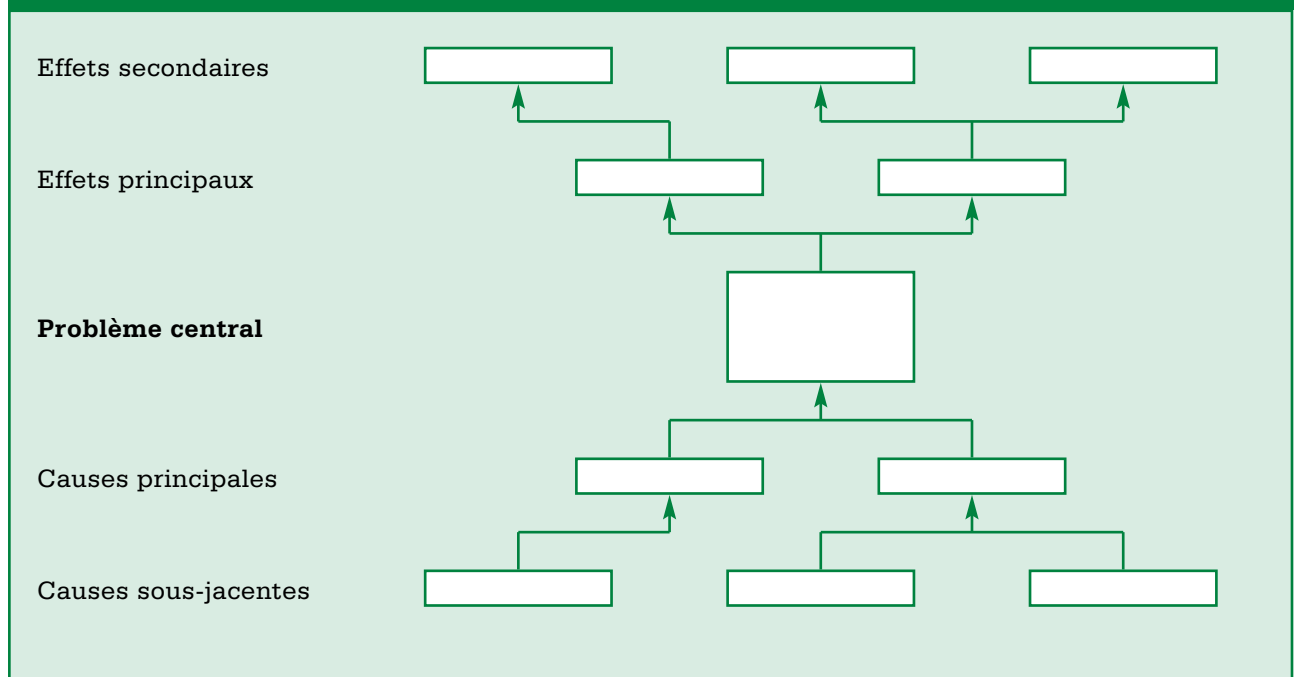
Arbre à problèmes (Outil n° 12)

L'arbre à problèmes permet d'illustrer la complexité des problèmes et de les analyser. L'image de l'arbre est utilisée pour identifier les causes et les effets. Les racines (causes) nourrissent le tronc (problème central) qui porte ou produit les branches et les fruits (effets ou conséquences). Pour résoudre un problème, il faut donc «couper les racines», c'est-à-dire supprimer les causes. Le schéma d'un arbre simple est présenté dans la figure 5.

Pour réaliser un arbre à problèmes, les questions suivantes sont posées :

- (1) Il y a problème parce que ... (Causes)

Figure 5 : Schéma d'un arbre à problèmes



(2) Ce problème entraîne ... (Effets)

A partir des causes principales, on peut identifier des causes sous-jacentes (les « racines »). En procédant de la même manière pour les effets, on obtient un étage des effets secondaires (les « branches » de l'arbre).

Il y a plusieurs façons d'analyser un même « problème ». Chaque « cause » identifiée peut représenter un nouveau « problème » en soi. L'élaboration de l'arbre est le résultat des opinions et du consensus des villageois. Elle dépend de la capacité d'analyse des participants et de l'expérience du modérateur de la séance à manipuler l'outil.

3.3 Cheminement

Assemblée Générale

Dans le village, le travail de diagnostic commence par une assemblée villageoise durant laquelle l'équipe des animateurs se présente et explique le cheminement de l'exercice, sa durée et les résultats attendus. Les villageois se présentent également et désignent les responsables de la séance.

Lors de cette assemblée, on se doit de respecter les traditions et coutumes (visite préalable de courtoisie aux chefs coutumiers, salutations d'usage, s'adresser en premier au chef de village, etc.) tout en expliquant que le but de la réunion est de connaître les problèmes de l'ensemble du village et des divers groupes de villageois (vieux, femmes, jeunes, ethnies, professionnels, etc.) C'est aussi l'occasion de souligner (une fois de plus) que les solutions aux problèmes des villageois sont l'affaire de tout le monde, pas seulement des services techniques ou de quelques groupes influents.

Constitution des groupes

On procède ensuite à l'identification des critères de constitution des groupes « socioprofessionnels » et « mixtes ». L'ensemble du diagnostic se fait toujours en groupes, avec des restitutions périodiques en assemblée générale.

Les groupes socioprofessionnels peuvent être constitués sur la base de l'âge, du sexe, de l'ethnie ou de l'activité professionnelle. Il revient aux villageois de déterminer les critères de sélection de ces

groupes. Cette répartition en groupes permet d'avoir des interlocuteurs qui ont des intérêts communs et rencontrent des problèmes identiques. Elle permet aussi à chacun de s'exprimer pleinement. Par exemple, dans certains milieux, les femmes ont du mal à s'exprimer en réunion villageoise et se sentent beaucoup plus à l'aise dans un groupe de femmes. Pour plus d'efficacité, certains des outils peuvent exiger un travail en groupes socioprofessionnels. Pour la cartographie villageoise, par exemple, les groupes ont, selon leurs activités, une vision différente du terroir villageois. Dans ce cas, les différentes visions se complètent.

Des groupes mixtes sont formés selon les besoins, par exemple pour le parcours du terroir (transect) ou pour discuter des problèmes communs à plusieurs groupes socioprofessionnels, afin de stimuler les discussions entre sensibilités différentes sur des points spécifiques. Les groupes mixtes exigent de l'animateur un effort supplémentaire car il doit faire en sorte qu'aucune catégorie ne domine le débat et que tous puissent s'exprimer.

Il est toujours bon de respecter une certaine flexibilité pour la constitution des groupes. Il appartient aux animateurs de déterminer, pour chacun des outils utilisés, quelle est l'organisation la plus efficace.

Travail sur le terrain

Après l'assemblée générale, les groupes socioprofessionnels qui ont été formés se mettent au travail. En général, chaque groupe commence par dessiner la carte du terroir puis restitue les résultats de son travail en assemblée générale. La mise en commun des éléments des différentes cartes permet d'obtenir la carte du village (Outil n° 2).

Une fois obtenue cette première carte et image du village, on peut s'attarder sur les préoccupations des divers groupes socioprofessionnels et sur leurs perceptions des problèmes et des atouts du village. La méthode la plus indiquée pour ce faire est l'interview semi-structurée (Outil n° 3). A noter que cet outil accompagne tous les autres, dans la mesure où ce type de questionnement est utilisé lorsque l'on fait appel aux autres outils. Le transect (Outil n° 4) se fait également en groupes, de préférence mixtes plutôt que socioprofessionnels. L'expérience des uns et des autres permet en effet des échanges plus riches et aide à comprendre les différents points de vue. L'animateur qui accompagne le groupe questionne ses membres à l'aide d'un guide d'entretien.

Les outils suivants : profil historique (Outil n° 5), tableau de figurines (Outil n° 7), calendrier saisonnier et journalier (Outil n° 6 et 8), diagramme de Venn (Outil n° 9) et SIDA (Outil n° 10) aident à mieux repérer les problèmes et les atouts du village. Il revient à l'équipe des animateurs de décider de l'opportunité d'utiliser ces outils, le facteur temps étant une préoccupation majeure. Les résultats obtenus grâce à ces outils permettent de passer à la phase suivante du diagnostic : l'analyse des problèmes.

Liste de problèmes et atouts

Après l'application de chaque outil, l'équipe d'appui se retrouve avec quelques villageois pour élaborer et compléter la liste des problèmes et atouts sur la base des données fournies au cours des différentes discussions.

Restitution des résultats

Après les travaux de terrain et de groupes, une assemblée villageoise est organisée pour la restitution des résultats. Lors de cette assemblée, après la restitution des résultats, la liste des problèmes et des atouts du village est présentée, complétée et amendée. Chacun des groupes socioprofessionnels sélectionne ensuite à partir de cette liste les problèmes qu'il considère prioritaires, il établit une hiérarchie et présente le résultat de son travail à l'assemblée (Outil n° 11). Il est important d'éviter toute «compétition» entre les groupes socioprofessionnels : tous les

problèmes identifiés comme prioritaires par les divers groupes doivent faire partie de la liste villageoise.

Analyse des problèmes

L'analyse de quelques problèmes prioritaires peut se faire en une matinée. Cette étape commence par une réunion villageoise au cours de laquelle l'animateur rappelle le travail réalisé dans l'étape antérieure, explique les objectifs de cette nouvelle étape et présente la liste des problèmes prioritaires à analyser en groupes mixtes.

De même que pour le transect, il est préférable que l'arbre à problèmes soit élaboré par des groupes mixtes afin de recueillir les différents points de vue et associer toutes les parties concernées par le problème étudié (Outil n°12).

Réunion de synthèse

Au cours de l'assemblée villageoise de restitution, chacun des groupes présente les résultats de ses travaux : les arbres à problèmes et les causes sur lesquelles on peut et veut agir.

Le tableau 6 présente l'étape de diagnostic avec une séquence possible d'outils et de méthodes à utiliser. Cette démarche se déroule sur trois jours (hors collecte des données de base). Si le temps disponible le permet, et selon les besoins spécifiques du programme de développement, il est également possible d'utiliser d'autres outils.

Tableau 6 : Etape de diagnostic : méthodes/outils, résultats attendus, matériel et durée

Méthodes/outils	Résultats attendus	Matériel	Durée
Jour 1 :			
Assemblée villageoise	Introduction du travail et résultats attendus Identification des critères de constitution des groupes sociaux et professionnels Explication, choix et utilisation des outils		1 heure
Cartographie	Carte du village tel que vu par es villageois	Feuilles de grand format, feutres	0,5 jour
Interviews semi-structurées	Approfondissement des connaissances des villageois de leurs problèmes et atouts	Guide d'entretien, cartes faites par les différents groupes	0,5 jour

Jour 2 :			
Transect	Diagramme illustrant la diversité du milieu, des problèmes et des atouts	Carte du village, feuilles de grand format, feutres	0,5 jour
Réunion de restitution	Restitution des résultats des exercices Inventaire des problèmes et atouts du village	Carte du village, diagramme transect, liste des problèmes et atouts	1,5 heure
Identification des problèmes prioritaires par groupes	Liste des problèmes prioritaires par groupes socioprofessionnels	Liste des problèmes Feuilles, feutres	1 heure
Identification des problèmes prioritaires des villageois	Liste des problèmes prioritaires du village	Liste des problèmes prioritaires par groupes socio-professionnels	0,5 heure

Jour 3 : Analyse des problèmes et recherche des solutions			
Réunion villageoise	Compréhension du travail à faire et présentation des problèmes prioritaires à analyser	Liste des problèmes prioritaires à analyser par groupe	30 min
Arbre à problèmes (réalisé en groupe)	Visualisation du problème central, de ses causes et effets Choix des causes sur lesquelles on peut et veut agir	Petits cartons, feutres, feuilles de grand format, punaises ou scotch	1,5 heures
Analyse des problèmes non traités par arbre à problèmes	Analyse des relations des autres problèmes, de leurs causes et effets Choix des causes sur lesquelles on peut et veut agir Aperçu des atouts des villageois pour les problèmes étudiés	Feutres	1,0 heure
Réunion de restitution	Compréhension commune des causes et effets des problèmes identifiés	Feutres, feuilles	1,0 heure

La planification

4.1 Objectifs

L'étape du diagnostic a permis d'établir une liste des problèmes prioritaires, de leurs causes et de leurs conséquences. Les villageois ont analysé les causes des problèmes prioritaires et indiqué celles sur lesquelles ils peuvent et veulent agir. Dans l'étape de planification, les problèmes prioritaires sont transformés en objectifs et des actions sont proposées par les villageois. Parfois, ceux-ci n'ont pas d'actions à proposer pour atteindre les objectifs. Dans ce cas, l'équipe peut elle-même proposer des actions alternatives à partir d'expériences locales ou extérieures et en discuter avec eux.

L'étape de planification comprend trois séances : une pour déterminer les actions permettant d'atteindre les objectifs ; une pour compléter l'élaboration des actions et vérifier leur faisabilité par l'équipe d'appui et quelques représentants du village ; une pour planifier des actions à mener avec l'ensemble de la population. La planification permet d'identifier les actions qui doivent être exécutées dans le village et de préciser avec les villageois le rôle et la contribution de tous les partenaires impliqués.

4.2 Méthodes et outils

Arbre à objectifs (Outil n° 13)

L'arbre à objectifs permet de transformer en objectifs les problèmes prioritaires identifiés lors de l'étape de diagnostic. Chaque problème (et certaines des causes sur lesquelles on peut et veut agir) est alors envisagé sous son aspect positif (correspondant à un objectif réalisable). L'arbre à objectifs représente une suite logique d'actions proposées par les villageois qui doivent permettre d'atteindre l'objectif visé. Il appartient ensuite à l'équipe et à quelques représentants des villageois d'en faire ensemble une analyse critique :

- les actions des villageois peuvent-elles permettre d'atteindre chacun des objectifs ? si non, quelles actions l'équipe d'appui peut-elle proposer ?
- quels sont les avantages, inconvénients et conditions de réalisation des actions proposées ?

Cette analyse permet d'élaborer une liste définitive des actions par objectif qui sera utilisée comme base de la planification.

Tableau de planification (Outil n° 14)

Le tableau de planification permet de programmer les actions dans le temps et d'examiner leur faisabilité. Le tableau est utilisé par les villageois pour préciser les moyens matériels, financiers et humains à mettre en oeuvre pour chaque activité. Les activités, moyens et conditions sont enregistrés sous forme de tableau.

Ce tableau permet d'identifier pour chaque action les indicateurs du suivi qui sont à déterminer par les villageois. La question qui se pose alors est la suivante : à partir de quel moment peut-on estimer que l'action proposée est terminée ? La liste des indicateurs est le principal outil à utiliser dans les étapes suivantes (exécution et suivi-évaluation) pour vérifier l'avancement des activités programmées.

4.3 Cheminement

L'ensemble de l'étape de planification peut prendre au moins une journée et demie : une demi-journée de travail dans le village pour préparer les arbres à objectifs et donc les actions proposées par les villageois, une demi-journée pour permettre à l'équipe d'appui et aux représentants des villageois de compléter et vérifier les actions proposées, et une demi-journée pour élaborer et adopter les tableaux de planification.

Après l'explication de l'exercice en séance plénière, les groupes mixtes constitués se répartissent les problèmes prioritaires à traiter. A partir des arbres à problèmes, ils élaborent alors les arbres à objectifs et s'interrogent sur les actions à mener pour atteindre les objectifs désirés. Il est préférable que les techniciens participent au travail des groupes qui traitent des problèmes relevant de leur domaine de compétence.

Une fois les arbres à objectifs réalisés, l'équipe d'appui se retire (tout en restant dans le village) avec quelques représentants des villageois. L'enjeu est d'examiner les actions proposées par les

Tableau 7 : Etape de planification : méthodes/outils, résultats attendus, matériel et durée

Méthodes/outils	Résultats attendus	Matériel	Durée
Assemblée villageoise	Explication des objectifs de l'étape planification	—	30 minutes
Elaboration de l'arbre à objectifs (par groupes mixtes de villageois)	Traduction des problèmes et de certaines causes en objectifs Aperçu des objectifs et des actions correspondantes	Arbre à problèmes	1/2 journée
Révision des actions par l'équipe d'appui et des représentants du village	Compléter (et amender si nécessaire) les actions proposées par les villageois	Arbres à objectifs	2 heures pour vérifier les actions en sous-équipes (répartition des objectifs selon mandat et compétences des services) 2 heures pour la séance plénière de l'équipe
Assemblée villageoise	Explication des travaux faits par l'équipe restreinte	—	30 minutes
Elaboration des tableaux de planification en groupes mixtes	Proposition pour la planification des actions	Arbres à objectifs	2 heures
Réunion de restitution	Présentation et discussion des tableaux de planification Accord entre villageois et équipe d'appui sur le programme d'actions Elaborer les procédures et fixer les rendez-vous pour la poursuite du travail	Tableaux de planification	1 heure et demie

villageois et de les enrichir à partir de leurs propres connaissances. Ainsi, l'expertise de l'équipe d'appui vient compléter l'expertise villageoise. Pour ce faire, les objectifs sont répartis en fonction du mandat et du domaine de compétence de chaque service représenté. Des sous-équipes sont ensuite constituées avec des membres des services intéressés par les objectifs ou ayant les capacités requises pour proposer des actions et procéder à leur vérification technique. De retour en séance plénière, les représentants des paysans présentent les actions telles qu'amendées et complétées par les techniciens. Les objectifs sont ensuite répartis dans les différents groupes mixtes qui étudient chaque action pour savoir si elle est réaliste et ce qu'il faudrait faire pour la mener à bien. Les groupes présentent en détail l'ensemble des actions sur le tableau de planification. Après restitution des travaux en assemblée plénière, les villageois discutent et adoptent les tableaux de planification.

Les méthodes et outils à utiliser dans cette étape sont présentés dans le tableau 7.

Chapitre 5 :

L'exécution

5.1 Objectifs

Pour une bonne exécution des activités de développement, les villageois ont besoin d'une organisation locale efficace apte à prendre en charge la gestion et le suivi-évaluation des actions planifiées. Un village bien organisé peut à la fois mieux gérer ses ressources naturelles et permettre à tous les villageois de se sentir concernés et d'exprimer leurs opinions. Pour promouvoir le développement local, il est indispensable que les villageois accordent une attention particulière aux processus de communication et de concertation entre eux, avec les habitants des villages voisins, avec les autorités administratives (décentralisées) et avec les différents partenaires qui interviennent dans leur milieu. C'est pourquoi il est important de créer, ou de consolider, une structure villageoise de coordination qui pourra aussi être l'interlocutrice des partenaires extérieurs et, en même temps, stimuler et coordonner toutes les activités de développement. Après l'étape de planification, une réflexion doit donc être menée avec les villageois pour l'établissement ou le renforcement d'une telle structure. Ces structures villageoises portent des noms différents selon les pays : «Association Villageoise (AV)» au Mali-Sud, «Comité Villageois de Développement (CVD)» au Burkina Faso ou «Comité de Concertation (CC)» au Bénin. L'important n'est pas tant le nom de la structure que les objectifs et les tâches qui lui sont assignés.

Une structure villageoise de coordination doit :

- représenter chaque groupe socioprofessionnel présent dans le village
- organiser le déroulement des actions planifiées par les villageois
- mobiliser les ressources existantes pour l'exécution des plans d'action
- servir de lien de communication entre les villageois et les services extérieurs
- prendre en charge le suivi et de l'évaluation des activités planifiées.

Pour faciliter la mise en place d'une telle structure, il faut tirer des leçons des expériences passées et ne pas créer une structure qui ne serait ni représentative ni fonctionnelle. Les villageois doivent d'abord analyser la situation des différentes organisations existantes dans le village. Puis, en fonction des vœux de tous les groupes concernés, ils doivent soit renforcer une structure existante soit créer une nouvelle structure qui aura mandat de coordonner toutes les activités de développement du village.

5.2 Méthodes et outils

Très souvent, il existe déjà plusieurs organisations villageoises, formelles et informelles, aptes à assurer une partie des tâches assignées à la structure de coordination. Il revient aux villageois d'évaluer ces organisations, leur composition, représentativité, fonctionnalité, moyens, etc. Cette analyse (toujours participative) doit leur permettre de décider et de choisir entre la dynamisation et le renforcement d'une de ces structures et la création d'une nouvelle structure. Concrètement, il faut :

- éviter toute précipitation et adopter une démarche qui soit adaptée au rythme des villageois. Il faut commencer à réfléchir avec des groupes de villageois qui ont des activités ou des intérêts communs (par exemple avec des groupes socioprofessionnels). Cette analyse peut faire ressortir un besoin d'organisation villageoise et d'appui pour la réussite des activités.
- prendre conscience que toute organisation villageoise doit avoir des tâches précises à exécuter. A partir des groupes socioprofessionnels et grâce aux tableaux de planification ces tâches seront plus faciles à élaborer.

Cela implique aussi que tous les groupes soient représentés dans cette organisation. Il est alors utile de discuter des résultats des diagrammes de Venn (Outil n° 9) élaborés lors du diagnostic (si le diagramme de Venn n'a pas encore été fait c'est le moment de le réaliser). La technique des interviews semi-structurées (Outil n° 3) peut aussi être utilisée. Il s'agit ici de comprendre dans quelle mesure chacun se sent valablement représenté par les structures existantes et dans quelle mesure les villageois estiment que ces structures peuvent effectivement jouer le rôle attendu d'une «structure de coordination». Souvent, les villageois émettent des réserves sur les structures existantes qui sont perçues comme non représentatives, ou pas suffisamment actives, etc. Il revient alors aux animateurs, à l'aide de l'interview semi-structurée, de susciter une discussion sur les voies et moyens qui peuvent permettre de renforcer les structures existantes. Pour que chacun puisse s'exprimer librement, il est bon que cette discussion se fasse par groupes socioprofessionnels.

Les outils utilisés pour la création (ou le renforcement) des structures villageoises de coordination sont :

- l'interview semi-structurée (Outil n° 3)
- le diagramme de Venn (Outil n° 9)
- la mise sur pied d'une structure villageoise de coordination (Outil n° 15).

5.3 Cheminement

Cette étape commence par une assemblée générale au cours de laquelle l'animateur rappelle les étapes déjà parcourues, explique les objectifs de la présente étape et invite les villageois à se répartir en groupes socioprofessionnels.

Sa durée est estimée à une demi-journée et doit, de préférence suivre directement l'étape de planification. Dans certains cas, le diagramme de Venn (Outil n° 9) a déjà été élaboré (pendant la phase de diagnostic).

Le cheminement, les outils et méthodes utilisés ainsi que les besoins en matériel sont présentés dans le tableau 8.

Tableau 8 : Création d'une structure villageoise de coordination : méthodes/outils, résultats attendus, matériel

Méthodes/outils	Résultats attendus	Matériel
Analyse de la planification	Connaître le volume de travail prévu (nombre d'actions), ceux qui sont impliqués et les périodes de l'année comportant beaucoup d'activités (besoin de coordination)	Tableau de planification sur des feuilles grand format
Elaboration d'un Diagramme de Venn	Inventaire des organisations existantes Connaître les relations entre organisations Connaître les relations village et structures extérieures qui interviennent	Feuilles grand format, feutres, petits cartons de couleur, planches, punaises
Discussions de groupes sur les organisations existantes (interview semi-structurée)	Analyse objective du fonctionnement des organisations les plus importantes pour le développement du village	Diagramme de Venn
Discussions de groupes sur la création ou le renforcement d'une structure de coordination	Proposition du groupe pour la création ou le renforcement d'une structure de coordination et son rôle	Diagramme de Venn, feuilles grand format, marqueurs, punaises
Réunion de synthèse en assemblée villageoise	Validation des résultats des discussions de groupes Identification de la composition et du rôle de la structure villageoise de coordination	Diagramme de Venn, feuilles grand format, marqueurs, punaises

Chapitre 6 :

Le suivi et l'évaluation participatifs

6.1 Objectifs

Après la planification et l'exécution des actions programmées, les villageois doivent organiser le suivi et l'évaluation. Auparavant, ces activités étaient uniquement assumées par les structures d'encadrement (publiques ou privées). Comme pour les autres actions de développement, la responsabilité du suivi des activités est à partager avec les villageois.

Le suivi et l'évaluation participatifs doivent permettre aux villageois de :

- suivre l'avancement de chaque action au cours de l'année
- tenir tout le monde au courant
- évaluer les résultats des actions entreprises afin de les (re)planifier si nécessaire
- évaluer l'engagement de chaque responsable (villageois et techniciens) dans les activités entreprises

Le suivi est assuré de manière continue tout au long des activités alors que l'évaluation est réalisée périodiquement (par exemple une fois par an) ou à la fin des activités.

6.2 Méthodes et outils

Suivi

Le suivi consiste à recueillir et à analyser de façon systématique et continue des informations pour la gestion et l'amélioration de la mise en oeuvre d'un programme d'activités. Un bon système de suivi permet aux villageois d'avoir des informations clés aux moments opportuns pour les prises de décisions. Il permet de corriger, modifier ou confirmer des programmes en cours de route. Les principaux outils utilisés sont : le cahier de suivi (Outil n° 16), la visite des réalisations et les réunions périodiques.

Evaluation

L'évaluation consiste à apprécier et à mesurer les résultats des activités menées à leur terme ou à la fin de la campagne. Elle permet de réfléchir aux orientations à donner à la campagne suivante.

L'évaluation participative ou « auto-évaluation » permet aux villageois de passer en revue les résultats des activités et de réfléchir à la poursuite de leur programme. Cette évaluation, soutenue par l'encadrement, est centrée sur l'avancement, les qualités et les faiblesses de chaque action. On peut évaluer les résultats, le mode d'exécution et l'efficacité des actions.

Deux évaluations annuelles sont généralement réalisées : une évaluation à mi- parcours et un bilan annuel.

Les outils utilisés pour l'évaluation participative sont : les visites inter-paysannes, les discussions en groupes socioprofessionnels ou mixtes, la carte, le diagramme de Venn et la réunion de bilan annuel. La méthodologie et les outils du suivi-évaluation participatif sont présentés en détail dans les Outils n°16, 17 et 18.

6.3 Cheminement

Afin d'assurer une réalisation effective des plans d'action, il appartient à la structure villageoise de coordination de suivre les progrès des activités. Pour ce faire, il faut connaître ce qui a été réalisé, ce qui n'a pas réussi, pourquoi.

Pour suivre les progrès et les défis qui restent à relever, il est utile de faire le point sur l'état d'avancement des travaux. Pour l'instant, cela reste difficile. Il existe cependant des expériences intéressantes et instructives. Par exemple, au Bénin, certains villages utilisent des cahiers de suivi (Outil n° 16). Au Malawi, les villages ont décidé de refaire chaque année la carte du village pour matérialiser les réalisations physiques, et le diagramme de Venn pour illustrer les modifications intervenues dans l'organisation du village et dans les relations avec les structures d'appui. Le suivi reste néanmoins difficile à assurer, et on ne sait pas encore comment l'organiser efficacement.

Il est important que le village fasse régulièrement un bilan des résultats, des démarches et des contraintes rencontrées. Dans certains cas, il est fait deux fois par an, dans d'autres, il est uniquement fait à la fin de l'année. Le bilan doit de préférence être réalisé en séance plénière, car cela permet à l'ensemble des villageois d'évaluer les performances de la structure de coordination. Comme pour le suivi des activités, on ne sait pas encore comment l'organiser efficacement. Il existe diverses expériences et tentatives de recherche, qu'il sera nécessaire d'approfondir et de comparer dans l'avenir.

Tableau 9 : Exemple de déroulement d'une réunion d'évaluation (APNV Bénin)

Méthodes/outils	Activités	Durée
1. Ouverture	Introduction par l'animateur du jour : objectifs de la réunion (par un membre de la structure villageoise de coordination)	15 mn
2. Bilan annuel	Exposé de(s) tableau(x) de bilan annuel et analyse	2 heures
3. Analyse	Evaluation des actions entreprises	45 mn
4. Planification	Préparation de la nouvelle programmation Actualisation du tableau de planification villageois	45 mn
5. Clôture		15 mn



Deuxième partie : Mise en oeuvre du programme



L'appropriation progressive d'une démarche participative exige de tous les acteurs un changement d'attitude et de comportement. La réussite de cette approche ne dépend pas seulement des villageois. Elle dépend aussi des agents de base et de leurs supérieurs. Cela suppose une réorientation des services, de la base au sommet, une sérieuse formation des cadres, un changement d'attitude et un appui matériel et moral permanent de la part des autorités.

Dans cette partie, nous examinons les appuis nécessaires à la mise en place de la démarche participative, en particulier la contribution des agents de base, l'appui des responsables hiérarchiques, la formation des cadres et la coordination des différents intervenants.

Chapitre 7 :

Rôle des différents intervenants

7.1 Collaboration et complémentarité

La démarche participative se fait en équipe multidisciplinaire. Elle regroupe des intervenants de tous les secteurs et niveaux : villageois, agents de base, projets et ONG, autorités administratives et politiques. Chacun a un rôle spécifique à jouer, en fonction de sa position professionnelle, de ses compétences personnelles et de son degré de proximité avec les villageois.

Dans ce travail d'équipe, la position hiérarchique est peut-être moins importante que les qualités «sociales» de chacun : le succès du travail repose sur la capacité d'écoute et l'ouverture d'esprit des divers acteurs. Le défi est de trouver des formes de collaboration qui mettent en valeur les qualités de tous les membres de l'équipe.

7.2 Les agents de base

L'agent de base est le premier maillon dans les contacts avec le village. C'est lui qui connaît les villageois, les notables, les leaders traditionnels et administratifs, c'est lui qui entretient des contacts quotidiens avec eux. Il représente les services techniques, qu'ils soient publics ou privés. A ce titre, c'est à lui qu'incombe la tâche de fixer les premiers rendez-vous et les dates des réunions avec les responsables villageois et de faciliter l'accueil de l'équipe d'appui.

Les villageois peuvent avoir des problèmes dans tous les secteurs : agriculture, santé, infrastructures rurales, institutions sociales, etc. Il est donc important d'associer les agents de base de tous les services à la démarche. Leur implication, dès la formation initiale à l'approche participative, facilite beaucoup le travail sur le terrain lors du diagnostic et de l'exécution ultérieure des plans de travail.

En raison des habitudes héritées du passé et de la nature de leur travail, les agents de base peuvent parfois être amenés à se comporter comme des «chefs». Il est très important que l'agent de base soit à l'écoute des villageois et ne domine pas les débats. S'il a les capacités requises, il peut jouer un rôle de facilitateur lors du diagnostic et de la planification. Il peut aussi, si nécessaire, jouer un rôle d'interprète. Souvent, les villageois désignent leur propre porte-parole (par exemple un jeune alphabétisé) qui peut être plus objectif lors de la traduction des débats en langue locale.

Au moment de l'analyse des problèmes, le comportement de l'agent de base est parfois perçu par les villageois comme une difficulté. Si cela se produit, il ne faut surtout pas tomber dans le piège et chercher à se défendre ! Discuter ouvertement des difficultés qui peuvent se poser, ce n'est pas juger l'agent de base, c'est lui apporter une aide pour lui permettre d'améliorer son travail. La recherche commune de solutions peut apporter des idées très valables sur le fonctionnement de l'agent et peut l'aider à redéfinir son rôle dans le village.

Il est certain que cette attitude d'écoute et d'ouverture n'est pas automatique : les moeurs et traditions des organismes de développement rural sont souvent plutôt hiérarchiques. Plus les agents ont une expérience de l'approche participative, plus ils se sentiront en confiance et plus ils bénéficieront de la reconnaissance des villageois et de leurs supérieurs.

NB : Il faut préciser que certains services et programmes ont déjà une longue expérience en matière de méthodes participatives de diagnostic, d'analyse et de planification, notamment les secteurs de la santé et de l'environnement d'où proviennent plusieurs des outils de diagnostic présentés dans ce manuel.

Encadré 10 : Changements d'attitude des agents de base (Mali)

Au Mali-Sud, de nets changements ont été constatés dans le comportement et les attitudes des agents de base qui travaillent selon l'approche participative. Les producteurs et les responsables des organismes de développement estiment que la démarche a :

- renforcé les contacts entre techniciens et paysans
- permis aux agents de base de mieux collaborer avec les communautés rurales
- aidé les agents de base dans leur rôle de facilitateur permettant une meilleure valorisation du savoir et du savoir-faire paysan.

(SOURCE : Etude de cas du Mali, p.14)

7.3 Les superviseurs et les techniciens spécialisés

7.3.1. Les superviseurs

La mise en place de l'approche participative ne peut réussir que s'il existe un appui soutenu de la part des spécialistes et des superviseurs notamment dans les domaines de la méthodologie, de l'organisation et du suivi pour assurer une rigueur de travail.

Encadré 11 : Le système de suivi - appui - conseil de la CMDT au Mali

Les informations recherchées à travers le système de suivi – évaluation de la CMDT au Mali sont les suivantes :

1. Les paramètres économiques, agro-écologiques et sociaux sur le terrain
2. La formation de l'encadrement
3. L'application de la démarche participative d'animation
4. La mise en oeuvre des activités de développement selon les réalités du terrain

- *L'appui méthodologique* permet aux agents de base de mieux s'adapter à la situation locale. Chaque village étant différent, les méthodes adaptées dans un endroit ne le sont pas nécessairement dans un autre. L'équipe d'appui rencontre parfois des difficultés pour choisir les outils qu'il convient d'utiliser dans telle ou telle situation et pour évaluer comment les appliquer au mieux. C'est pourquoi il est important que des superviseurs qui connaissent bien les méthodes et les outils soutiennent l'équipe d'appui et lui rendent régulièrement visite. Leur rôle n'est pas de faire le travail à sa place de l'équipe d'appui mais de l'aider à mieux accomplir ses tâches.

Cet appui méthodologique doit se faire dans un climat de confiance entre superviseurs et équipes d'appui pour que celles-ci puissent s'exprimer librement sur leurs points faibles comme sur leurs points forts. Sans ce climat de confiance, les agents de base n'oseront pas avouer leurs points

faibles ou se sentiront attaqués si on leur explique comment améliorer leur travail. Ce climat de confiance dépend beaucoup de l'attitude des superviseurs. S'ils se comportent comme des «chefs» ou des «contrôleurs», il sera difficile d'établir des relations de confiance. Les «nouvelles attitudes» ne jouent donc pas seulement entre les techniciens et les villageois mais aussi à l'intérieur des services.

Pendant les réunions de l'équipe d'appui, avant et après les rencontres avec les villageois, les superviseurs sont censés communiquer leurs impressions aux membres de l'équipe sur le cheminement, les méthodes d'animation et l'utilisation des outils. Leurs commentaires doivent être formulés de façon constructive, dans l'esprit de l'approche participative et respecter les apports des membres de l'équipe.

- *L'appui organisationnel* est important pour créer de bonnes conditions de travail. L'équipe d'appui ne dispose pas toujours des moyens nécessaires à l'accomplissement de ses tâches et doit souvent faire preuve de beaucoup de créativité pour organiser les visites sur le terrain. Sans un minimum de logistique, il est difficile de réaliser le travail attendu. Il faut prévoir le transport de l'équipe d'appui qui comprend souvent quatre à six personnes et mettre à sa disposition un ou deux véhicules, éventuellement pendant toute la durée de l'exercice. Parfois, les membres de l'équipe d'appui doivent amener une collation pour le repas de midi et disposer en conséquence d'un petit budget. Il faut aussi prévoir les fournitures qui seront nécessaires lors des séances de travail, telles que : feutres, papiers, planches, punaises, etc. Il est important que l'équipe se prépare bien et que toutes les fournitures soient prêtes avant d'aller sur le terrain. Dans la mesure du possible, il est bon d'utiliser les fournitures éventuellement disponibles sur place : tableau noir de l'école (prévoir la craie), matériel local pour les brouillons des cartes et transects, etc.

La composition des équipes mérite une attention particulière. Les responsables doivent s'assurer que les différents secteurs sont représentés qu'il s'agisse de ceux des services publics ou de ceux des organismes de développement présents dans le village. Plus les différentes instances participeront, plus la coordination des appuis apportés aux villageois pour l'exécution des plans d'action sera facilitée.

Il faut également veiller à l'organisation interne (répartition des tâches) de l'équipe d'appui. Plusieurs modes d'organisation sont possibles, avec chacun leurs avantages et leurs inconvénients. Il est cependant important qu'il y ait toujours un animateur principal, qui peut être une seule et même personne tout au long de l'exercice ou qui peut changer chaque jour. L'essentiel est qu'il soit clairement identifié. Il faut aussi organiser la traduction. Plusieurs arrangements sont possibles. Il revient à l'équipe de déterminer ce qui convient le mieux dans une situation donnée.

Les nouvelles attitudes de collégialité, d'ouverture d'esprit et de travail en équipe ne sont pas contradictoires avec la rigueur dans le travail. Adopter une approche participative exige en fait plus de discipline : le travail en équipe demande une plus grande sensibilité de la part de chacun, et l'élaboration des plans d'action par les paysans pose plus de contraintes aux services d'encadrement. Il appartient en premier chef à l'animateur principal de veiller au respect des règles du jeu. Il va de soi que dans ce type d'exercice chacun doit prendre ses responsabilités en matière de discipline.

7.3.2. *Les techniciens spécialisés*

Les techniciens spécialisés ont un rôle important à jouer en ce qui concerne l'analyse des problèmes et la recherche des meilleures solutions possibles. Dans les débats, leurs compétences professionnelles spécifiques facilitent le choix des actions à entreprendre avec les villageois. Dans la mesure où ils possèdent de réelles qualités d'animation, ils/elles peuvent aussi assumer un rôle d'animateur des groupes.

Formation

La programmation de la formation est un des points clés pour l'extension de l'approche participative. Le plan de formation est préparé par le service qui a le «*leadership technique*» et est approuvé par ceux qui détiennent le «*leadership politique*» (voir troisième partie).

Pour lancer un programme de formation, il faut être à la fois ambitieux et réaliste. Il est impossible de couvrir tout le territoire national et tous les agents de base en une seule année. Il revient aux cadres du service de tutelle d'élaborer une stratégie d'extension de la démarche participative et d'établir parallèlement un programme de formation qui tienne compte des ressources humaines et financières disponibles car elles en déterminent dans une grande mesure la forme et l'ampleur.

8.1 Formation des cadres techniques

La qualité de la formation à l'approche participative détermine en grande partie son succès. La formation doit avoir pour objectif de familiariser les cadres avec les outils des méthodes participatives mais également de les amener à adopter les attitudes dont nous venons de parler.

Encadré 12 : Madagascar – Formation des formateurs

Du 5 au 18 février 1998, un atelier pour la formation des formateurs a eu lieu à Antsirabe. Son objectif était de :

- 1) revoir la méthode «de participation villageoise» en vue de l'adapter à la situation malgache
- 2) former une équipe de formateurs à la démarche
- 3) aboutir à des plans d'action concrets pour le développement des *fokontany* dans lesquels la démarche a été testée.

Après deux jours d'introduction théorique, les participants se sont rendus dans deux localités : le *fokontany* de Tsaramody et sept *fokontany* de la commune rurale d'Ambohidranandrina. Dans ces deux localités, les paysans ont exécuté l'ensemble du processus : diagnostic de leur situation, identification des problèmes prioritaires, analyse des problèmes ainsi que des solutions possibles, détermination d'un plan d'action et identification de comités de pilotage pour mener à bien les actions planifiées.

Dans les villages, les deux équipes ont rencontré un grand enthousiasme et beaucoup d'intérêt pour l'exercice. Bien qu'au démarrage les villageois aient exprimé des attentes peu réalistes quant à l'appui matériel attendu des techniciens et des bailleurs de fonds, une prise de conscience s'est fait jour sur les rôles et responsabilités des uns et des autres au fur et à mesure du déroulement du processus. Les techniciens ont alors adopté une nouvelle attitude : plutôt que de dire aux villageois ce qu'ils devaient faire ils se sont mis à leur écoute.

Après chaque journée de travail sur le terrain, chaque équipe de techniciens a organisé des séances de concertation pour faire la synthèse et l'évaluation des travaux du jour et préparer les travaux du jour suivant. Les débats menés au cours de ces séances de restitution ont ainsi permis de revoir la méthode, les adaptations et améliorations à apporter.

Il est important d'associer le plus possible les cadres de différents secteurs à la formation. D'autres sources de formation peuvent être trouvées dans les ONG et les projets bilatéraux et multilatéraux. Cette collaboration facilite l'application d'une même démarche dans une région et réduit fortement les frais de formation.

Une critique revient souvent, à savoir que les cadres ne sont pas en mesure de mettre en place ce type d'approche. La meilleure réponse à cette critique est la qualité de la formation. Pour cela, il faut une excellente équipe de formateurs, constituée de préférence de techniciens provenant de secteurs différents. Les membres de l'équipe de formateurs doivent être sélectionnés en fonction de leurs capacités d'animation et de formation plutôt qu'en fonction de leur position hiérarchique.

Pour la formation des formateurs, on peut faire appel à des compétences nationales mais aussi solliciter l'appui d'experts d'autres pays de la sous-région qui ont réalisé des exercices similaires. Cette pratique a déjà démarré avec un certain succès en Ouganda, au Malawi et à Madagascar.

La formation des agents doit avoir un caractère pratique. La meilleure façon d'apprendre à connaître les outils de l'approche participative est d'accepter de se « mouiller ». Le « Guide du Formateur » contient des suggestions pour l'organisation de la formation et l'utilisation des outils pédagogiques.

La formation est souvent divisée en trois parties : une première partie en salle (environ trois jours) au cours de laquelle sont présentés les différentes étapes et outils de la méthode participative. Une deuxième partie (environ une semaine) de pratique sur le terrain : les stagiaires vont dans les villages (qui ont été préparés à cette fin) et réalisent avec les villageois l'ensemble de la démarche. Il est important de souligner qu'il ne s'agit pas là d'une simulation à l'occasion de la formation mais d'un véritable exercice de diagnostic et de planification dans un ou plusieurs villages. Une troisième partie durant laquelle stagiaires et formateurs se réunissent durant un ou deux jours pour discuter de leurs expériences.

8.2 Sensibilisation des autorités administratives

Les autorités administratives aux échelons local, régional et national doivent également être « formées » à la démarche participative.

Des séances de « sensibilisation » des autorités administratives et politiques sont nécessaires pour expliquer les méthodes, les résultats attendus et les implications sur les plans de travail des services régionaux. Dans les pays où une démarche de décentralisation est en cours, il est important d'inviter également les responsables et les élus locaux ainsi que les conseillers politiques de l'autorité régionale.

Encadré 13 : Formation des cadres en Guinée

En Guinée, la formation à la démarche participative réalisée dans la région sud (Guinée Maritime) à Fria a attiré l'attention des autorités locales et nationales.

A la demande du préfet de Fria, tous les cadres des services techniques de la préfecture ont reçu une formation et ont participé aux diagnostics villageois réalisés dans la région. Par conséquent, on peut constater un engagement de tous les services pour appliquer la démarche et poursuivre les activités identifiées lors de la planification villageoise.

Cette sensibilisation est d'autant plus efficace que l'initiative de la démarche est prise par les autorités administratives elles-mêmes. En Guinée, par exemple, l'engagement des préfets dans la démarche a permis l'implication de tous les services de la préfecture.

8.3 Formation d'une structure villageoise de coordination

L'introduction de la démarche participative dans un village conduit à la création d'une structure villageoise de coordination chargée du suivi des actions planifiées (Chapitre 5). Les membres de ces structures sont élus par les villageois mais ils n'ont pas toujours les connaissances et expériences nécessaires à la réalisation de leur tâche. Il est utile de recenser les besoins en formation et de programmer des formations en conséquence. Bien entendu, cette formation ne peut avoir lieu que si des compétences existent à l'échelon local. Les organisations chargées de l'alphabétisation ou de l'appui aux organisations paysannes peuvent rendre ici un grand service. Il revient à l'ensemble des responsables techniques et administratifs à l'échelon décentralisé d'examiner dans quelle mesure les compétences existantes sont suffisantes et de faire des propositions en conséquence.

La formation des membres des structures villageoises de coordination peut porter, entre autres, sur les éléments suivants :

- alphabétisation fonctionnelle
- évaluation et suivi participatifs
- formulation de propositions de projets
- gestion des ressources financières et comptabilité des projets (si la structure est chargée des aspects financiers)

Nous revenons sur ses tâches et responsabilités dans le chapitre 10.2

Chapitre 9 :

Coordination et appui

9.1 Suivi

Outre assurer le suivi permanent des activités menées dans le village par les structures villageoises, les services concernés doivent régulièrement organiser des suivis pour l'ensemble du programme. Le suivi peut concerner le programme de formation, l'exécution des travaux dans les villages et l'avancement des activités de suivi et d'évaluation participatives dans les villages.

Une évaluation en fin de campagne est nécessaire pour vérifier si les ambitions n'ont pas été trop grandes et pour formuler une meilleure planification pour l'année suivante. Les méthodes à utiliser peuvent être similaires à celles utilisées pour l'évaluation dans les villages.

9.2 Médiatisation

La médiatisation des efforts réalisés en matière d'approche participative présente plusieurs avantages : c'est un outil puissant de sensibilisation des responsables politiques ; elle permet d'informer le public sur ce qu'est l'approche participative ; elle constitue un encouragement pour les techniciens.

- Tous les décideurs n'ont pas la possibilité d'aller sur le terrain pour voir de leurs propres yeux les avantages de l'approche participative. Le fait de montrer à la télévision, à la radio et dans les journaux ce qui est réalisé permet de les informer. Les «leaders politiques» qui ont déjà insisté sur l'importance d'introduire l'approche participative sont en général très heureux de pouvoir montrer le fruit de leurs efforts.
- La médiatisation permet également aux villageois qui ne connaissent pas encore cette approche d'être informés. Ainsi, ils ne dépendent pas seulement de la bonne volonté des techniciens, ils peuvent se faire leur propre opinion. Une large diffusion des expériences menées permet aux villageois de «faire pression» sur les responsables locaux pour que soient introduites des approches similaires.
- Pour les techniciens, la médiatisation constitue un fort encouragement : le fait de voir leur travail connu et apprécié à l'échelle régionale, voire nationale, est un événement important.

9.3 Appui des autorités

L'expérience réalisée dans les cinq pays de l'Afrique de l'Ouest étudiés a montré que l'efficacité de l'exercice est directement fonction de l'appui des autorités décentralisées. Plus les autorités administratives s'engagent et se sentent responsables de l'exercice plus les résultats sont fructueux. En Guinée, par exemple, il est devenu plus facile d'impliquer les divers services ruraux depuis que les chefs des services de la préfecture ont été formés à la démarche participative et que les autorités nationales se sont engagées à la mettre en application sur l'ensemble du territoire.

L'appui des autorités à la démarche participative peut consister en :

- la mobilisation des cadres
- la sensibilisation des populations
- la prise en charge des moyens de transport

- la mise à disposition de ressources financières

Dans la mesure où les autorités décentralisées disposent de budgets de développement leur engagement peut se traduire par une participation aux coûts de l'exercice.

109

Jeudi 07 Janvier 1999

Conseil des ministres

Au début de la séance, le chef de l'Etat a fait observer une minute de silence à la mémoire des feux.

- Samuel DEGBEGN, magistrat, ancien président du tribunal de Ouidah, ancien substitut général près la cour d'appel de Cotonou, décédé le 27 décembre 1998 ;

- Djamilou Adess ALLALADE, magistrat, ancien juge au tribunal de Ouidah, décédé le 04 janvier 1999.

Des délégations ont été constituées pour présenter les condoléances du gouvernement aux familles éplorées.

Au cours de la séance, le Conseil a adopté un projet de décret portant création, composition, organisation et fonctionnement de l'autorité nationale chargée de l'application de la convention sur l'interdiction de la mise au point, de la fabrication, du stockage et de l'emploi des armes chimiques et sur leur destruction.

Au cours de la même séance, le Conseil des ministres a approuvé plusieurs dossiers, notamment :

- un rapport du ministre de la Santé publique sur la politique et les stratégies nationales de développement du sous-secteur de la transition sanitaire pour la période 1999-2001 ;

- un compte rendu du Président de la République relatif à la mission effectuée par une délégation béninoise, à Hull, au Canada, du 07 au 13 novembre 1998, auprès de l'Agence canadienne de développement international ;

- un compte rendu du ministre de la Culture et de la communication relatif au colloque de l'Association internationale des musées d'histoire et au comité scientifique "Femmes-héritières de l'Afrique", tenu au Québec, du 18 octobre au 19 novembre 1998 ;

- un compte rendu du ministre des Mines, de l'énergie et de l'hydraulique sur la réunion de concertation pour la mise en œuvre du projet d'aménagement hydroélectrique de Dyodiyonga sur la rivière Niérou, tenu à Niamey, au Niger, du 12 au 16 octobre 1998.

Au cours de la séance, le ministre du Développement rural a soumis au Conseil le compte rendu de l'atelier sur la participation villageoise dans les services ruraux en Afrique et à Madagascar, tenu à Parakou, du 07 au 13 novembre 1998.

En effet, depuis quelques années, le ministère du Développement rural s'est attaché à mettre au point, un nouvel outil d'intervention dans le milieu rural dénommé "Approche participative au niveau village". La caractéristique fondamentale de cette approche est de doter la communauté villageoise d'oude pouvant lui permettre d'élaborer un plan de gestion et de développement de son terroir, à partir d'une analyse multidimensionnelle des contraintes et des atouts, et de mettre en place un organe représentatif capable de conduire l'exécution de ce plan. Cette approche, conçue au départ comme un outil de recherche et de vulgarisation agricole, a connu un tel engouement auprès des populations rurales et dans certains pays africains qu'il fut adopté par l'atelier de Parakou a proposé d'en faire un instrument de planification nationale et multisectionnelle dans l'ensemble des pays participants.

Dans le cadre de notre politique de décentralisation et de promotion du "Minimum social commun", l'approche participative au niveau village sera développée dans l'ensemble des villages de notre pays, afin que, progressivement, la planification villageoise serve de base à la programmation des actions à tous les niveaux. Un plan d'action sur quatre (4) ans a été conçu à cet effet.

Des instructions ont été données au ministre du Plan, de la restructuration économique et de la promotion de l'emploi et de la ministre du Développement rural, en vue d'actualiser et de mettre en œuvre diligemment le plan d'action élaboré à l'issue de cet atelier, en liaison avec les autres départements ministériels concernés et de faire adhérer notre pays au réseau en cours de création, pour promouvoir cette approche participative.

Le Conseil des ministres a autorisé au cours de la réunion :

- la participation d'une délégation de notre pays aux deux séminaires internationaux pour l'amélioration du programme de renforcement des capacités, prévus à Tivoli, en Israël, du 06 au 25 janvier 1999 ;

- la participation d'une délégation du Bénin à une mission relative au 2^{ème} pèlerinage annuel, spirituel et touristique de Ouidah, prévue du 30 janvier au 07

février 1999, et au 24^{ème} congrès de l'Africa travel association (ATA), prévu au Ghana, du 02 au 07 mai 1999.

Enfin, les nominations et remises à disposition subvention ont été prononcées :

NOMINATIONS

au Ministère de la Protection sociale et de la condition féminine

Sur proposition du ministre :

- directrice adjointe de cabinet : Madame Abida ALIMI KCHOLA

- directrice de la formation et de la promotion économique de la femme : Madame Antoinette BOSSOU épouse LAMIN-ORE

- directrice départementale de la Protection sociale et de la condition féminine de l'Ouémé : Madame Aghita NASSIROU

- directrice départementale de la Protection sociale et de la condition féminine de l'Atlantique : Madame Paule ADJOVI épouse ASANOU

- directrice départementale de la Protection sociale et de la condition féminine du Zou : Madame Agnès SOZONLI épouse DAASSOUNON

- directeur départemental de la Protection sociale et de la condition féminine du Mono : Monsieur Rigobert Koussil HOUNNOUJI

au Ministère de la Santé publique

Sur proposition du ministre :

- inspecteur général des armées : Colonel Justin Adrien SOGLO

au Ministère de l'Éducation de la jeunesse et de l'enseignement supérieur

Sur proposition du ministre :

sous-préfet de Barikouara : Monsieur Bia Sorogou Orou Zimé

REMERCIEMENTS

Madame ASSOGBA A. Françoise épouse GODONOU est remise à la disposition du ministre des Finances.

Cotonou, le 06 janvier 1999
Le deuxième Secrétaire général adjoint du gouvernement
Ambroise LALEYE



Troisième partie :

Conditions d'application et implications de la démarche participative



Dans cette troisième partie, nous nous proposons d'examiner les conditions et les implications d'une application de la démarche participative, en particulier à l'échelle nationale, du point de vue organisationnel et institutionnel à partir, notamment, des questions suivantes :

- Qui sont les partenaires et secteurs qui interviennent, quel est le rôle de chacun ?
- Comment assurer une bonne coordination entre les différents intervenants ?
- Comment assurer l'adéquation entre planification villageoise, gestion décentralisée des services d'encadrement et politique nationale ?
- Quelle articulation faire entre les méthodes de participation villageoise et le processus de décentralisation ?
- Que devrait être le rôle d'un service de vulgarisation dans le cadre de cette démarche et quel impact l'approche participative a-t-elle sur l'organisation de la vulgarisation ?
- Cette façon de travailler ne suscite-t-elle pas des attentes irréalistes chez les paysans ; que faire pour aider les communautés villageoises dans l'exécution de leurs plans d'action ?
- Comment passer d'un exercice pilote à une opération de plus grande envergure ?

L'expérience et la pratique quotidienne nous apportent quelques éléments de réponses que nous présentons ci-après. Beaucoup de questions restent cependant ouvertes.

Rôle des divers partenaires

10.1 Communautés villageoises

Comme nous l'avons déjà souligné, les communautés villageoises jouent un rôle primordial dans l'ensemble du processus de diagnostic, planification et exécution des plans d'action. Pour renforcer leurs capacités, des structures villageoises de coordination sont créées (Chapitre 5) dont il ne faut pas sous-estimer l'importance car elles sont responsables de l'organisation du village, de la mobilisation des ressources internes et extérieures, de la transparence de l'utilisation de ces ressources, de la gestion des travaux, du suivi, de la gestion du dossier du village et de l'évaluation des plans villageois.

- *Composition de la structure villageoise de coordination.* Elle est très importante car elle détermine sa capacité à mobiliser les villageois. Toutes les catégories socioprofessionnelles du village doivent y être représentées afin que les intérêts de tous soient pris en compte. Elle favorise également les synergies. Par exemple, les jeunes alphabétisés peuvent assurer le secrétariat alors que les personnes plus âgées et les notables peuvent utiliser leur prestige pour mobiliser les villageois. Nous avons également souligné l'importance de respecter le plus possible les structures existantes, y compris les structures villageoises mises en place dans le cadre de la décentralisation. Plutôt que d'en créer de nouvelles, il est bon d'examiner dans quelle mesure ces structures pourraient être renforcées.

- *Organisation interne du village.* La structure villageoise en est responsable. Sans cette organisation, il est peu probable que les plans d'action puissent être effectivement réalisés. Il appartient aux membres de la structure d'identifier les *leaders* informels susceptibles de jouer un rôle d'animation et de prendre les devants pour l'exécution des travaux. Ces *leaders* organisent des groupes de travail en fonction des actions à mener. Dans certains cas, des groupes sont mis en place pour assumer des activités spécifiques n'intéressant qu'une catégorie socioprofessionnelle, par exemple, les parents d'élèves chargés de décider de l'organisation de l'école. Dans d'autres cas, les tâches à réaliser nécessitent la participation de tous. Par exemple, dans le village de Pebié dans le Borgou au Bénin, le comité de développement a décidé que tous les adultes du village devaient participer à l'entretien des routes et y consacrer une demi-journée par semaine.

- *Ressources locales.* Leur mobilisation est de la responsabilité de la structure villageoise. Dans le village de Buwongo, district de Jinja en Ouganda, les membres de la structure ont décidé d'acheter des semences avec l'argent de la caisse du village plutôt qu'une bâche pour les funérailles comme initialement prévu. Cette structure est également responsable de la bonne utilisation des ressources. Trop souvent, la matière organique est brûlée au lieu d'être utilisée comme engrais, les terres s'érodent par manque de protection, les arbres sont coupés en raison d'une utilisation peu économique du bois de feu, etc. Une grande partie des actions programmées dans les plans d'action villageois pourrait être réalisée plus efficacement grâce à une meilleure utilisation des ressources existantes.

- *Appui des services d'encadrement (publics ou privés).* Les villageois en ont également besoin car les actions planifiées nécessitent une mise à jour constante des connaissances. Sans «pression» de la part des villageois ces services ont des difficultés à fonctionner de façon satisfaisante. Il appartient à la structure villageoise de négocier les appuis attendus des services techniques et d'indiquer sous quelles formes les villageois souhaitent les recevoir.

- *Appuis financiers.* Ils sont également nécessaires pour financer les actions dont le coût excède les capacités du village. Il revient à la structure villageoise d'exprimer les demandes et d'introduire les dossiers de financement auprès des instances concernées. Les autorités décentralisées, les services techniques et les bailleurs de fonds ont évidemment un rôle important à jouer dans ce domaine comme nous le verrons plus loin.

- *Transparence.* Il ne suffit pas de mobiliser les ressources, il faut aussi les gérer avec le plus de transparence possible. Le moindre soupçon de détournement des ressources ou de l'argent peut détruire la crédibilité de la structure villageoise. Les services d'encadrement peuvent suggérer aux villageois des mécanismes facilitant la transparence de la gestion (par exemple, affichage des revenus et des dépenses, deux signatures ou plus pour l'engagement des ressources, sélection de deux personnes différentes pour assurer la comptabilité et gérer la caisse, rapports réguliers sur l'utilisation des ressources lors de l'assemblée générale des villageois, etc.). Il est très utile que les membres de la structure villageoise puissent bénéficier de formations spécifiques en gestion.

- *Suivi de l'exécution des plans d'actions.* C'est à la structure villageoise qu'il appartient de l'assurer. Les villageois déterminent les indicateurs de suivi et les critères qui permettent d'évaluer si les objectifs ont été atteints (Chapitre 6 et Outils n°s 15, 16, 17). Un suivi régulier permet de prendre des mesures correctives lorsque l'exécution des travaux laisse à désirer. Il permet aussi de planifier les activités pour l'année suivante. Les études de cas ont montré que les villages qui assurent un suivi rapproché sont les plus performants dans l'exécution de leurs plans d'action. Généralement, la structure villageoise est en mesure de donner une idée très précise de ce qui a été réalisé et de ce qui reste à faire.

- *Gestion du dossier du village.* Ce dossier permet aux villageois, ainsi qu'aux services techniques, de connaître les résultats du diagnostic, la liste des problèmes prioritaires, les plans d'activités, les services et organisations qui interviennent, les progrès accomplis dans l'exécution des plans. Il revient à la structure villageoise de tenir ce dossier à jour et d'y inclure les informations sur les indicateurs de performance et autres informations que les villageois jugent utiles. Comme l'a montré l'expérience du Bénin il est bon qu'une copie du dossier soit conservée dans un endroit central (sous-préfecture, agence centrale de développement, etc.).

- *Communications inter-villages.* Ces contacts sont importants pour plusieurs raisons : nombre des problèmes posés dépassent le cadre du village et demandent une coordination inter-villages, comme par exemple, décider du lieu d'implantation d'une école ou d'un dispensaire, assurer l'entretien des routes, des périmètres irrigués, etc. Les contacts inter-villages permettent aussi aux villageois d'échanger sur leurs expériences et de s'inspirer des connaissances et acquis des autres. Souvent, il est bon d'inviter des délégations des villages voisins lors des exercices de diagnostic et de planification. Comme le montre l'expérience de la CMDT au Mali, les services techniques peuvent également promouvoir des échanges inter-villages par l'organisation de concours, foires, expositions, etc. Des visites d'autorités politiques (telles que celles de parlementaires) peuvent aussi favoriser ces échanges.

10.2 Leadership politique et technique

Il convient de distinguer «*leadership* politique» et «*leadership* technique». L'expérience a montré que seules les autorités décentralisées peuvent jouer le rôle de leadership politique. Aucun des services techniques ne peut s'en prévaloir car un service sectoriel ne peut coordonner les services des autres secteurs. Par contre, le leadership technique est mieux assuré par les techniciens des secteurs (organisation et facilitation des exercices de participation villageoise). Mais quel secteur ? Plus que l'appartenance institutionnelle, ce sont les qualités personnelles qui doivent déterminer la réponse à cette question. En d'autres mots, aucun secteur ne peut réclamer le monopole du «*leadership*

technique». Dans chaque région, il faut déterminer qui, parmi les techniciens présents, peut au mieux assumer ce rôle.

Bien que l'appartenance institutionnelle ne puisse déterminer le *leadership* technique les services de vulgarisation ont assumé ce rôle dans plusieurs pays. Cela se traduit aussi par une responsabilité financière. Nous reviendrons plus loin sur la question du financement.

10.3 Autorités décentralisées

Il appartient aux autorités décentralisées d'assumer le *leadership* politique. Le succès de la démarche participative dépend en grande mesure de son appropriation par les autorités décentralisées : ce sont elles qui peuvent favoriser la coordination de tous ceux qui opèrent dans la région pour la planification du développement rural. Elles peuvent aussi garantir l'appui adéquat des services techniques à l'exécution des plans d'action. Il est clair qu'elles n'ont ni la tutelle ni la responsabilité de la gestion des services mais, par contre, elles peuvent articuler les demandes émanant du milieu rural et faire en sorte que les différents secteurs respectent ces demandes. Comme nous le verrons plus loin, le degré et la forme de la décentralisation qui existe dans le pays déterminent dans une large mesure la latitude de ces autorités pour influencer le travail et la qualité des services techniques.

Encadré 15 : Exemple de l'importance de l'implication des autorités

A Madagascar, dans le village de Tanamay Talatan'Ampano, situé à quelque 450 km de la capitale, le taux de scolarisation était très faible : sur 200 enfants scolarisables, 55 seulement étaient scolarisés.

Le diagnostic participatif réalisé dans ce village lors de la mise en place de l'APNV a mis ce problème en évidence. Le maire de Talatan' Ampano qui avait participé au diagnostic s'est inquiété de cette situation et a entrepris, avec l'appui du directeur de l'école, une sensibilisation des parents pour que ceux-ci envoient leurs enfants à l'école. Une concertation entre le maire, le directeur et les parents a permis de résoudre les problèmes relatifs à la scolarisation des enfants (absence d'acte de naissance, cotisation trop élevée, etc.).

Les efforts menés ont porté des fruits puisque, depuis, 65 enfants supplémentaires ont pris le chemin de l'école.

10.4 Services techniques décentralisés

Il est essentiel que tous ceux qui oeuvrent dans le milieu soient invités à participer à la démarche. Si non, les différents services actifs dans un village peuvent s'ignorer et ne pas se coordonner. Les conséquences sont alors évidentes : les habitants d'un même village peuvent être invités plusieurs fois à faire le même type de diagnostic et se voir imposer des critères différents pour appuyer un même type d'action. Au lieu d'aider les villageois à avoir une vision globale de la situation, on assiste alors à une «balkanisation» des villages. Sans minimiser la créativité et l'inventivité de chacun, il est bon que tous ceux qui travaillent dans un même endroit parlent ensemble, échangent leurs expériences, se coordonnent. Cela permet aux diverses structures de se renforcer mutuellement et de créer de véritables synergies tout en gardant leur indépendance.

Il est important d'inviter dès le début toutes les structures à participer à la démarche participative, mais il est rare que toutes y soient immédiatement prêtes. Le manque de communication entre

structures ne peut être résolu sur une simple invitation. Néanmoins, il ne faut pas attendre que toutes les structures soient prêtes à collaborer pour entreprendre les activités. Il faut commencer avec celles qui sont disposées à le faire. Il n'est jamais trop tard pour qu'une structure s'associe aux efforts des autres.

Alors que la planification du développement est multisectorielle, l'appui à l'exécution des plans d'action est spécifique à chaque secteur. La coordination souhaitée entre les différents services de développement rural ne signifie pas une diminution de leur spécificité technique ou l'abandon de la gestion du service. La planification du développement doit être intégrée, alors que l'appui à l'exécution des plans d'action doit être organisé selon les impératifs de gestion de chaque service.

Le diagnostic villageois permet de déterminer l'appui technique que souhaite la communauté villageoise et donne des indications pour l'organisation du service. Les exercices de diagnostic et de planification aident les différents services à mieux connaître les demandes et besoins des paysans. Par exemple, dans la province de Kouritenga au Burkina Faso, dans les villages encadrés par le Programme National de Gestion des Terroirs, les villageois ont souhaité, après analyse du problème de déforestation de la zone, apprendre à construire des foyers améliorés. Cela a permis au service de l'environnement de savoir quel message technique il convenait de diffuser en priorité.

L'organisation des différents services est également discutée : l'organisation du travail des agents de base n'est plus déterminée par les seuls responsables hiérarchiques, elle l'est aussi et surtout par les communautés villageoises. Par exemple, l'organisation des contacts entre le vulgarisateur de base et les villageois est fixée au moment des travaux dans le village comme indiqué plus loin (14.2). Cependant, les ressources limitées et les impératifs techniques de chaque service lui imposent un certain type d'organisation. Cela dépend donc tant des demandes des bénéficiaires que des impératifs logistiques ou techniques.

En ce qui concerne les ONG, elles peuvent rendre des services inestimables. Il arrive souvent qu'elles assument des services qui sont du domaine public mais ne sont pas convenablement remplis. La présence des ONG, là où la qualité des services publics laisse à désirer, permet aux paysans d'obtenir des services qui sont souvent d'excellente qualité. Même quand la qualité des services publics est bonne, la présence des ONG permet aux utilisateurs de choisir parmi plusieurs fournisseurs, «compétition» qui peut, si elle est bien gérée, améliorer les services rendus aux bénéficiaires. Les ONG jouent ainsi souvent un rôle de «contre-pouvoir» qui permet d'avoir un contrôle (bien que limité) sur la gestion des biens publics, y compris quand la population ne dispose pas de canaux directs pour influencer le processus de prise de décision. Par ailleurs, le manque de coordination entre les autorités décentralisées et les ONG présentes dans la région peut nuire aux efforts de développement. Dans la mesure où, dans leur domaine d'activité, les ONG ne s'alignent pas sur la politique nationale, leurs interventions peuvent difficilement être reproduites à une plus grande échelle. Le risque est de générer une situation où les villages reçoivent des avantages différents selon la structure d'encadrement dont ils bénéficient. Il va de soi qu'à long terme une telle situation peut avoir des conséquences nuisibles. Cela souligne une fois de plus l'importance des autorités décentralisées qui doivent inviter les ONG à dialoguer et à coordonner leurs efforts. Ceux-ci pourront alors aboutir à des résultats tangibles, durables et applicables au bénéfice de tous les paysans.

10.5 Services techniques à l'échelle nationale

La planification du développement rural par des méthodes participatives modifie considérablement le rôle des services techniques à l'échelle nationale. Ils ne sont plus les premiers responsables de l'exécution des travaux et de la gestion des activités de terrain. Ils sont de plus en plus souvent appelés à jouer un rôle de formation, d'appui méthodologique à l'échelon décentralisé, de définition

de la politique nationale et d'alignement de la planification sur la politique nationale. On commence à s'apercevoir que cette approche a des implications institutionnelles et pose de nouvelles exigences aux cadres à l'échelle nationale. La question est alors : quelle formation dispenser pour que ces cadres puissent répondre à ces exigences ?

Les tâches des techniciens à l'échelle nationale deviennent plus complexes : ils ne sont plus seulement responsables de l'exécution des programmes et n'ont plus une relation hiérarchique directe, ils doivent aussi jouer un rôle d'encadrement et de conseiller auprès des techniciens locaux.

- ils sont responsables de la préparation des politiques nationales. Ayant une vue d'ensemble et connaissant les contraintes et besoins des différentes zones du pays, il leur appartient d'aider les autorités à préparer les politiques nationales pour qu'elles favorisent le développement de chaque région. Pour cela, ils doivent être sur le terrain et à l'écoute des demandes.
- ils doivent jouer un rôle d'appui technique. Etant à l'extérieur et ayant une vue d'ensemble, ils sont bien placés pour conseiller les techniciens locaux et les aider à résoudre les problèmes techniques. Cet appui technique est d'autant plus efficace qu'il s'accompagne d'un appui moral et d'encouragements.
- ils doivent aider leurs collègues à l'échelon local à adapter la politique nationale en fonction des conditions spécifiques locales et jouer un rôle de facilitation et d'échange. Comme ils visitent les différentes régions du pays, ils peuvent mettre les différents groupes en contact pour qu'ils puissent bénéficier mutuellement de leurs expériences. Ils peuvent jouer un rôle important en matière d'organisation de la formation en identifiant les personnes ressources les mieux à même d'aider les techniciens à l'échelle locale à résoudre leurs problèmes particuliers.

Plusieurs questions continuent à se poser pour les services techniques à l'échelle nationale. Par exemple, comment assurer l'adéquation entre politique nationale et plans locaux pour tous les secteurs ? Comment organiser la communication pour que les politiques nationales soient le plus possible élaborées en fonction des problèmes prioritaires des villageois tout en tenant compte des lignes directrices tracées par les responsables politiques nationaux et des contraintes logistiques et budgétaires ? Le même type de problème se pose à l'échelon décentralisé.

Une autre question non encore résolue concerne les implications institutionnelles : plus on va vers une concentration des efforts à la base, plus on est contraint d'allouer des ressources (humaines, logistiques et financières) à la base. Comment le faire concrètement ? Quelles en sont les implications pour la gestion des ressources humaines et financières ?

10.6 Autorités nationales

En matière d'approche participative, le *leadership* politique à l'échelle nationale, comme à l'échelon décentralisé, n'appartient pas à un ministère technique. De par sa nature, l'approche participative prend en compte l'ensemble du développement rural. Elle est donc multisectorielle. Les ministères techniques ont à remplir le mandat précis qui leur est confié et ne peuvent assurer la coordination entre différents ministères. Chaque pays devra néanmoins déterminer quel est l'organisme le mieux placé pour assurer la tutelle de l'approche participative. Ce peut être le ministère de l'Intérieur, le ministère du Plan, celui de la Décentralisation ou encore les services du Premier Ministre. Quelle que soit la structure chargée de cette tutelle, il est souhaitable qu'elle ait l'autorité morale nécessaire pour pouvoir jouer un rôle de coordination à l'échelle nationale et qu'elle soit représentée à l'échelon décentralisé. Ainsi, de même que les ministères techniques tentent d'assurer une continuité entre les instances centrales et décentralisées, une continuité pourra être assurée entre le centre et la base en matière de *leadership* politique.

Diverses instances peuvent jouer un rôle clé pour aider à surmonter les difficultés rencontrées pour l'adoption de l'approche participative, telles que parlementaires, syndicats, leaders religieux, etc. L'introduction de l'approche participative a des implications institutionnelles souvent difficiles à assumer. Dans toute institution, il existe une inertie, une résistance au changement, en particulier lorsque cela implique un transfert du pouvoir du centre vers la base. Inertie et résistance, bien que naturelles et compréhensibles, peuvent ralentir, voire bloquer, l'introduction de l'approche participative. D'où l'importance d'expliquer aux représentants politiques les avantages (et les risques) de cette approche. Si seuls les techniciens souhaitent l'introduction de cette approche, il est peu probable (et même peu souhaitable) que le processus prenne racine. Par contre, si les représentants politiques estiment qu'il est bon d'organiser le développement rural à partir des priorités villageoises, il devient plus facile de surmonter les difficultés de parcours.

10.7 Bailleurs de fonds

L'introduction de l'approche participative concerne aussi les bailleurs de fonds. L'émergence d'une demande de la base permet aux bailleurs de fonds de s'orienter et de respecter les priorités locales et nationales. Cela leur permet aussi de travailler en synergie et d'appuyer des programmes nationaux à long terme.

Depuis une vingtaine d'années, nombre de bailleurs de fonds ont joué un rôle de pionnier en matière de développement et de promotion des méthodes participatives. A titre d'exemple et sans vouloir être exhaustif, nous pouvons mentionner ici les techniques de planification par objectif élaborées par GTZ, les efforts de planification participative à l'échelon décentralisé de DANIDA, le développement des méthodes participatives par les écoles de fermiers de la FAO, les efforts de la Caisse Française de Développement en matière de promotion des organisations paysannes et de gestion des ressources naturelles, les contributions du FIDA pour que les plus démunis puissent bénéficier en priorité des programmes de développement, l'impulsion donnée par DFID, notamment à travers l'Institut International pour le Développement Economique, pour développer et promouvoir les approches participatives, la contribution des Pays-Bas par le biais de l'Association Néerlandaise de Développement (SNV), l'Institut Royal des Tropiques (KIT) ou l'Université de Wageningen, les efforts de la Banque Mondiale pour la mise en place de fonds sociaux dans un grand nombre de pays africains ou de programmes de gestion des ressources naturelles.

Il est important d'impliquer tous les bailleurs de fonds qui sont prêts à promouvoir l'approche participative. Chacun, à partir de son expérience, peut apporter une précieuse contribution. L'efficacité et la qualité de l'approche participative dépend, entre autres, de la capacité des bailleurs de fonds à travailler en synergie.

Les instances les mieux à même d'assurer une «coordination des bailleurs de fonds» sont les autorités nationales et décentralisées. Ce sont elles qui représentent le pays et qui peuvent valablement traduire les priorités de développement. Bien entendu, les bailleurs de fonds peuvent vérifier si les demandes exprimées reflètent effectivement les priorités des bénéficiaires ; d'où l'importance des méthodes de diagnostic et de planification participatives. Les bailleurs peuvent apporter une contribution importante pour améliorer le processus d'identification des priorités. Mais les priorités ne peuvent être valablement identifiées que par les bénéficiaires et les autorités nationales. Plus les procédures d'identification des priorités seront claires, plus il sera facile pour les bailleurs de les respecter et d'adapter leurs interventions dans le pays en conséquence.

L'identification des priorités aux niveaux local, décentralisé et national demande d'être suivie d'une planification à long terme. On reconnaît de plus en plus qu'une «approche projet» ne permet pas aux bailleurs de fonds d'accroître l'efficacité de leurs interventions. Dans «l'approche projet» le bailleur de fonds finance des activités précises, qui correspondent souvent à ses propres priorités, dans une

zone déterminée et pour une période relativement courte (5 à 10 ans). Le bailleur de fonds finance souvent une structure de gestion de projet qui attire les meilleurs cadres nationaux, essayant ainsi d'assurer le succès du «projet» en contournant les faiblesses des structures nationales. Il existe actuellement un consensus, à savoir qu'il faut renforcer les structures nationales et non les contourner. Dans la mesure où les communautés villageoises peuvent identifier les priorités de développement rural, les bailleurs peuvent appuyer les structures nationales et décentralisées (publiques ou privées) dans leurs efforts pour mobiliser tous les intervenants afin de répondre de façon coordonnée aux demandes des villageois. Dans «l'approche programme», le bailleur de fonds s'inscrit dans les objectifs nationaux sectoriels et souhaite apporter un appui à long terme pour renforcer durablement les institutions nationales. L'appui des bailleurs de fonds peut aider les structures nationales à écouter la base, à avoir une gestion plus transparente et à assumer les implications institutionnelles qui s'imposent.

Importance de la décentralisation pour l'approche participative

L'adoption de l'approche participative permet aux autorités décentralisées d'obtenir les informations nécessaires à la planification et à l'établissement du budget. La capacité et la flexibilité des autorités à répondre aux demandes des villageois dépendent en grande partie de leur autonomie de décision et sont dans une large mesure déterminées par les progrès du processus de décentralisation sur les plans administratif, budgétaire et politique.

11.1 La planification des actions de développement rural

Les priorités déterminées par les communautés indiquent ce qui doit être retenu pour la planification à l'échelle de la commune ou de la préfecture, non seulement pour chaque secteur mais aussi pour l'importance relative des secteurs dans l'ensemble du programme de développement. Dans certaines zones, les problèmes d'infrastructures sont perçus par les villageois comme plus urgents, dans d'autres, ce sont ceux de l'éducation ou de la santé. Ainsi, émerge une combinaison de planification intersectorielle (ou une planification intégrée du développement rural) avec des programmes de travail spécifiques pour chaque secteur.

N'est-ce pas là, s'interroge-t-on souvent, un retour en arrière, une régression vers les projets de développement intégré des années 1970 et 1980 qui ont été largement reconnus comme ayant échoué ? Il faut relever plusieurs différences :

- les projets de développement rural intégré étaient alors dirigés par une structure indépendante des autorités décentralisées (souvent les doublant) et sous la tutelle du ministère de l'Agriculture ou du ministère du Développement rural. Cette structure ne pouvait être maintenue au-delà de la durée du projet et, une fois le financement terminé, les autorités décentralisées n'avaient ni les moyens ni les capacités de poursuivre les programmes.

Dans l'approche actuelle, ce sont les autorités décentralisées qui deviennent responsables de la mise en œuvre des efforts de développement. Là où les structures ne sont pas adaptées pour planifier et exécuter les programmes de développement rural, il faut les améliorer progressivement et non les doubler en créant des structures temporaires.

- Auparavant, pratiquement tous les projets de développement intégré dépendaient d'un bailleur de fonds. Aujourd'hui, tout le monde reconnaît que la mise en place d'une approche participative ne peut dépendre des bailleurs de fonds : il faut programmer les activités de développement quels que soient les partenaires. La présence d'un ou de plusieurs bailleurs de fonds accroît considérablement la capacité des services à répondre aux demandes des villageois, mais même en leur absence, il est important que les services (publics ou privés) programment leurs activités en fonction de la demande des villageois et que les communautés villageoises se concertent sur ce qu'elles estiment être les problèmes et actions prioritaires.

- Autrefois, les projets de développement intégré étaient limités dans l'espace et dans le temps. Aujourd'hui, l'approche préconisée a pour vocation (dans la mesure où les autorités nationales le souhaitent) de s'appliquer à l'ensemble du pays et à long terme. Il ne devrait être mis fin à la

démarche que si l'on trouve un meilleur type d'organisation et non parce qu'un projet est arrivé à terme.

Pour pouvoir adopter une approche participative, un certain nombre de conditions doivent être remplies. Les autorités décentralisées doivent s'approprier la démarche et accepter d'assumer la planification et la coordination des différents services. Au-delà, elles doivent jouir d'un minimum de latitude et d'autonomie pour répondre aux demandes de la base. Les services techniques doivent avoir un minimum de capacité d'exécution. Quand les structures de base les plus élémentaires ne sont pas opérationnelles, il est nécessaire de renforcer les capacités de gestion et de mobiliser un minimum de moyens. Par contre, lorsque ces moyens sont réunis, l'approche participative permet d'orienter et d'optimiser leur utilisation.

Les mécanismes de la planification posent encore beaucoup de questions. Comment traduire une multitude de problèmes prioritaires et de plans d'actions villageois dans une planification cohérente à l'échelon de la commune ou de la sous-préfecture ? Quelles procédures mettre en place pour que l'élaboration des plans à l'échelon décentralisé respecte les normes et objectifs spécifiés dans les politiques nationales ? Cela ne concerne pas seulement la programmation des activités, mais aussi l'allocation des ressources (financières et autres) nécessaires à l'exécution des programmes. Répondre à ces questions exigera encore beaucoup de travail de réflexion et d'expérimentation.

Encadré 16 : Domaines d'activités planifiées (APNV Bénin)

Vulgarisation agricole

(par exemple : techniques culturales améliorées, santé des animaux, techniques de transformation locale)

Infrastructures rurales

(par exemple : amélioration des voies d'accès, des puits, des retenues d'eau, construction de dispensaires et de classes)

Gestion des Ressources Naturelles

(par exemple : solution des conflits entre agriculteurs et éleveurs, érosion et conservation de la fertilité des sols, jachères améliorées, maîtrise des feux de brousse)

Organisation interne des institutions villageoises

(par exemple : organisation des crédits, création d'associations de femmes/Peulhs, meilleure représentation des jeunes dans l'Association Villageoise)

11.2 La décentralisation administrative

Pour mettre en place une approche participative il est nécessaire qu'existe déjà un minimum de décentralisation administrative. Une des caractéristiques essentielles de cette approche est de permettre aux communautés villageoises d'influencer les services de développement rural. Pour que ce soit possible, il faut que les responsables à l'échelon de la commune et/ou de la préfecture jouissent d'une certaine latitude pour répondre effectivement aux demandes des communautés. Si la gestion et le centre de prise de décisions sont trop éloignés, les responsables locaux peuvent uniquement «transmettre les doléances à qui de droit» (comme on le dit trop souvent quand on est confronté à des demandes auxquelles on ne peut pas répondre). Par contre, si les responsables

locaux bénéficient d'une certaine autonomie, ils peuvent adapter l'organisation de leur travail aux priorités et choix de la base.

La décentralisation administrative permet également aux responsables locaux de jouer un réel rôle de coordination entre les structures qui sont sur place. Les responsables ne peuvent assurer une organisation harmonieuse et une synergie des interventions des ONG, projets, structures privées et services étatiques que s'ils sont effectivement autorisés à prendre leurs propres décisions.

Une gestion décentralisée des services nécessite une structure nationale forte. Décentraliser la gestion ne veut pas dire demander aux responsables locaux de se débrouiller seuls. C'est leur permettre d'assumer pleinement leurs responsabilités dans le cadre d'une politique nationale clairement définie. Par exemple, pour que les cadres locaux puissent gérer efficacement la vulgarisation dans un endroit donné, ils ont besoin d'indications claires sur la politique nationale en la matière (nombre de paysans par agent de base, normes budgétaires, régularité de la formation des agents de base, etc.).

11.3 La décentralisation budgétaire

La décentralisation budgétaire permet aux autorités locales de s'organiser en fonction de la demande. Les instances de décision au niveau local ont alors la latitude de déterminer (dans une certaine mesure) le montant de l'allocation budgétaire à affecter à chaque secteur. En d'autres termes, l'allocation budgétaire peut être fonction de la demande locale. Sans cette marge de manoeuvre, les responsables locaux sont contraints de respecter les enveloppes budgétaires déterminées au niveau central.

Même lorsque la décentralisation budgétaire existe, il revient toujours aux autorités nationales d'identifier (et d'allouer des ressources pour) les programmes spécifiques à soutenir, tels que les programmes de lutte contre le SIDA, de promotion féminine, de sécurité sociale, etc. Les activités dont l'objectif est de protéger et de toucher les plus faibles et les plus démunis auront toujours besoin d'un appui financier de la part des autorités nationales. L'expérience a en effet montré que ce type de programmes est souvent négligé par les autorités locales.

Quand il n'y a pas de décentralisation budgétaire les communautés ont cependant souvent accès à des fonds sociaux ou à des fonds d'investissement rural. Ils revêtent une grande importance car ils permettent aux communautés de réaliser leurs projets, mais souvent la gestion de ces fonds se fait sans implication des autorités décentralisées.

La décentralisation budgétaire est une question très complexe et beaucoup se sont interrogés sur la meilleure façon de l'assurer. Elle permet aux responsables locaux de fixer l'importance relative des différents secteurs. Les questions concernant l'allocation nationale de fonds pour des opérations spécifiques, la parité budgétaire entre régions (indépendante de leurs capacités à générer des revenus sur place) ou l'organisation de la fiscalité ne sont pas traitées ici.

11.4 La décentralisation politique

La décentralisation politique n'est pas vraiment une condition préalable à la mise en place de l'approche participative mais elle crée un environnement favorable. Elle permet aux communautés de savoir (bien qu'indirectement) si les priorités de la base sont effectivement prises en compte dans les plans de développement. Elle offre aussi une plate-forme officielle aux citoyens pour exprimer leur satisfaction (ou mécontentement) à l'égard des services fournis. Par ailleurs, si la décentralisation politique est combinée à une décentralisation budgétaire, les élus ont réellement le pouvoir de décider de l'allocation de fonds aux différents secteurs. La présence d'élus locaux permet

aux techniciens et aux responsables des services de ne pas rendre des comptes uniquement à leurs supérieurs hiérarchiques ; ils doivent surtout en rendre aux représentants des bénéficiaires. Cela incite les services techniques à s'adapter à la demande des communautés, d'autant plus que les élus ont le pouvoir de décider des allocations budgétaires.

Chapitre 12 :

Impact de l'approche participative sur la vulgarisation

Deux questions sont souvent posées :

- Quel impact l'approche participative peut-elle avoir sur les messages techniques, l'interface entre vulgarisateurs et paysans, le choix des structures de vulgarisation ?
- Dans quelle mesure l'appui à la mise en place de l'approche participative détourne-t-il les vulgarisateurs de leur tâche première : aider les paysans à résoudre les contraintes de la production ?

12.1 Les messages techniques

L'approche participative permet d'identifier les thèmes techniques prioritaires, la programmation des ateliers pour la révision des technologies, la programmation de la recherche.

En général, les communautés villageoises considèrent prioritaires les contraintes liées à l'augmentation de leur revenu. Les problèmes de transport, de commercialisation, de transformation des produits agricoles ou d'approvisionnement en intrants sont cependant aussi importants que les problèmes de production. Grâce aux exercices de diagnostic, les communautés villageoises dépassent la simple identification des problèmes : elles analysent leurs causes et s'interrogent sur les activités à entreprendre pour lever les contraintes.

Cependant, il arrive souvent qu'un problème donné nécessite un diagnostic approfondi afin de pouvoir identifier les solutions. Il revient alors aux spécialistes des secteurs de faire, avec les villageois, ce diagnostic. Par exemple, les agronomes et les paysans feront un diagnostic d'exploitation pour approfondir les problèmes de production identifiés lors du diagnostic général du village.

12.2 Organisation de l'interface entre paysans et vulgarisateurs

Outre déterminer le contenu de la vulgarisation et de la recherche, l'approche participative permet d'améliorer l'interface entre paysans et vulgarisateurs. L'application du diagramme de Venn aide les communautés villageoises à représenter les diverses organisations qui existent dans (et en relation avec) le village. Lors de la discussion des plans d'action, ces informations permettent de savoir ce que pensent les paysans du service de vulgarisation et de se concerter sur l'organisation des contacts à mettre en place entre les villageois et le vulgarisateur. Les questions qui se posent alors sont : dans quelle mesure le vulgarisateur est-il effectivement en contact avec les villageois ? peuvent-ils tous bénéficier de son appui ? les groupes de contact fonctionnent-ils ? les paysans sont-ils satisfaits du moment et de la fréquence des visites du vulgarisateur ? La mise en place de l'approche participative offre ainsi l'occasion de faire une évaluation critique de l'organisation du travail du vulgarisateur et de ses contacts avec les villageois et d'améliorer l'interface entre vulgarisateurs et paysans.

Les améliorations portent souvent sur l'organisation des groupes de contact, le calendrier de visites et la rigueur du travail.

- l'organisation des groupes de contact : les paysans expriment soit leur satisfaction soit leur mécontentement face à l'organisation. Parfois, les groupes de contact sont perçus comme trop élitistes (seuls ceux qui sont proches du vulgarisateur y participent), il n'y a pas une bonne représentation géographique (seuls les gens d'un certain coin du village y participent), les femmes n'y participent pas suffisamment. Les discussions avec l'ensemble des villageois permettent de déterminer, de façon transparente et acceptable, ce que devrait être une véritable organisation des groupes de contact. Dans certains cas, les paysans préfèrent des groupes par thèmes. Dans d'autres cas, les groupes se forment en fonction de critères d'appartenance familiale, de genre, de proximité géographique, etc. Quels que soient les critères utilisés pour déterminer la formation des groupes, il est important que ce soit les paysans qui décident. Cela favorise la diffusion des savoir-faire en milieu paysan.
- l'organisation du calendrier de visites. Il revient aux paysans de déterminer la meilleure fréquence et le meilleur moment de ces visites. Bien entendu, les vulgarisateurs ont également leur mot à dire : les demandes des différents villages doivent être harmonisées. Il arrive souvent que le service de

Encadré 17 : Quelques observations sur l'évaluation de l'Approche Participative au Niveau Village (APNV) au Bénin

L'introduction de l'APNV dans le système national de vulgarisation a suscité des changements pour l'encadrement, en particulier :

- les ateliers mensuels de revue des technologies (AMRT) sont élaborés à partir des préoccupations (actions) des villages APNV. Dans le Borgou, ils ne sont pas conduits dans tout le département, mais en fonction des zones agro-écologiques ;
- les formations spécifiques sont élaborées par les divers secteurs pour les villages ayant identifié des préoccupations qui leur sont propres ;
- les liens entre l'encadrement et les producteurs sont renforcés (allègement du travail dans les villages où les CC sont dynamiques) ; les agents sont très sollicités et le regroupement des membres des GC se fait facilement.

Toutefois des difficultés persistent quant à l'intégration de l'APNV dans le système national de vulgarisation. Ces difficultés se résument ainsi :

- les thèmes des formations de quinzaine (FQ) traités pour les agents de base sont systématiquement développés dans tous les GC en Unités de Démonstration (UD), même si ces thèmes ne font pas l'objet des préoccupations du village ou d'intérêt commun des membres des GC. Certains thèmes ne sont pas adaptés car ils nécessitent des moyens financiers non disponibles ; ceci explique parfois le faible taux de présence et de participation des producteurs aux séances de formation.
- les agents du secteur (collaborateurs du RDR) continuent à élaborer leur programme comme par le passé, à partir des thèmes développés au niveau du secteur et non à partir des planifications des villages dont la supervision leur incombe.
- le contenu de l'appui des TS du secteur et de la Direction Générale n'est pas clairement défini.
- les thèmes techniques à développer dans les GC au cours de la même année sont trop nombreux ; par exemple 20 à 22 thèmes dans le Borgou.

Le fonctionnement des GC pourrait être amélioré par la négociation d'un contrat de formation entre les producteurs et l'encadrement, sur la base d'un accord préalable des GC sur les thèmes à aborder au cours d'une campagne.

(Source : DIFOV/INRAB/KIT, Evaluation APNV, novembre 1997)

vulgarisation n'ait pas les capacités de répondre à toutes les demandes. Les communautés et les vulgarisateurs doivent donc négocier pour voir quelle est la meilleure manière d'organiser les contacts. Ces négociations illustrent les rapports qui existent entre les paysans et les vulgarisateurs : «le client est roi !». Il revient au service de vulgarisation de chercher à répondre aux vœux des paysans, et non l'inverse.

- la rigueur et la qualité du travail : dans ce domaine, les communautés villageoises peuvent jouer un rôle important. En général, les paysans perçoivent bien les qualités et les faiblesses du vulgarisateur. L'existence d'une plate-forme qui permet aux paysans d'exprimer ce qu'ils souhaitent comme améliorations est un stimulant extrêmement fort pour les vulgarisateurs.

12.3 Choix des structures de vulgarisation

Les exercices de participation permettent aux communautés villageoises de participer à l'identification de la structure qui permettrait au mieux d'assurer le service de vulgarisation dans une zone donnée. Actuellement, dans certaines régions, plusieurs organisations (ONG, projets, Etat) disposent d'un dispositif de vulgarisation, mais leur coordination n'est pas toujours idéale. Il existe des régions où la vulgarisation est confiée à une structure précise (par exemple, au Mali, la CMDT est responsable de la vulgarisation dans sa zone d'intervention). Y compris dans ce cas de figure, les communautés villageoises ont rarement la possibilité d'intervenir dans la décision concernant le choix de la structure. Grâce aux exercices de diagnostic (en particulier l'application du diagramme de Venn) les paysans peuvent s'exprimer sur ce sujet et donner leur appréciation. En d'autres mots, ils acquièrent des outils qui leur permettent de dire avec quelle structure de vulgarisation ils souhaitent collaborer et comment l'améliorer.

Ce choix n'est en rien contradictoire avec une politique nationale de vulgarisation. Au contraire, cela facilite la mise en oeuvre de cette politique en éliminant les duplications inutiles et coûteuses et en clarifiant les responsabilités des diverses structures.

12.4 Temps accordé par les vulgarisateurs aux exercices de participation

Certains se demandent si la participation ne détourne pas les vulgarisateurs de leur travail spécifique. Ne passent-ils pas trop de temps à animer des séances de participation au lieu de le consacrer à la vulgarisation ? En réalité, ces exercices n'absorbent que 10 à 15 % de leur temps : ils ont lieu périodiquement (jamais plus d'une fois par an dans un même village), de préférence lorsque les paysans disposent de davantage de temps, quand les travaux des champs sont réduits. De fait, ces exercices permettent une amélioration de la qualité de la vulgarisation qui justifie largement le temps que les vulgarisateurs leur consacrent.

Exécution des plans d'action villageois

13.1 Ne pas créer d'attentes irréalistes

Les communautés villageoises sont confrontées à de très nombreux problèmes qu'il leur est impossible de résoudre immédiatement avec les moyens existants. Dans ces conditions, ne risque-t-on pas susciter des attentes irréalistes en les invitant à identifier les problèmes prioritaires ?

Il est important de souligner la différence entre consulter pour décider de l'utilisation de ressources supplémentaires et se concerter sur l'utilisation des ressources existantes. Pour des raisons pédagogiques, il convient de commencer par ce deuxième aspect. La réflexion sur l'amélioration des ressources existantes montre qu'un appui extérieur ne se justifie que si les communautés prennent d'abord leurs responsabilités car : 1) accroître les moyens quand le peu de ceux dont on dispose n'est pas encore utilisé au mieux se justifie difficilement ; 2) les communautés doivent apprendre à planifier en fonction de leurs réalités ; 3) les communautés sont responsables, y compris de la mobilisation des ressources supplémentaires. Il est donc très important de commencer par une bonne estimation de tous les moyens existants avant d'en solliciter de nouveaux.

Il faut expliquer clairement aux communautés villageoises que le premier objectif de la planification n'est pas d'apporter de nouvelles ressources mais de promouvoir l'utilisation de celles qui existent. Les communautés ont une tendance, tout à fait compréhensible, qui est d'assigner aux techniciens un rôle de «bailleurs de fonds». Il est important de résister à cette pression. Un des objectifs de la démarche participative est justement de rompre le cercle vicieux de la dépendance. Apprendre à changer la réalité en utilisant de manière plus efficace les moyens existants peut y contribuer. Il faut veiller à ce que les animateurs renvoient toujours la responsabilité de l'exécution des plans d'action aux communautés et aux structures villageoises de coordination.

Il ne s'agit ni de dire que les communautés n'ont pas besoin de ressources supplémentaires ni de penser que la mobilisation de ces ressources n'est pas notre affaire, mais simplement de constater que les ressources supplémentaires peuvent être utilisées beaucoup plus efficacement si l'on commence par reconnaître celles qui existent déjà et par chercher comment améliorer leur utilisation.

13.2 Par quelles activités commencer ?

- La plupart des activités identifiées par les communautés peuvent presque toujours démarrer immédiatement : elles ne nécessitent pas de moyens supplémentaires et les connaissances requises existent déjà dans le milieu. Ce sont surtout des activités dont le succès dépend d'une meilleure organisation dans le village. La liste des exemples est longue : foyers améliorés, construction de latrines, entretien des routes, construction d'une école, lutte anti-érosive, adoption de certaines pratiques culturelles, etc.
- D'autres activités nécessitent un appui purement technique : comment les villageois peuvent-ils acquérir les connaissances nécessaires à l'exécution des travaux ? Dans la mesure où cet appui technique n'est pas disponible sur place, il revient à la structure de coordination villageoise de demander aux responsables d'apporter cet appui. Par exemple, plusieurs cas ont été enregistrés où, suite à une démarche de la structure de coordination, des ingénieurs civils ont été dans les villages

pour conseiller les villageois en matière de travaux publics. C'est ce type de demande qui exerce des pressions sur les services d'encadrement pour qu'ils améliorent leur organisation.

- Certaines activités ne peuvent être exécutées qu'après mobilisation de ressources supplémentaires comme, par exemple, les travaux publics relativement importants, le salaire des techniciens, les infrastructures sociales, etc. Il est primordial de dire aux villageois si ces ressources peuvent être mobilisées et, si tel est le cas, comment le faire. Si non, les villageois peuvent se décourager et avoir l'impression que malgré leurs efforts l'appui qu'ils reçoivent n'augmente pas.

Il appartient aux bailleurs de fonds d'assister les autorités décentralisées pour fournir les ressources supplémentaires nécessaires. Quand des fonds sociaux ou des fonds de développement rural sont disponibles, on peut orienter vers eux les demandes des communautés villageoises. Mais les demandes excèdent souvent les capacités de ces fonds ou ne sont pas éligibles pour un financement. Il faut alors chercher comment mobiliser des ressources supplémentaires.

Chapitre 14 :

Evaluation externe

Les décideurs (nationaux et bailleurs de fonds) souhaitent avoir des informations fiables sur l'impact et les bénéfiques de la mise en place de l'approche participative. Ils ont besoin de ces informations pour prendre des décisions sur l'opportunité ou non de continuer à soutenir la mise en place du programme. Il est préférable que cette évaluation soit réalisée par une institution indépendante et qu'elle indique quels impacts sont effectivement attribuables à l'exercice de participation villageoise. L'évaluation doit non seulement porter sur son impact sur le revenu des villageois mais aussi sur des indicateurs intermédiaires tels que le renforcement des organisations paysannes et l'exécution des plans d'action villageois.

L'indépendance de l'institution qui exécute l'évaluation est importante pour éviter des conflits d'intérêts. Si l'évaluation est réalisée par les agents de terrain qui sont responsables de la mise en place du programme, son objectivité est difficile à assurer. Néanmoins, les données recueillies par le système de suivi/évaluation interne peuvent être utilisées. De même, les données collectées par les villageois eux-mêmes sur l'avancement des travaux sont des éléments importants à inclure dans l'évaluation externe.

Pour pouvoir identifier les effets attribuables au programme de participation villageoise, il est possible de comparer les situations «sans» et «avec» : dans les villages choisis pour participer à l'exercice, il faut commencer par une étude de base. Après quelques années, la situation des villages qui ont bénéficié de l'approche participative est comparée à celle de ceux qui n'ont pas encore participé.

L'évaluation externe doit porter tant sur des résultats intermédiaires que sur des résultats finaux. Parmi les résultats intermédiaires, il faut distinguer les aspects de type qualitatif (renforcement des structures villageoises, amélioration du travail des services de développement rural, etc.) des aspects de type quantitatif (réalisation des plans d'action villageois, participation des différentes catégories socioprofessionnelles, etc.). Le résultat final devrait être l'impact sur le revenu et le bien-être des villageois. Bien entendu, cet impact ne peut être mesuré qu'après quelques années de mise en place du programme.

Chapitre 15 :

Extension à l'échelle nationale

Chaque pays a ses propres défis à relever pour que la démarche participative puisse être étendue à l'échelle nationale. La vitesse d'extension dépend surtout d'une décision politique. Les techniciens doivent s'assurer de la prise en compte de tous les aspects de cette approche lors de la prise de décision.

15.1 Evaluation de la phase pilote

Avant de programmer une extension de l'approche, il convient d'évaluer la phase pilote : les aspects méthodologiques, la formation, les aspects institutionnels, le financement de l'approche, le financement des activités villageoises et les mécanismes de suivi.

15.2 Identification des partenaires

Généralement, plusieurs organisations sont déjà actives dans les expériences d'approche participative. Il est important de les identifier afin de les inviter à participer à son extension. Il ne s'agit pas seulement des services publics mais aussi de tous ceux qui interviennent dans ce domaine (projets, ONG, sociétés privées, etc.). Il faut également identifier qui seront les *leaders* techniques et politiques, au niveau décentralisé et au niveau national.

15.3 Mobilisation des autorités

L'extension de la démarche participative ne peut réussir que si les autorités se l'approprient. Il est alors très important de les mobiliser et de clarifier les aspects de *leadership* technique et politique. Il faut également que les efforts d'extension et de décentralisation soient efficacement coordonnés et donc mobiliser les autorités des ministères du Plan et de l'Intérieur (et/ou de la Décentralisation), des ministères techniques et décentralisés. Il est bon de sensibiliser également les membres du Parlement et les membres des conseils politiques décentralisés.

15.4 Formation

Il est primordial de disposer d'une bonne équipe nationale de formateurs qui soit responsable de l'élaboration des plans de formation et de la formation des formateurs aux échelons décentralisés. Elle doit aussi être responsable de la production des matériels didactiques. Il faut s'assurer que les organismes et structures qui participent aient des représentants dans cette équipe nationale de formateurs.

15.5 Financement de l'extension

Les coûts les plus élevés d'une extension à l'échelle nationale portent sur la formation des cadres et sur l'organisation logistique des exercices de diagnostic dans les villages. Il est nécessaire d'avoir une idée précise sur les coûts et les secteurs du budget chargés du financement de ces exercices. Les disponibilités financières sont un élément important qui détermine la vitesse d'extension de la démarche.

Encadré 18 : Exemple de Kouritenga

La province de Kouritenga, située dans le Centre-Est du Burkina Faso, bénéficie d'un appui très varié de la part des programmes et projets de développement. Depuis des décennies, plusieurs projets sont intervenus dans le large domaine de développement rural. Les intervenants sont des organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux. Ils travaillent, entre autres, dans les domaines de l'alphabétisation, de la gestion des ressources naturelles, de l'adduction d'eau, de la vulgarisation agricole et de l'élevage, de la santé, de la création de revenus pour les femmes, etc.

Chaque organisme a ses propres ressources humaines et financières et sa propre méthode de travail. Toutefois, la démarche des différents intervenants présente beaucoup de similitudes. Vu la faiblesse des ressources financières et humaines et compte tenu des acquis des intervenants, une intervention concertée a été proposée afin de couvrir l'ensemble de la province.

Un atelier regroupant l'ensemble des partenaires a permis de :

- convenir de la méthode et des outils d'un diagnostic participatif commun ;
- faire le point des activités dans les zones ou les villages d'intervention ;
- identifier les actions à mener dans le cadre d'une opération pilote ;
- évaluer les besoins en ressources nécessaires.

Les premiers résultats de cette intervention concertée sont :

- le renforcement de la concertation et du partenariat entre intervenants de la province (services étatiques, ONG, projets, etc.) ;
- la réalisation de diagnostics participatifs dans trente (30) villages par l'ensemble des intervenants techniques sur la base de termes de référence acceptés par tous ;
- l'utilisation des résultats issus de ces diagnostics participatifs comme base d'une programmation concertée entre tous les intervenants en vue de créer une synergie dans l'exécution des activités et d'accélérer ainsi la couverture de l'ensemble des villages de la province.

Leçons tirées :

Cette opération pilote d'intervention concertée menée sous l'égide du CCTP a montré qu'il est possible d'associer tous les partenaires de province pour conduire des diagnostics conjoints à grande échelle. Au Kouritenga, 50 diagnostics ont été réalisés en moins de deux mois par les membres du CCTP et d'organismes privés.

Cette démarche sera systématisée dans toutes les provinces d'intervention du PNGT. Les avantages d'une telle approche sont nombreux :

- tous les partenaires sont associés dès la première étape du processus de Gestion des Terroirs et s'approprient les résultats (diagnostics, actions envisageables, etc.)
- la mise en commun des moyens permet de réduire les coûts des diagnostics de base
- l'approche permet de prendre en considération un ensemble de villages correspondant à une entité administrative telle que le département
- en raisonnant à une échelle plus large incluant plusieurs terroirs, on peut négocier avec les populations et rechercher une certaine cohérence dans l'aménagement du territoire (cas des bassins versants, des pistes suivies par le bétail, contiguïté de certains aménagements tels que les forêts villageoises, etc.)

(Source : Etude de cas du Burkina Faso)

Encadré 19 : Financement de la mise en oeuvre de la démarche participative

Phase : Postes des coûts	Sources potentielles de financement
Information – sensibilisation	<ul style="list-style-type: none"> • Initiateur du programme avec le concours des autres partenaires
Lancement du programme : <ul style="list-style-type: none"> • Formation des formateurs • Réunions d'information des autorités locales • Réunions de planification et de coordination intersectorielles 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiateurs (service de tutelle) • Autorités nationales, régionales et services décentralisés
Réalisation de la démarche <ul style="list-style-type: none"> • Préparation des diagnostics villages • Information des villages • Réalisation de l'exercice dans les villages 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiateurs • Communautés villageoises • Autorités décentralisées • Autres secteurs impliqués
Plan d'action villageois <ul style="list-style-type: none"> • Exécution des travaux • Programmes de vulgarisation • Besoins en crédits • Etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Communautés villageoises • Autorités décentralisées (taxes) • Service de tutelle • Institutions spécialisées (banques) • Partenaires (ONG, Projets)
Suivi et appui en cours de route <ul style="list-style-type: none"> • Formation des membres du comité • Supervision • Appui technique spécialisé 	<ul style="list-style-type: none"> • Communautés • Initiateurs (service de tutelle) • Autres partenaires
Suivi – évaluation participative	<ul style="list-style-type: none"> • Communautés • Initiateurs • Partenaires

15.6 Financement des activités villageoises

Il est préférable de programmer l'extension de l'approche participative là où existent suffisamment de ressources pour financer les activités villageoises. Par exemple, au Malawi, il a été décidé de combiner extension de l'approche et extension du fonds MASAF (Malawi Social Action Fund). Ce faisant, les communautés peuvent mobiliser un minimum des ressources supplémentaires nécessaires.

15.7 Plan de couverture géographique

Le plan de couverture géographique dépend surtout de choix politiques dans lesquels les considérations d'équilibre régional jouent souvent un grand rôle. Une des possibilités d'assurer la couverture nationale est de progresser par «tache d'huile» : création dans chaque préfecture ou district (en fonction des ressources humaines et financières disponibles) d'une unité capable d'élaborer et d'exécuter un plan de couverture pour l'entité locale. Ainsi, il n'est pas nécessaire d'attendre pour démarrer dans une nouvelle préfecture que la préfecture précédente soit complètement couverte.

15.8 Suivi du programme

Il faut prévoir dès le départ les mesures de suivi/évaluation du programme à prendre et disposer d'une description de la situation de référence pour pouvoir, plus tard, mesurer l'impact du programme. Il est également nécessaire d'identifier ceux qui seront chargés de mesurer l'impact de la démarche et de choisir de préférence des organismes indépendants tels que les universités ou les bureaux d'étude.

Encadré 20 : Contenu d'un plan stratégique national

1. Situation actuelle et perspectives
2. Composition de l'équipe nationale chargée de la formation et de la promotion de la démarche participative.
3. Moyens de mobilisation des autorités politiques et administratives
4. Identification des partenaires aux niveaux local, décentralisé, et national
5. Appui des autres secteurs et services
6. Plan de couverture géographique : rythme d'extension et délais
7. Ressources humaines disponibles pour la mise en oeuvre
8. Plan de formation des formateurs, des cadres de terrain et des structures villageoises de coordination (membres des comités)
9. Financement de la démarche : besoins et sources potentielles
10. Financement de la mise en oeuvre des activités villageoises planifiées
11. Suivi et organisation du programme

Bibliographie

Généralités sur la méthodologie participative

- d'Arcy, Davis Case, et al. (1992) : La boîte à outils de la communauté – Diagnostic, suivi, et évaluation participatifs en foresterie communautaire : concept. Méthodes et outils. Série Foresterie communautaire, Manuel de terrain no. 2 . FAO, Rome, Italie.
- Benor, Daniel and Baxter, Michael (1984) : Training and Visit Extension. World Bank, Washington DC, USA.
- Benor, Daniel ; Harrison, James O. ; Baxter, Michael (1984) : Agricultural Extension – The Training and Visit System. World Bank, Washington DC, USA.
- Blackburn, James ; Holland, Jeremy ; Chambers, Robert (1998) : Who changes? Institutionalizing participation in development. Intermediate Technology Publication, London, UK.
- Chambers, R. (1983) : Rural development : Putting the Last First. Longmans, London, UK.
- Chambers, R. ; Pacey, A., and Thrupp, L-A (1989) : Farmer First - Farmer Innovation and Agricultural Research. Intermediate Technology Publications, London, UK.
- Chambers, R. (1992) : Rural appraisal : rapid, relaxed, and participatory. IDS Discussion paper 311. Brighton, UK.
- Ellsworth, L. ; Diamé, F ; Diop, S. Thiéba, D. (1992) : Comment Faire un Atelier d'initiation en DP ou "Participatory Rural Appraisal" : Manuel de l'Animateur. PRAAP, Dakar-Fann.
- FAO (1997) : Participation in Practice – Lessons from the FAO's People's Participation Programme. Special on the Internet : <http://www.fao.org/waicent/faoinfo/sustdev/Ppdirect/Ppre0044.htm>
- Guèye, Bara ; PODA, Augustin (1995) : Atelier de formation à la MARP tenu du 16 au 26 novembre à Toubacouta, Sénégal. Rapport de l'atelier, IIED, PAGERNA, Londres, UK.
- Guèye, Bara Mamadou (1997) : Développement de la méthode active de recherche et de planification participative (MARF) en Afrique francophone : exigence de qualité et durabilité. Relais MARF, Burkina Faso.
- Leurs, Robert (1996) : A Resource Guide for Trainers and Facilitators of Participatory Learning and Action (PLA). Development Administration Group, University of Birmingham, UK.
- Mondain-Monval, J-F. (1993) : Diagnostic rapide pour le développement rural. Series : Le point sur... Groupement de Recherche et d'Etudes Techniques (GRET).
- Oakley, Peter (1995) : People's Participation in Development Projects. Occasional Papers Series No. 7, The International NGO Training and Research Centre (INTRAC), Oxford, UK.
- Pretty, Jules ; Guijt, Irene ; Thompson, John ; Scoones, Ian (1995) : Participatory Learning and Action – A Trainers Guide. IIED Participatory Methodology Series, International Institute for Environment and Development, London, UK.
- Reseau MARF, (1997) : Les principes et outils des approches participatives : le cas de la MARF.
- Rietbergen-McCracken, Jennifer (1996) : Participation in Practice : the experience of the World Bank and other stakeholders. World Bank discussion paper No. 333, Washington DC, USA.
- Röling, Niels (1994) : The Changing Role of Agricultural Extension. Paper presented at the "Workshop on Agricultural Extension in Africa", organised by CTA, 24 – 28 January, 1994, Yaoundé, Cameroon.
- Schönhuth, Michael ; Kievelitz, Uwe (1994) : Les méthodes participatives de recherche et de planification dans la coopération au développement : diagnostic rapide en milieu rural, diagnostic participatif : une introduction commenté. Série GTZ, Eschborn, Allemagne.
- Scoones, Ian ; Thompson, John, eds. (1994) : Beyond Farmer First : Rural people's knowledge, agricultural research and extension practice. Intermediate Technology Publications, London, UK.
- Srinivasan, Lyra (1990) : Tools for Community Participation : A manual for training trainers in

- participatory techniques. PROWESS/UNDP Technical Series, New York, USA.
- UNDP (1998) : Empowering People : A Guide to participation. Prepared by Andrew Clayton, Peter Oakly, and Brian Pratt, INTRAC, Oxford (UK).
- Internet Publication : <http://www.undp.org/undp/csopp/paguide.htm>
- Uphoff, Norman (1992) : Local Institutions and Participation for Sustainable Development. IIED Gatekeeper Series No. 31, International Institute for Environment and Development, London, UK.
- Uphoff, Norman (1992) : Participatory Evaluation of rural development projects. Report, Monitoring and Evaluation division, IFAD, Rome, Italy.
- Veldhuizen, L. van ; Waters-Bayer, A. ; Zeeuw, H. (1997) : Developing technology with Farmers. A trainer's guide for Participatory Learning. ILEIA, Leusden, The Netherlands and Zed Books, London, UK/ New York, USA.
- Venkatesan, V. ; Kampen, J. (1998) : Evolution of agricultural services in Sub-Saharan Africa : trends and prospects. World Bank discussion paper, World Bank, Washington DC, USA.
- Waters-Bayer, A. ; Bayer, W. (1995) : Planification avec des pasteurs : MARP et au-delà un compte rendu de méthodes centré sur l'Afrique. GTZ, Göttingen, Allemagne.

Documents consultés pour les études de cas

Bénin

- Agossou, V. ; Agoundoté, D. ; Djohossou, P. Tadjou F. ; Tossou, C.R. (1998) : Approche participative dans les services ruraux au Bénin : étude de cas du Bénin.
- Agossou, V. ; Agoundoté, D. ; Baltissen, G. ; Blokland, A. ; Fassassi R. ; Vigan, O. (1997) : Evaluation de l'approche participative au niveau village, ministère de Développement Rural, Direction de la Formation Opérationnelle et de la Vulgarisation (DIFOV), Institut de Recherches Agricoles du Bénin (INRAB), Institut Royal des Tropiques (KIT), Pays-Bas.
- Agossou V. ; Baltissen G. (1997) : Approche participative au niveau village pour des actions de développement rural. Documents de Base et Guides méthodologiques pour le formateur, ministère de Développement Rural, Direction de la Formation Opérationnelle et de la Vulgarisation (DIFOV), Institut de Recherches Agricoles du Bénin (INRAB).
- INRAB (1997) : Diagnostic global/gestion des ressources naturelles. Cellule Gestion de terroir.
- Koudokpon, V. (1992) : Pour une recherche participative : stratégie et développement d'une approche de recherche avec les paysans au Bénin. Institut National de Recherches Agricole du Bénin (INRAB) et Institut Royal des Tropiques (KIT), Pays-Bas.

Burkina Faso

- Bado B. J. ; Guiao A. M. ; Yameogo G. ; Pare T. A. ; Traore S. (1994) : Elaboration de quelques expériences en développement participatif de technologies au Burkina Faso.
- Bandre P. (1997) : Expériences de Voisins mondiaux (Programme du Burkina Faso) sur le processus d'auto-évaluation participatif. Voisins Mondiaux - Représentation Régionale pour l'Afrique de l'Ouest.
- Banque Mondiale (1993) : Liens entre les projets PRSAP, PNGT et PSAN au Burkina Faso. Aide-Mémoire de la mission effectuée par Jean Délion.
- Banque Mondiale/PNGT (1994) : Etude sur la démarche gestion des terroirs et de l'impact des activités des EMP sur les populations (perception des populations). Rapport de mission (E. Toe, M. Kondé).
- Bonnassieux A. (1993) : Philosophie du Conseil de gestion.
- Bonnassieux A. (1995) : Les supports pédagogiques de la méthode CDG. Atelier national sur le Conseil de gestion du 6 au 8 juillet 1995 à Bobo-Dioulasso.
- CEA (1995) : L'Afrique en chiffres.
- CC-PASA (1997) : Compte rendu de l'atelier national sur le Document d'Orientation Stratégique (DOS).
- 80 Drara Comoé/MARA (1997) : Eléments de réflexion sur la mise en oeuvre d'une approche terroir dans

- la zone de Ouou.
- Drara Comoé/MARA (1997) : Guide de collecte d'informations.
- DVA (1996) : Communication du Burkina Faso à l'atelier régional sur les méthodes de diagnostic en vulgarisation agricole. DVA.
- DSAP/MARA (1996) : Enquête nationale de statistiques agricoles (ENSA 1993), rapport d'analyse.
- Fauré G. ; Kleene P. ; Ouedraogo S. (1996) : Rapport de synthèse Recherche-Développement 1993 à 1995. INERA/PDRI/CIRAD.
- GEPRENAF/MEE (1998) : Je connais le GEPRENAF.
- GEPRENAF/MEE (1998) : Démarche de mise en place de l'AGEREF et financement du développement local.
- Guigemde A., Fauré G., Kleene P., Ouedraogo S. (1994) : Rapport annuel Recherche-Développement campagne 1993/94. Mise au point et introduction d'une méthode de conseil de gestion aux exploitations agricoles dans la zone cotonnière de l'Ouest du Burkina Faso. INERA/PDRI/CIRAD.
- Kleene P. (1995) : Présentation de la méthode Conseil de gestion : Etapes et modalités d'intervention. Atelier national sur le CDG, 6-8 juillet 1995 à Bobo-Dioulasso.
- Kessler J.J., Geerling C. (1990) : Burkina Faso : Profil environnemental. Université agronomique de Wageningen, Pays-Bas.
- INSD (1996) : Profil de pauvreté du Burkina.
- MA/MRA (1997) : Déclaration de politique de développement agricole durable.
- MAE/CILSS (1990) : Plan céréalier du Burkina Faso. Tome 3. Analyse et Propositions.
- MARA (1991) : Etude prospective du sous-secteur élevage au Burkina Faso. Tome 1. Rapport de synthèse.
- MARA (1996) : Projet de renforcement des services d'appui aux producteurs (PRSAP). Rapport de post-évaluation de la phase II (document de référence).
- MEE/Projet BKF/93/003. Stratégie et philosophie d'intervention du projet.
- Ministère de l'agriculture, (1997) : Document d'Orientation Stratégique à l'horizon 2010. Ministère de l'Agriculture/Burkina Faso.
- Ouedraogo A. (1992) : L'expérience des Groupements *Naam* dans la responsabilisation des populations à la gestion des ressources naturelles. Atelier de lancement du programme Arbres, Forêts et Communautés rurales II, FUGN.
- Ouedraogo B. L. (1994) : Coopération Nord-Sud : mission possible à partir des mouvements associatifs en Afrique. FUGN.
- Ouedraogo B. L. (1993) : Un modèle de développement endogène participatif : le cas du Groupement *Naam*, FUGN.
- Ouedraogo B. L.: Approche "Trois A", FUGN.
- Ouedraogo B. L. : De l'Association traditionnelle *Kombi-Naam* à l'Association internationale six "S".
- PDRI/HKM-MA (1997) : Le mécanisme de financement du développement local : Expérience du PDRI/HKM.
- PDRI/HKM-MARA (1996) : Le PDRAI/HKM : Cinq années d'expérience en gestion des ressources naturelles et développement local.
- PEDI/ Zoundweogo (1997) : Stratégie de Renforcement de l'Autogestion et de l'Auto-Promotion des Communautés Villageoises. Ministère de l'Economie et des Finances, Projet de Développement Intégré du Zoundweogo.
- PNGT/MARA (1995) : Les grandes orientations en matière de gestion des terroirs au Burkina Faso.
- PNGT/MA (1997) : Journée de concertation des projets gestion des terroirs. Rapport de synthèse.
- PNGT/MA (1997) : Document d'orientation sur le diagnostic participatif dans le cadre de la gestion des terroirs.
- PNGT/MA (1998) : Rapport de formulation de la phase II du PNGT : Document provisoire de travail.
- PNUD/FAO (1995) : Bilan des acquis des expériences en gestion des terroirs. Synthèse du rapport principal.
- PNUD/FAO (1995) : Ateliers régionaux sur la perception de la gestion des terroirs par les principaux

bénéficiaires. Rapport de présentation des travaux.

Plan international du Burkina (PIB) (1997) : L'opérationnalisation d'une nouvelle approche communautaire. Rapport d'atelier, novembre 1997.

Province du Kouritenga (1997) : Atelier sur l'opération pilote d'intervention concertée entre partenaires de développement du Kouritenga. Rapport général de synthèse.

Traoré D. (1995) : Expérience de l'association Cikelaw en conseil de gestion : Résultats obtenus, problèmes rencontrés, exigence pour une bonne mise en oeuvre. Atelier national sur la méthode CDG, 6-8 juillet 1995 à Bobo-Dioulasso.

Voisins mondiaux (1997) : Systèmes de production agricole pour le développement : étude de cas de Voisins Mondiaux (VM).

Voisins mondiaux (1997) : Rapport de l'évaluation du plan triennal 1994-97. Représentation régionale pour l'Afrique de l'Ouest.

Zoundi, Sibiri Jean ; Compaoré, Felix de Valois ; Somda, Lobassa ; Gnomou-Diabate ; Mme Haoua (1998) : Etude sur les approches participatives en vulgarisation rurale en Afrique de l'Ouest : cas du Burkin Faso.

Côte d'Ivoire

Agneroh, Amari ; Aphing-Kouassi Nicole ; Glounaho, Daniel ; Konan Ahoutou (1998) : Etude sur les approches participatives des services de vulgarisation : cas de la Côte d'Ivoire. Ministère de l'Agriculture et des Ressources Animales (MINAGRA) et ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (MESRIT), Abidjan.

ANADER (1997) : Guide SARS (Site d'Adaptation de la Recherche Système). Direction de la Recherche-Développement, Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER) et Banque Mondiale, Abidjan.

ANADER (1997) : Diagnostic SARS à Béléoulé (Zone Tanda), 7-10 janvier 1997. Agence Nationale d'Appui au Développement Rural (ANADER), Délégation Régionale Nord-Est, Bondoukou.

Guinée

Barry, Alpha Bacar ; Camara, Mamadouba ; Beavogui, Louis ; Camara, Mohamed II (1998) : Etude sur la participation villageoise dans les services ruraux en Afrique : cas de la Guinée. Ministère de l'Agriculture, des Eaux et des Forêts, Conakry.

Barry, Alpha-Bacar (1997) : Diagnostic participatif communautaire, note méthodologique (version provisoire). Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts, Service National de Promotion Rurale et de Vulgarisation (SNPRV), Division de Perfectionnement, Conakry.

Diallo, Mody Sidi, et Pierre POUTAN OUENDÉNO : Guide pratique du diagnostic rapide des exploitations agricoles par la méthode informelle de visite de l'exploitation. Comment identifier des thèmes pertinents pour la recherche et la vulgarisation. Institut de Recherches Agronomiques de Guinée (IRAG), Service National de Promotion Rurale et de Vulgarisation (SNPRV).

SNPR, (1995) : Le Suivi et l'Evaluation : Outil de Gestion Efficace de Projet. Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts, Service National de Promotion Rurale et de Vulgarisation (SNPRV), Cellule Suivi et d'Evaluation.

SNPRV (1997) : Rapport partiel d'activités 1997 et programme 1998. Ministère de l'Agriculture des Eaux et Forêts, Service National de Promotion Rurale et de Vulgarisation (SNPRV).

BCPA (1998) : Programme d'Appui au Programme de Développement Rural de la Moyenne Guinée (PA-PDR) : Rapport d'activités annuel, janvier-décembre 1997. Ministère de l'Agriculture des Eaux et Forêts (MAEF), Bureau de la Coordination de la Politique Agricole (BDPA), Projet no. PNUD/FENU/FAO GUI/93/005 – GUI/92/CO1/PA/PDR/MG.

Mali

- Attaher, O. (1995) : "La démonstration collective comme technique de vulgarisation agricole : analyse de l'expérience du Programme National de Vulgarisation Agricole (PNVA) à Diakoro dans l'arrondissement de Ségou", mémoire de fin d'études de l'EFDC.
- Bengaly, M'Piè ; Defoer, Toon (1995) : La recherche participative de solutions contre le striga : une voie pour améliorer le niveau d'autosuffisance alimentaire au Sud du Sahara. Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Cellule provisoire du suivi du PNLCD (1990) : "Document de synthèse de l'atelier national sur la gestion des ressources naturelles, 20-24 novembre 1990" Bamako.
- Caisse française de développement (1994) : De la gestion des terroirs au développement local : les orientations de l'aide française.
- CMDT (1996) : La démarche d'animation participative.
- CMDT (1997) : L'organisation du travail des agents d'encadrement de base.
- Collion, M.H. (1995) : On Building a Partnership in Mali between Farmers and researchers. ODI, AGREN Network Paper N° 54.
- Defoer, T., Kanté, S., Hilhorst, T & De Groote, H. (1996) : Towards more sustainable soil fertility management. ODI, AGREN network paper N° 63
- Defoer, Toon ; Diarra, Souleymane (1994) : Diagnostic participatif de la gestion de fertilité des sols : aspects méthodologiques. Document ESPGRN, (94/20). Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Defoer, Toon ; Hilhorst, Théa (1995) : In search of farmer participatory approaches for research and extension in southern Mali. Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Diarra, Souleymane ; Defoer, Toon ; Hilhorst, Théa (1995) : Pour la cartographie paysanne du terroir villageois. Note Méthodologique ESPGRN (Mali). Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Doucouré, Hamadi ; Defoer, Toon ; Kamara, Abdoulaye ; Brons, Johan (1994) : Complémentarité entre la méthode accélérée de recherche participative thématique et le diagnostic formel : cadre conceptuel et expériences en zone Mali-Sud. Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Doucouré, Hamadi ; Defoer, Toon ; Kamara, Abdoulaye ; Brons, Johan (1994) : Description de la démarche méthodologique appliquée : étude de cas "Diagnostic du maïs dans les systèmes de production". Equipe Systèmes de Production et GRN, Sikasso.
- Kamara, Abdoulaye ; Defoer, Toon ; De Groote, Hugo (1995) : Selection of new varieties through participatory research, the case of corn in south Mali. Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Kanté, S. ; Defoer, T. (1995) : Perception du paysan minianka sur la classification et la gestion des terres. Equipe Systèmes de Production et GRN, Sikasso.
- Kanté, S. & T. Defoer (1994) : How farmers classify and manage their land : Implications for research and development activities. International Institute for Environment and Development, Dryland Networks Programme : Issue paper N 51, IIED, London, England.
- Kanté, S. ; Defoer, T. (1996) : Gestion de la fertilité des sols : note méthodologique, Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles, Sikasso.
- Kanté, Salif ; Defoer, Toon (1993) : La connaissance de la classification et gestion paysanne des terres : rôle dans l'orientation des actions de recherche et de développement. Document DRSPR, (93/19). Département de Recherche sur les Systèmes de Production Rurale, Sikasso.
- Kanté, Salif ; Defoer, Toon (1994) : La connaissance de la classification et gestion paysanne des terres : rôle dans l'orientation des actions des recherche et de développement. Document ESPGRN, (94/27). Sikasso (Mali), Equipe Systèmes de Production et GRN.
- Kanté, Salif ; Defoer, Toon (1994) : Classification et gestion paysanne des terres en milieu minianka. Rapport de Recherche ESPGRN, Sikasso (94/24), Mali, Equipe Systèmes de Production et Gestion des Ressources Naturelles.

- KÉBÉ, D. (1995) : Organisation interne des exploitations agricoles dans l'utilisation des ressources naturelles, Sikasso, Mali, Equipe Systèmes de Production et gestion des Ressources Naturelles.
- Kébé, D. ; BA, A. (1995) : Rapport de diagnostic du village de Sabi (Gambie). Dakar (SN), FRAO.
- Kébé, D. (1997) : Le Diagnostic participatif dans la démarche de la recherche-système : les outils à l'épreuve du terrain. Article proposé à la revue Atelier de la FRAO.
- Kébé, D., Defoer, T. (1997) : Gestion de la fertilité des sols : challenge pour les systèmes nationaux de recherche agricole en Afrique Sud Saharienne. Communication présentée au Séminaire régional "Gestion de la fertilité des sols dans les systèmes d'exploitation d'Afrique de l'Ouest", 4-8 mars 1997, à Niamey, Niger.
- Kébé, D. ; Mme Kébé-Sidibé, M-C. (1998) : Etude-diagnostic sur la crise des Associations Villageoises en zone CMDT. Rapport de recherche, IER/ESPGRN-Sikasso.
- Macalou, B. Haïdara, Y., Diallo, G.S.A. (1997) : "Etude d'évaluation de l'impact de la MARP", Bamako, juillet 1997.
- Ministère du développement rural et de l'environnement, CAMOPA (1996) : Document de présentation des structures du MDRE.
- PGRN/GERENAT (1993) : "Autopromotion et approche participative : session de formation organisée à Bafoulabé, 16-21 mars, Projet GERENAT : résultats des travaux".
- Richards, P. (1994) : Local knowledge formation and validation : the case of rice production in Central Sierra Leone. In : Scoones, I and Thompson, J. (eds) : (1994) Beyond Farmer First : Rural People's Knowledge, Agricultural Research and extension practice. Intermediate Technology Publications Ltd., London, England.

Madagascar

- Bertome, Jacques et Mercoiret, Jacques (1992) : Planification du Développement Local. Guide méthodologique : suivi de trois études de cas en Afrique de l'Ouest. Ministère de la Coopération et du Développement, Collection Méthodologie, CIEPAC Editions, Paris, France.
- Clouet, Y. (1991) : Développement Rural : aménagement de l'espace et gestion des terroirs. Axes de réflexion. Démarches et outils proposés pour les expériences en cours. Etude pour FOFIFA, Antananarivo, Madagascar. Département des Systèmes Agraires, CIRAD/DSA, Montpellier, France.
- Rapport de mission de la Banque Mondiale, novembre 1997.
- Rham, Philippe ; Lecomte, Bernard (1994) : Promouvoir la maîtrise locale et régionale du développement : une démarche participative à Madagascar, Document technique du Centre de Développement de l'OCDE, Paris, France.

Ouganda

- MAAIF (1998) : Village Level Participatory Approach (VLPA) Case Study Ouganda. Ministry of Agriculture, Animal Industry and Fisheries, Entebbe.
- MAAIF (1998) : Training manual on Village Level Participatory Approach (VLPA). Directorate of Agricultural Extension, Ministry of Agriculture, Animal Industry and Fisheries, Entebbe.
- MAAIF (1998) : Draft Plan of Expansion of Village Level Participatory Approach (VLPA). Directorate of Agricultural Extension, Ministry of Agriculture, Animal Industry and Fisheries, Entebbe.
- KIT / World Bank (1997) : Launching of a Pilot Operation for Village Level Participatory Approach to Rural Services in Ouganda. Mission Report, Gerard Baltissen, Royal Tropical Institute (KIT), Amsterdam, The Netherlands.