

PN- AAN-245
9310936/62
ISN-29942

LA GESTION AGRICOLE

Ouvrage de référence pour le développement

Volume V

Education et Formation

Préparé pour l'Agence pour le Développement International
des Etats Unis
sous contrat No. AID/3630

Mai 1980

Governmental Affairs Institute
Division de Public Administration Service
1776 Massachusetts Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20036

PREFACE

La Gestion agricole présente les résultats de la première phase du projet de mise en place du secteur agricole (ASIP), qui occupe la plus grande partie des activités de Governmental Affairs Institute. Le projet est placé sous les auspices de l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID). Cet ouvrage avait été publié en 1976 sous le titre Gestion du développement agricole planifié.

Dans sa première édition, l'ouvrage se présentait sous la forme d'un seul volume de presque 2 kilos; les pages étaient tapées en simple interligne. Dans la présente édition revue et corrigée, les pages sont tapées en double interligne, et l'ouvrage est présenté en 5 volumes organisés par sujets. Nous espérons que cette nouvelle présentation en rendra le maniement et l'utilisation plus faciles,

Les cinq volumes de La Gestion agricole sont organisés de la manière suivante :

Volume 1 : Planification.

Volume 2 : Politiques : priorités et stratégies.

Volume 3 : Projets : élaboration, mise en place, évaluation.

Volume 4 : Vulgarisation et recherche.

Volume 5 : Education et formation.

Le but de cet ouvrage de référence est d'aider à combler le fossé qui existe entre les planificateurs et les exploitants des pays en voie de développement en fournissant les renseignements nécessaires à la planification

et à la mise en place des activités du domaine agricole. Plus précisément, la fonction de ces divers volumes est d'identifier les principes et les techniques de gestion qui se sont avérés bons dans la pratique du développement agricole et rural. Eventuellement, ces renseignements devraient être incorporés dans des programmes de formation destinés à améliorer les techniques de gestion du secteur agricole. C'est là la fonction de la deuxième phase de l'ASIP qui a déjà commencé en Egypte et au Népal.

En plus de son utilité dans les programmes de formation, la Gestion agricole s'adresse à un vaste public : individus des pays en voie de développement, conseillers étrangers, professeurs et étudiants s'intéressant aux problèmes du développement agricole et rural. Certains volumes répondent plus particulièrement aux besoins de certaines catégories de personnes, mais c'est avant tout aux "gestionnaires agricoles" que nous avons pensé lors de la rédaction.

Parmi ces "gestionnaires agricoles" on peut nommer : les officiels du gouvernement, y compris les planificateurs nationaux, régionaux et locaux ; le personnel des services de vulgarisation; les officiels des coopératives rurales; et toutes les personnes s'occupant de la commercialisation, du financement et des autres activités connexes; nous y avons aussi compris les agro-industriels et les personnes du secteur privé qui s'occupent de l'entreposage, de la commercialisation et de toutes les autres activités connexes du secteur agricole.

Dans chacun de ces 5 volumes, la Gestion agricole présente des informations sur les grandes questions et sur les problèmes qui se posent sans cesse dans le domaine du développement agricole. L'ouvrage présente les tentatives

faites dans le monde entier pour résoudre ces problèmes, identifie celles qui semblent avoir eu le plus de succès, isole les facteurs qui paraissent avoir le plus contribué à ces succès, et essaie de formuler des règles générales pouvant être appliquées, après les modifications nécessaires, dans d'autres régions du globe.

La Gestion agricole essaie donc d'utiliser les leçons du passé pour aider à préparer le futur. Ces leçons sont tirées de l'expérience et non pas de la théorie : on y trouve des exemples non pas de ce qui aurait dû marcher, mais de ce qui a marché. A chaque fois que cela s'est avéré possible, nous avons comparé la théorie à la pratique, non pas seulement pour examiner la validité de la théorie, mais pour fournir aux utilisateurs une meilleure compréhension des principes sous-tendant la pratique.

Ouvrage de référence, la Gestion Agricole n'est pas destinée à être lue de la première à la dernière page : ces volumes répondent à des questions spécifiques qui se posent dans le domaine de la gestion agricole, et les tables des matières détaillées et les index devraient permettre de les utiliser de cette manière; à la fin de chaque volume, on trouve une liste donnant les références des données utilisées.

Le travail de recherche et de rédaction a commencé en 1972, sous la direction d' Albert Waterson, ancien Président de Governmental Affairs Institute : c'est lui qui a conçu et écrit la plus grande partie de la première édition. Il avait été aidé dans sa tâche par Wayne Weiss, aujourd'hui Directeur de GAI et par John Wilson, ancien Attaché Principal à la Recherche.

Pendant les quatre années suivantes, plus de 200 spécialistes agricoles ont été interviewés, et plus de 1700 livres, articles et autres documents

ont été dépouillés : 593 ont été retenus et sont cités dans les notes.

Pour la deuxième édition, il a fallu réorganiser une grande partie des informations; des révisions se sont avérées nécessaires et certaines sections ont dû être re-écrites, mais il n'a pas été possible de changer l'optique originelle de la recherche. Donc, dans la mesure où des documents nouveaux et intéressants ont été publiés au cours des deux dernières années, cet ouvrage de référence est quelque peu "daté", mais une étude des grands sujets traités dans les 5 volumes à la lumière des derniers développements nous a convaincu que les conclusions présentées ici étaient toujours substantiellement valables.

Dr. Daniel R. Dupêcher est responsable de la traduction en français de La Gestion Agricole, Dr, Véronique Keefe en a assuré la révision et Marie France Ferrandi a tapé le manuscrit final, Dr. Leon E. Clark, Sous-Directeur de GAI, assisté de Mimi Gillatt, est éditeur général du projet. Nous voulons remercier tout le personnel de GAI pour son temps et ses efforts: sans lui, cette deuxième édition de La Gestion Agricole n'aurait pas vu le jour. Nous voulons aussi remercier l'Agence Américaine pour le Développement International pour son aide lors des recherches initiales et de la traduction en français et en espagnol de cette deuxième édition.

Wayne Weiss, Directeur

Leon E. Clark, Sous-Directeur

Governmental Affairs Institute

Division de Public Administration Service

Mars 1980

LA GESTION AGRICOLE

Ouvrage de référence pour le développement

Volume V

EDUCATION ET FORMATION

Table des matières

	<u>Page</u>
Préface	i
Table des matières	v
Introduction	1
I. Education générale	7
II. Education et formation professionnelles	19
III. Adaptation de la formation aux besoins	53
IV. Recrutement et formation de la main d'oeuvre	75
Références	87

LA GESTION AGRICOLE

Ouvrage de référence pour le développement

Volume V

EDUCATION ET FORMATION

Table des matières détaillée

	Page
Préface .	i
Table des matières	v
Table des matières détaillée	vii
Introduction	1
I. Education générale	7
L'enseignement rural	8
Programmes d'alphabétisation pour adultes	13
Conservation des connaissances acquises	16
Education rurale	17
II. Education et formation professionnelle	19
Education professionnelle théorique	20
Formation professionnelle pratique	27
Stages de formation et organisation des stagiaires	32
Nature de la formation professionnelle	37
Formation des exploitants au point de vue pratique	42
Formation des dirigeants locaux	45
III. Adaptation de la formation aux besoins	53
Une adaptation adéquate	55
Education, formation et préférences par rapport au marché du travail	58
Education pratique et théorique	64
Formation des stagiaires pour la résolution de problèmes	67
Date, durée et emplacement des stages	69
Les stagiaires	70
Evaluation de la formation	73

Previous Page Blank

	<u>Page</u>
. IV. Recrutement de la main d'œuvre	75
Modes de recrutement de la main d'œuvre	82

INTRODUCTION

1

Dans de nombreux pays en voie de développement, la planification est le fait de deux groupes : d'un côté, on trouve les planificateurs - fonctionnaires du gouvernement central qui déterminent les politiques et élaborent les plans pour le développement rural et agricole. De l'autre, il y a les exploitants qui ont tendance à suivre leurs propres "plans" sans s'inquiéter des plans préparés par les autorités centrales, ou quelquefois sans même savoir qu'ils existent. De nombreux facteurs sont responsables de cet énorme fossé entre les planificateurs et les exploitants.

Il arrive souvent d'abord que les plans ne soient pas adéquats. Il serait facile de nommer des pays d'Afrique, d'Asie ou d'Amérique Latine, ou de n'importe quelle partie du monde, dans lesquels les plans se sont révélés inconsistants, irréalistes, ou trop difficiles, sinon impossibles, à mettre en place. Pour élaborer de bons plans de développement rural il est nécessaire d'avoir des connaissances poussées dans divers domaines, tels que l'analyse économique, les sciences agricoles, les finances, les techniques de commercialisation et l'aide technique. Bien souvent les pays pauvres ne disposent pas de ces connaissances.

Mais même lorsque les plans sont relativement bons, il arrive que les résultats soient décevants parce que les planificateurs centraux se contentent d'indiquer dans les plans ce qu'il faut faire pour atteindre les objectifs amont et aval, sans préciser comment, ni par qui ces objectifs devront être atteints.

En second lieu, il arrive que les plans échouent, ou ne sont pas mis en oeuvre, à cause du manque de communications entre les planificateurs et les ministères techniques, entre les planificateurs et les agences locales

ou régionales, ou entre les ministères et les organismes responsables de la mise en place. En d'autres termes, le manque de communications peut être horizontal ou vertical et affecter les organismes gouvernementaux et privés. Il n'est pas rare par exemple de trouver une mauvaise coordination entre le secteur privé, responsable de la production, de l'emmagasinage, de la commercialisation et des autres activités connexes du secteur agricole, et le secteur public devant lui fournir les services nécessaires à ces activités.

En même temps, la dissémination des informations techniques, économiques et autres, nécessaires aux exploitants, est souvent mal assurée : là encore, il existe un fossé entre les priorités, les attitudes et les pratiques des fonctionnaires centraux et celles des exploitants attachés aux traditions.

Ce manque de communications est si répandu qu'il est difficile de nommer un pays à faible revenus où les communications entre les bureaux gouvernementaux et le secteur privé, ou même entre les diverses organisations gouvernementales elles mêmes, sont bonnes. Une des raisons de cet état de fait provient de ce que les planificateurs voient les problèmes dans leur ensemble, tandis que le personnel chargé des opérations les voit individuellement, en termes de projets. Comme un observateur l'a dit : " les planificateurs voient les problèmes comme des forêts, le personnel des projets les voit comme des arbres ".

Et enfin on peut attribuer les écarts entre les plans et leurs résultats à une autre raison : le manque de procédures administratives et d'organisation, à tous les niveaux du gouvernement, de gestion du développement, les dépenses votées au budget ou financées par des emprunts sont en dessous de ce qui est disponible pour les projets agricoles.

C'est surtout le manque de gestionnaires et de personnel qualifié, à tous les niveaux, mais surtout aux niveaux régional, sous-régional et local, qui ralentit le transfert des connaissances et des techniques aux producteurs, freinant ainsi le développement rural et agricole, même dans les cas où les gouvernements centraux désirent développer les secteurs agricoles et ruraux. En Tanzanie, par exemple, pour mettre en place son programme de développement rural, ujamaa, le gouvernement central s'est vu obligé de vider ses bureaux et d'affecter ses fonctionnaires aux gouvernements régionaux afin qu'ils aient un personnel qualifié.

Matériaux traitant des problèmes de gestion

Par suite des efforts entrepris dans les pays en voie de développement dans ce domaine, on sait aujourd'hui ce qui marche et ce qui ne marche pas. Il existe un grand nombre d'ouvrages théoriques et pratiques - fondés sur recherche et l'expérience - traitant des manières d'améliorer la gestion du développement planifié du secteur agricole, mais ces ouvrages sont éparpillés partout dans le monde. De plus, ne disposant ni de renseignements présentés d'une manière systématique sur les approches couronnées de succès et celles qui ont échoué, ni sur les raisons du succès ou de l'échec, les responsables du développement agricole des pays peu développés en sont souvent réduits à prendre des décisions qui sont fondées sur des informations partielles, ou sur des "intuitions", pour ne pas dire sur des caprices.

La méthode que nous avons adoptée ici est inductive et comparative en ce que nous avons tenté de synthétiser les leçons tirées des programmes

de développement rural et agricole qui ont réussi, examinant d'abord la pratique et la comparant ensuite à la théorie. Le but de notre entreprise a été de faire ressortir de la théorie et de la pratique les éléments que les responsables de la planification agricole des pays en voie de développement pourront utiliser dans leur tâche. A chaque fois que cela nous a paru profitable, nous avons aussi analysé les approches qui ont échoué, mais en règle générale nous avons préféré donner plus d'importance aux succès. Lorsque nous avons cité des échecs, nous avons tenté d'indiquer ce qui aurait pu être fait, ou ce que les responsables pourraient faire pour améliorer les résultats,

Mais en général nous avons préféré nous concentrer sur les réussites parce que nous sommes persuadés que l'on apprend mieux et plus vite quand on essaie d'imiter quelque chose de réussi. Nous sommes d'accord avec René Dubos quand il dit : "il est bon d'étudier les réussites : on apprend plus des succès que des échecs. Il y a des centaines de manières de faire mal quelque chose, très peu de la faire bien."

Nous avons donc surtout étudié ces quelques manières de bien faire quelque chose, et nous les avons décrites en termes tels que les planificateurs pourront les utiliser. Etant donné l'importance du développement agricole, nous pensons que cette approche est amplement justifiée.

Nous avons essayé de réunir ici toutes les informations disponibles nécessaires à l'amélioration de la planification et de la gestion du développement du secteur agricole. Il nous a semblé que la meilleure manière de procéder était de comparer les ouvrages théoriques et normatifs et les résultats obtenus dans les pays qui ont tenté de planifier leur développement

agricole d'une manière systématique. On trouvera ici les enseignements tirés de cette comparaison.

Une bonne gestion de secteur agricole demande des plans réalistes. Cela signifie que lors de leur formulation de plans, les planificateurs doivent se pencher sur le problème de leur mise en place et indiquer précisément comment ce plan sera exécuté. Ils doivent aussi tenir compte des problèmes que les gestionnaires rencontreront lors de la mise en oeuvre "quotidienne". De la même manière les directeurs de projets doivent être conscients du dessein d'ensemble et des objectifs du plan de manière à pouvoir intégrer leurs travaux dans un contexte plus vaste : sans cette vue d'ensemble, la coordination est difficile, et le succès du plan risque d'être compromis. La formulation, la mise en place et la gestion des plans de développement sont donc trois aspects interdépendants du même processus.

La Gestion Agricole traite donc des divers aspects du développement rural et agricole et tente d'en intégrer les différents aspects en un tout cohérent. Mais l'ouvrage porte surtout sur les pratiques de gestion : on y trouve des renseignements permettant d'améliorer les processus de prise de décision dans la mise en place et la gestion des plans, programmes et projets du secteur agricole.

1. Tiré de "Human Life Can Prosper With Spartan Ways" par René Dubos, The New York Times, 6 janvier 1975, p.27

CHAPITRE I

EDUCATION GENERALE

Dans de nombreux pays du monde entier, on a essayé de mettre en place des programmes d'enseignement général et d'alphabétisation. Très souvent, les conséquences ont été doubles. D'abord, l'éducation transforme la manière dont l'étudiant voit le monde et dont il se conduit. Lorsqu'il revient dans la communauté, ses voisins remarquent qu'il a changé, et il leur est difficile, quelquefois impossible, de s'adapter à ce changement. Lui ne peut plus reprendre les anciennes formes de vie : son éducation l'a préparé uniquement à accomplir des tâches qui n'existent pas dans son village (40, p.32). Généralement, l'étudiant va donc quitter sa communauté et aller s'installer en ville (41, p.70; 42, pp.6-7). C'est ainsi que les villages perdent le bénéfice de cette éducation, et aussi des individus qui auraient pu devenir de bons dirigeants. Ce sont surtout les régions rurales où le niveau d'éducation est bas qui souffrent de cet état de choses (42, pp.6-7).

Mais dans les villes, on trouve souvent un très grand déséquilibre entre le nombre de gens instruits et le nombre d'emplois qui leur sont offerts. En conséquence, le gouvernement, qui est souvent le principal employeur, a plus d'employés qu'il n'en a besoin. Une autre conséquence de cet état de choses est que les personnes très instruites qui ne peuvent trouver d'emploi sont déçues et mécontentes. Beaucoup d'entr'elles n'ont pas reçu la formation nécessaire : leur éducation a été incomplète et ne les a préparées qu'à recevoir une formation supplémentaire. Quelquefois aussi, certains individus ont reçu

une formation avancée destinée à les faire remplir des postes qui n'existent pas chez eux, D'autres ont reçu une éducation qui les a formés à des méthodes et à des outils qui ne sont pas adaptés aux problèmes de leur pays. Dans ces cas encore, on trouve des personnes bien formées à une profession qui ne sont pas en mesure de trouver un emploi. Un grand nombre s'expatrient vers des pays plus développés où ils pourront utiliser leurs connaissances (43, p.24). Entre 1947 et 1967, près de 30.000 ingénieurs étrangers sont restés aux Etats-Unis après avoir terminé leurs études (40, p.32), et le nombre de médecins originaires de l'Inde et des Philippines exerçant dans ce pays est en hausse constante.

Une autre conséquence des programmes spéciaux mis en place pour élever le niveau d'éducation est le nombre des personnes qui abandonnent : en Equateur, entre 40 et 70 pour cent des étudiants n'ont pas suivi jusqu'au bout les cours de 6 mois: après avoir terminé une partie du cours, ils ne revenaient pas pour la suite (44, pp.10-11). De plus, après la fin des programmes, de nombreux individus oublient rapidement ce qu'ils ont appris : trois mois après la fin des cours, de nombreux fermiers ne savaient plus écrire leur nom (11, p.53). Lorsque les gens abandonnent ou oublient presque immédiatement ce qu'ils ont appris, ces programmes n'offrent aucun bénéfice réel.

L'enseignement rural.

Les ruraux veulent que leurs enfants aillent à l'école. Ils

veulent qu'au moins l'un d'entr'eux puisse aller en ville et obtenir un poste dans une administration (45, pp.143-146; 46, p.85). Au Vénézuéla et en Thaïlande, ils ont construit des écoles par le biais de leurs programmes de développement communautaire (47, pp.137-143; 32, p.14). Surtout, ils veulent des écoles pour que leur enfants ne restent pas des fermiers pauvres (48, D2, p.10). Un système d'éducation publique gratuit leur semble être la seule manière de permettre à leurs enfants d'échapper à leur sort. En 1969, au Pérou, lorsque le gouvernement a essayé d'imposer des limites à l'éducation publique gratuite, les paysans se sont révoltés, et le gouvernement a dû battre en retraite (49, pp.2-7). Dans tous les pays en voie de développement il existe une demande pour l'éducation publique; mais pratiquement nulle part cette demande concerne une éducation qui permettrait de trouver du travail dans les régions rurales.

L'éducation publique n'a pour ainsi dire rien fait pour encourager l'agriculture et le développement rural : dans la plupart des cas, cette éducation est une préparation à une éducation plus avancée (50, p.163). Les écoles publiques n'enseignent pas l'agriculture; elles ne font pratiquement aucun effort pour appliquer les matières traditionnelles (lecture et arithmétique) à l'agriculture. Au Ghana, les autorités ont introduit une formation agricole dans les écoles : pour les deux dernières années de l'école primaire, la huitième et la septième, on a offert des cours pratiques : les écoliers apprenaient certaines choses sur l'agriculture, mais il ne s'agissait pas vraiment d'une formation agricole. Les autorités avaient envisagé d'étendre l'enseignement agricole aux écoles secondaires, mais

les populations s'y sont opposées ; et dans les écoles où l'on dispensait ces cours, personne n'encourageait les meilleurs élèves à les suivre (19, p.52).

Dans un certain nombre de pays, on essaie d'introduire des cours de formation agricole et technique dans les écoles. C'est quelque chose de relativement récent, mais ce changement est fréquemment recommandé (38, pp.12-13; 50, p.163; 51, p.22; 52, pp.216-217). En Egypte par exemple, en plus des matières académiques et littéraires traditionnelles, on enseigne aussi l'agriculture, le travail manuel, les industries agricoles et les arts ménagers (53, pp.81-82). En Haute-Volta, les Centres d'Enseignement Rural dispensent un enseignement de base non-formel et préparent à des emplois spécifiques. Au Botswana, en plus des matières académiques, les écoles offrent une formation pratique. Elles enseignent aussi comment créer des occasions de devenir un travailleur indépendant (51, p.24). La Thaïlande envisage de réorganiser son système d'enseignement élémentaire pour y inclure l'étude de la production du riz et du maïs, et des techniques d'élevage : tout en utilisant ces sujets pour apprendre à lire et à écrire, les écoliers pourraient en tirer des connaissances pratiques et une certaine expérience (54, pp.41-42). Aux niveaux supérieurs, l'enseignement académique serait complété par l'étude d'autres sujets "pratiques". On retrouve la même approche en Chine, à Sri Lanka, au Kenya, et à Cuba, où l'enseignement offre un mélange de disciplines académiques et pratiques (52, p.217).

Mais même ces changements risquent de ne pas être suffisants

pour inciter les jeunes à rester dans le secteur agricole. Récemment on a fait une enquête sur les diplômés des écoles techniques en Thaïlande : on a découvert qu'ils pouvaient facilement trouver un emploi, mais qu'en nombre sans cesse croissant ils décidaient de continuer leurs études dans des disciplines qui n'avaient rien à voir avec leur formation professionnelle (51, p.45). En Colombie, une organisation de producteurs de café dispose de 20 écoles pour les enfants entre 9 et 16 ans; plus d'un tiers de l'enseignement est consacré à la culture; les étudiants les plus âgés reçoivent des bourses et des parcelles de terre qu'ils peuvent utiliser pour mettre en place des projets agricoles; malgré cela, à la fin de leurs études, ces étudiants préfèrent se fixer dans les zones urbaines (55, p.3). A Sri Lanka, les diplômés des établissements d'enseignement agricole essaient de trouver un poste dans l'administration : ils ne peuvent (ou ne veulent) pas devenir fermiers; ils préfèrent opter pour la fonction publique.

En Afrique Occidentale, les parents d'élèves ont refusé que l'on enseigne les matières agricoles dans les écoles (31. pp.155-156) : pour eux, un enseignement se rapportant à la vie rurale était un enseignement de qualité inférieure. En Haute Volta, il existe un programme d'enseignement technique rural pour les jeunes exploitants : cela n'a pas empêché les jeunes d'aller chercher du travail en ville, et la vie rurale n'en a pas non plus beaucoup profité (56, pp.360-361).

Bien que ces changements ne semblent pas avoir eu beaucoup d'importance, ils n'en restent pas moins souhaitables pour le

développement agricole et rural. Les gouvernements du Japon, de Taïwan, de la Chine, de la Corée du Sud et d'Israël ont mis en place des mesures destinées à améliorer l'éducation de leurs ressortissants. Ils ont surtout essayé de renforcer les connaissances pratiques. Ils ont ouvert les portes de l'enseignement à un plus grand nombre de personnes, et ils ont donné moins d'importance à l'enseignement classique traditionnel en faveur d'une formation professionnelle (39, p.60; 10, p.42). Dans ces pays, le résultat des efforts de développement agricole et rural s'est révélé bien au-dessus de la moyenne.

Ces changements ont une autre raison : les gouvernements essaient d'attirer plus d'étudiants des zones rurales dans les écoles. La proportion des élèves venant de la campagne (par rapport à celle des élèves des villes) est trop faible dans les pays en développement : un sondage fait par l'UNESCO en Amérique Latine a révélé que seulement 2,6% des élèves des cours moyens de Colombie venaient des régions rurales. Les pourcentages étaient de 3,8% à Costa Rica, 6,6% au Chili et 3,9% à Panama (44, p.8); ils étaient encore plus bas dans les universités.

Enfin, dans tous les domaines, on apprend mieux lorsque la leçon est fondée sur une expérience pratique. Certains vont même jusqu'à dire que les seules choses que l'on apprend sont celles qui ont des rapports avec des problèmes réels (25, p.356). Les élèves des régions rurales ont un contact permanent avec l'agriculture : l'agriculture devrait donc être à la base de l'enseignement dans les campagnes, même si les élèves doivent plus tard suivre une formation

et trouver un emploi non agricole.

Programmes d'alphabétisation pour adultes.

Beaucoup de personnes qui s'inscrivent dans des programmes d'alphabétisation pour adultes abandonnent avant la fin; et parmi celles qui les suivent jusqu'au bout, beaucoup oublient rapidement comment lire et écrire.

Paolo Freire, en collaboration avec d'autres spécialistes, a mis au point une nouvelle technique d'enseignement : au départ, on fait prendre conscience aux "stagiaires" de leur environnement politique et social : les enseignants essaient de déterminer les idées politiques et sociales que les stagiaires connaissent, et au début de la formation, ils utilisent des mots s'y rapportant. Parce que les stagiaires considèrent que ces idées sont importantes, les mots leur sont aussi importants et ils les apprennent rapidement et facilement, et ils en viennent à vouloir utiliser leurs nouvelles connaissances dans des domaines nouveaux : ils acquièrent ainsi un vocabulaire de base qui leur permet d'apprendre le son des lettres. Ils peuvent ensuite apprendre à reconnaître d'autres mots. Cette méthode a eu un grand succès dans les programmes d'alphabétisation au Brésil et au Chili (57, 58).

Il existe une méthode similaire pour apprendre à lire aux adultes : la méthode Ashton Warner. Au lieu de commencer par des termes-clé de concepts politiques et sociaux, les stagiaires déterminent eux-mêmes leurs propres mots-clé : il s'agit donc de termes qui leur semblent

importants, et donc qu'ils apprennent facilement. Après cela, on peut se servir des mots de ce petit vocabulaire pour leur apprendre le son des lettres : les stagiaires peuvent ainsi apprendre d'autres mots, qu'ils utilisent pour lire, écrire et s'exprimer sur des choses qui leur semblent importantes. Cette méthode a eu beaucoup de succès dans les programmes d'alphabétisation pour adultes en Equateur (59; 44, p.80).

Ces deux méthodes ont un certain nombre de points en commun : elles utilisent des mots qui sont importants pour les stagiaires, et elles se servent de ces mots pour leur apprendre le son des lettres. Dans les deux cas, on utilise des idées ayant rapport à ces mots pour augmenter leur vocabulaire. Les deux méthodes leur apprennent à lire et à écrire parce que les stagiaires veulent en apprendre plus -donc lire- et s'exprimer mieux -donc écrire- sur ces concepts. Mais elles diffèrent sur un point : la méthode Freire utilise des concepts politiques. Au départ, les stagiaires ne savaient pas comment exprimer des idées politiques. Dans la méthode Ashton Warner, on n'utilise pas de concepts politiques : ce sont les stagiaires qui déterminent les idées qui leur semblent importantes.

Une autre manière de conserver l'intérêt des gens dans les programmes d'alphabétisation est de faire porter l'enseignement sur des choses connues. En Tanzanie par exemple, on utilise des livres simples concernant la culture du coton, l'élevage ou la pêche. Les livres plus spécifiques sont utilisés dans les régions où les habitants s'intéressent à un sujet particulier : par exemple,

on utilise un manuel de pêche dans les régions côtières où les habitants sont des pêcheurs. Les livres présentent des mots et des concepts simples, comme "coton" et "argent" et "le coton fait gagner de l'argent" (60, p.34). Cette méthode a aussi été utilisée dans d'autres pays.

Toutes ces méthodes sont une manière d'apprendre aux stagiaires à établir un rapport entre les sons, les lettres et les mots : toutes débutent par l'emploi de concepts que les stagiaires considèrent importants. Cela les encourage à apprendre, et leur permet de se souvenir plus facilement des mots. Parce qu'ils s'intéressent à ce qu'ils ont appris, à la fin des cours, ils savent toujours lire et écrire.

Mais tout le monde ne veut pas apprendre à lire et à écrire. Souvent, les petits exploitants ne voient aucune raison pour apprendre à lire ou à écrire; ce n'est que lorsqu'ils en ressentent le besoin qu'ils veulent apprendre (11, pp.52-54; 61, p.2). En Equateur, par exemple les exploitants qui tissaient et vendaient leurs tissus ont ressenti le besoin d'apprendre à lire. Ils ont aussi demandé que leurs enfants aillent à l'école (11, pp.53-54).

Les programmes d'alphabétisation peuvent donc utiliser des idées de toutes sortes, dans la mesure où les stagiaires s'y intéressent. Mais de tels programmes ne réussissent que lorsque les personnes y participant veulent vraiment apprendre à lire et à écrire.

Conservation des connaissances acquises.

Une étude faite en Thaïlande portant sur les personnes ayant atteint le niveau de la dixième, a révélé qu'un tiers d'entre elles ne savaient plus lire quelques années après la fin de leurs études. Pour les aider à s'en souvenir, on a créé 75 centres de lecture dans les villages d'une région : en mettant des matériaux imprimés à la disposition des collectivités, ces centres devaient encourager les habitants à utiliser leurs connaissances; ils pouvaient y trouver trois quotidiens différents, deux revues bi-mensuelles et d'autres ouvrages imprimés. Ces centres ont eu beaucoup de succès, et c'est pourquoi cinq ans plus tard, on a pu envisager d'en créer 8000 autres (48, Annexe C, pp.16-17).

Au Mali, une partie de la population avait appris à lire et à écrire une langue locale : le bambara. Mais il n'existait que peu de publications dans cette langue. Pour aider ces personnes à conserver leurs connaissances, et pour qu'elles continuent à lire, on a fondé un journal agricole mensuel en bambara, dans lequel on peut trouver des articles sur la santé, l'agriculture, l'éducation, les événements locaux et quelques nouvelles nationales et internationales (56, pp.231-232).

Les responsables d'un projet d'un pays d'Amérique Latine avaient utilisé la méthode Ashton Warner (décrite ci-dessus) pour apprendre à lire aux populations. Pour leur permettre d'utiliser leurs connaissances et donc de ne pas oublier comment lire, ils ont voulu mettre à leur disposition des matériaux imprimés : un journal

aurait été trop difficile. Les responsables ont alors utilisé des livres dans lesquels beaucoup d'illustrations aidaient à la compréhension de l'histoire. Ces ouvrages s'étant avérés très populaires dans les villes, ils en ont adapté le texte et les illustrations pour les ruraux. Ils pensent même publier des articles et des histoires écrites par les étudiants les plus avancés (59, p.13).

En Tanzanie, on a aussi publié des livres de lecture pour encourager les villageois à continuer à lire et à écrire; on y a aussi ouvert des centres de lecture dans lesquels on trouvait surtout des livres pratiques, mais aussi des recueils d'histoires et de poèmes. On a même envisagé d'imprimer des journaux, mais ce projet a été retardé à cause de nombreuses difficultés à trouver des pièces détachées pour les presses (60, p.35).

Dans de nombreux pays, on a découvert que l'alphabétisation était insuffisante : il faut aussi fournir aux habitants des lectures qui les intéressent; autrement, ils oublient rapidement leurs nouvelles connaissances.

Education rurale.

Lorsque les habitants des campagnes considèrent que la lecture et l'écriture, ou toute autre forme d'enseignement, sont des choses utiles, les programmes d'éducation pour adultes ont très bien réussi. S'ils ne voyaient pas l'utilité de savoir lire et écrire, certains programmes ont eu un certain succès dans la mesure où ils

utilisaient des méthodes faisant appel à ces idées qui intéressaient les stagiaires. Ceux-ci ont pu aussi conserver leurs connaissances nouvellement acquises lorsqu'on a pu mettre à leur disposition des textes imprimés intéressants (même si dans certains cas, il a fallu écrire des livres spéciaux pour eux).

Le fait d'avoir reçu une éducation a poussé certains jeunes gens des campagnes à aller chercher en ville des emplois plus adaptés à leur niveau de connaissances. Dans certains cas, des gouvernements ont essayé de mieux adapter l'enseignement aux conditions de vie rurale, et d'encourager les jeunes à rester dans leur communauté. La plupart de ces tentatives se sont soldées par des échecs. Ce n'est pas nécessairement un mal : souvent la vie est dure dans les campagnes, et il faudrait y améliorer les conditions de vie et les chances d'y trouver du travail. Un enseignement plus adapté à la vie rurale ne suffira pas à encourager les jeunes à y rester. Dans le volume IV "Vulgarisation et Recherches" on a pu voir quelques exemples de programmes qui avaient réussi à endiguer quelque peu le flot des migrations rurales vers les zones urbaines.

EDUCATION ET FORMATION PROFESSIONNELLES

La plupart des pays en voie de développement manquent de personnel qualifié dans certains secteurs, alors qu'ils en ont de trop dans d'autres. Il s'agit souvent d'un surplus d'individus avec un haut niveau d'éducation mais n'ayant reçu aucune formation technique, et d'un manque de personnel à formation technique (1, p.1178; 2, p.40; 16, p.3). C'est surtout vrai dans le secteur agricole. Le développement agricole est un domaine complexe, et il ne dispose pas de personnel technique en nombre suffisant; malheureusement, cette carence risque de se manifester pendant encore un certain nombre d'années (20, p.A 141).

Il est quelquefois possible de remédier à cette pénurie en faisant appel à des experts et à des organismes de formation venus de l'étranger (67, p.77). Par exemple, la Banque Mondiale a fourni des experts pour la direction d'un certain nombre de projets qu'elle a subventionnés en Amérique Latine, en Afrique et en Europe : en fait elle a souvent recommandé que l'on emploie des experts étrangers. En Tanzanie, par exemple, elle a conseillé au gouvernement de changer sa politique qui était de n'utiliser qu'un personnel indigène, et d'engager des spécialistes étrangers pour remplir un certain nombre de tâches spécialisées.

Cependant, il n'est pas toujours bon d'utiliser des étrangers (1, p.1178), et la Banque elle-même a reconnu qu'il existait des limites à leur utilité : souvent ils ne parlent pas la langue locale, sont ignorants des conditions locales, et leur

séjour dans le pays est de durée limitée. Et si l'on voulait nommer des techniciens étrangers à tous les échelons intermédiaires et subalternes, le coût serait prohibitif. En général donc, on n'utilise ces experts uniquement qu'aux niveaux supérieurs ou pour des projets prioritaires, Par exemple, lorsque le Ministère des Eaux et de l'Electricité a été créé en Iran, le gouvernement a fait appel à des experts de la FAO pour une quinzaine d'études et de sondages (64, p.114). Il est plus difficile aux ressortissants de pays en voie de développement d'acquérir l'expérience dont ils auront besoin au sommet de la hiérarchie lorsque l'on fait appel à des spécialistes venus de l'extérieur.

Les pays en voie de développement doivent surtout compter sur leurs propres ressources humaines pour faire face à leur carence en main d'oeuvre; mais c'est très difficile, parce qu'ils ne disposent pas des ressources nécessaires pour recruter et former ce personnel (1, p.1178; 16, p.3). Souvent ils manquent d'enseignants (50, p.13) et à la fin de leurs études, les étudiants n'ont que très peu de connaissances et d'expérience dans les matières se rapportant à l'agriculture. En conséquence, la possibilité d'augmenter le nombre du personnel agricole qualifié reste limitée.

Education professionnelle théorique.

Souvent les experts des pays en voie de développement recommandent une formation plus poussée : certains d'entre eux

semblent penser que plus la formation est poussée , mieux c'est. Les Nations Unies ont par exemple suggéré que les services de vulgarisation agricole emploient un personnel ayant eu la meilleure formation possible (65, p.29). Dans la plupart des cas, cela voudrait dire que les agents des services de vulgarisation doivent avoir une formation universitaire. Mais le fait d'avoir reçu une bonne éducation théorique n'a pas toujours accru l'efficacité de ces agents : les diplômés n'ont pas nécessairement de connaissances pratiques en agriculture, et ils peuvent même avoir des difficultés à se mettre au niveau des paysans. Ceux-ci se rendent très vite compte si les agents des services de vulgarisation ont des connaissances pratiques ou non ; souvent même, ils les mettent à l'essai, et lorsqu'ils réalisent que ces agents n'ont que des connaissances livresques, ils cessent de les écouter. Au Kénya, on s'est aperçu que les agents des services de vulgarisation n'ayant reçu qu'une éducation primaire avaient plus de connaissances en agriculture que ceux ayant une formation secondaire (23, p.72).

Au Pakistan, dans un programme de formation pour agents des services de vulgarisation, on a découvert que ceux-ci n'avaient que des connaissances théoriques : ils étaient incapables de faire la moindre démonstration. Les vétérinaires pouvaient expliquer comment châtrer un taureau, mais ils ne l'avaient jamais fait. Les horticulteurs n'avaient jamais taillé d'arbres. Les spécialistes en vulgarisation n'avaient jamais vraiment organisé la moindre activité collective. Aux Philippines, plusieurs milliers d'agents des

services de vulgarisation, de spécialistes agricoles et de surveillants ont passé un examen au cours duquel ils devaient reconnaître divers parasites et maladies du riz, et indiquer comment les combattre. Dans la majorité des cas, ils n'ont pu répondre correctement qu'à 25% des questions (66, p.8-10). Ce n'est que dans la mesure où il est capable de faire le travail lui-même qu'un agent des services de vulgarisation peut faire de bonnes recommandations pratiques (41, pp.92-93).

Une étude comparative de deux programmes de vulgarisation au Nigéria a révélé qu'il n'existait aucune corrélation entre l'efficacité du travail des agents et leur éducation ou leurs expériences passées. Dans les deux programmes, la formation préalable avait porté sur des matières agricoles, mais elle ne leur avait pas donné les connaissances ou les méthodes pratiques requises pour s'occuper des exploitants ou de leurs problèmes. Seule la formation acquise après avoir commencé leur travail a amélioré leur efficacité, mais même dans ce cas, la différence a été minime (67, p.64). En Chine, pendant la période du "Grand Bond en Avant" beaucoup n'avaient aucune connaissance pratique dans le domaine de l'agriculture, qu'il s'agisse d'espacement de plants, de labours, d'humidité des sols, de variétés de semences, de fertilité des sols, d'engrais, ou de conservation et de gestion des ressources en eau. Et cependant, ces personnes avaient le pouvoir de décision dans ce domaine : le développement agricole chinois en a été retardé de plusieurs années. Ce manque de connaissances pratiques est commun à de nombreux pays en voie de développement (66, pp.9-10; 68, pp.49-50).

Les agents des services de vulgarisation manquent de connaissances pratiques parce que la plupart d'entre eux viennent des villes. Leur éducation et leur formation ont été plus théoriques que pratiques ^{1/}.

En Amérique Latine et en Asie beaucoup de gens pensent que parce qu'ils sont éduqués, ils ne doivent pas accomplir le moindre travail manuel : se salir les mains les diminuerait (66, pp.8-9; 41, pp.92-95; 27, p.675) ^{2/}. En Afrique aussi, la formation est souvent académique, inadaptée aux besoins, ou n'a aucun rapport avec les matières pratiques. L'éducation traditionnelle prépare les individus à recevoir une éducation plus avancée : elle ne les prépare pas à accomplir un travail pratique (69, p.9; 48, D2, p.10; 21, pp.49-50).

En conséquence, les spécialistes de l'enseignement et de la formation agricoles recommandent souvent que les stagiaires accomplissent plus de travaux pratiques. Les cadres agricoles doivent être en mesure de travailler manuellement, et cela veut dire qu'ils doivent faire plus de travaux pratiques au centre de formation et sur le terrain (52, p.242; 14, p.14; 68, pp.49-50; 54, p.27). Cette idée commence à être appliquée dans certains instituts agricoles. En Inde, l'Ecole Supérieure d'Agriculture du Penjab a mis un dortoir à la disposition des exploitants qui suivent des cours, et le corps enseignant se rend dans les villages pour faire des recherches et trouver des exemples concrets pouvant servir à l'enseignement. On trouve des agents des services de vulgarisation de l'Ecole dans tous les districts. Dans un district, à Sri Lanka,

un institut agricole a mis une hutte à la disposition des professeurs et des élèves qui veulent y passer la nuit : de cette manière, cet institut a pu établir de bonnes relations avec les exploitants du voisinage. Dans ce pays encore, les étudiants qui veulent obtenir un diplôme en agriculture doivent faire une étude sur place au cours de leur dernière année d'études. En Corée, le personnel chargé du développement rural a essayé de fournir une expérience véritable sur le terrain aux élèves des écoles secondaires (68, p.50). Dans le Nord-Est du Brésil, les étudiants en géologie ont fait de nombreux relevés géologiques.

On trouve trois fermes, exploitées par des groupes de 10 étudiants, sur les terres du Collège Agricole de Bukalasa en Ouganda. Ces étudiants y consacrent une de leurs trois années d'études. Le reste des terres est partagé selon les matières enseignées (élevage des porcs, de la volaille, du bétail, des ovins, culture du café, des bananes, des agrumes, sylviculture, jardins maraîchers, parcelles de démonstration, petites exploitations, bâtiments, mécanique, menuiserie, conduite de tracteurs, et dressage des boeufs) et les instructeurs s'occupent de la partie des terres sur laquelle porte leur enseignement. Les étudiants doivent travailler dans chacune de ces parcelles de terre, et pendant l'année où ils sont responsables de la gestion d'une des trois petites fermes, ils doivent choisir une spécialisation parmi ces différentes disciplines.

Des difficultés se sont présentées lors de la division des responsabilités entre le responsable de la gestion générale des terres et le corps enseignant : chaque enseignant était

responsable de la parcelle de terre consacrée à son enseignement, mais le responsable devait coordonner toutes les activités. D'autres problèmes se sont présentés lorsqu'il a fallu convaincre les instructeurs de passer plus de temps sur le terrain, en plus de leurs heures d'enseignement, parce que c'était surtout à ce moment là que les étudiants pouvaient travailler sur les terres de la ferme.

L'avantage de ce genre de programme est qu'il donne une expérience pratique aux étudiants, et il permet de s'assurer que l'enseignement théorique (en classe) et la pratique (dans les champs) vont de pair. Il permet aussi au corps enseignant de se livrer à des expériences sur le terrain. Mais surtout, lorsque les étudiants reçoivent leur diplôme, ils s'intéressent vraiment au travail agricole, et ils sont en mesure de comprendre les problèmes des exploitants (30, pp.176-181).

L'Université de Dar es Salaam, en Tanzanie, possède une Ecole Agricole à Morogoro. La durée des études est de trois ans, et tous les ans, les étudiants passent un trimestre sur le terrain, durant lequel ils doivent travailler dans deux régions différentes, à raison de 5 semaines dans chaque région. Au bout de leurs trois ans d'études, ils ont acquis une expérience pratique pour un grand nombre de problèmes qui se posent aux exploitants, dans différentes régions du pays. Pendant les autres trimestres, ils doivent aider diverses collectivités locales à résoudre leurs problèmes: les communautés et les exploitants décident quels sont leurs problèmes, et les étudiants travaillent à résoudre les problèmes qui les intéressent (60, pp.19-20).

En Malaisie, l'Ecole Supérieure d'Agriculture de Serdang met des parcelles de terre et une certaine somme d'argent à la disposition de groupes d'étudiants. Ceux-ci doivent travailler la terre eux-mêmes, et ils peuvent y faire pousser ce qu'ils veulent; ils doivent faire leurs achats et vendre leurs produits au marché local (54, p.41). Tous les ans, ils reçoivent une parcelle un peu plus grande. Ils doivent utiliser l'argent gagné l'année précédente pour couvrir les frais d'exploitation supplémentaires nécessités par cette augmentation de surface à cultiver. Lorsque tous les frais sont couverts, ils peuvent garder les bénéfices qu'ils ont réalisés. Il existe un programme semblable aux îles Fidji. Les étudiants agronomes de niveau intermédiaire reçoivent des terres qu'ils doivent cultiver pendant un certain temps après avoir terminé leurs études théoriques. Là encore, ils peuvent garder les bénéfices qu'ils ont pu réaliser (34, p.157).

Dans une Ecole d'Agriculture d'un pays asiatique, les directeurs ont éliminé du programme de première année les matières telles que la chimie, la physique, les mathématiques et la botanique : elles ont été remplacées par des cours pratiques de culture de riz et de blé, d'élevage de bovins et de mécanisation agricole. Tous les étudiants qui ne s'intéressent pas vraiment à l'agriculture sont expulsés.

La Chine a poussé plus loin que tout le monde ce mélange de formation pratique et d'enseignement théorique. Avant de recevoir une formation universitaire, tous les étudiants doivent avoir suivi des stages pratiques, et le travail manuel fait partie de

toutes les activités de formation. Même la recherche agricole est pour une grande part orientée vers la solution de problèmes pratiques.

On trouve de plus en plus de pays où les études théoriques sont complétées par une formation pratique. L'expérience de ces pays prouve que les stagiaires ayant suivi ces programmes obtiennent de meilleurs résultats avec les exploitants. Les exemples que nous avons donnés ci-dessus montrent qu'il existe plusieurs façons d'introduire une formation pratique dans le cycle des études agricoles théoriques. Chaque gouvernement doit déterminer la manière de procéder, lorsqu'il sera persuadé de la nécessité de cette intégration.

Formation professionnelle pratique.

La formation, destinée à donner aux agents et stagiaires l'expérience et la connaissance des conditions locales, peut suivre l'éducation scolaire proprement dite, et quelquefois même s'y substituer. Nous avons mentionné dans le volume sur les services de vulgarisation que les agents du développement rural au Pérou avaient dû vivre pendant des mois dans les campagnes. Bien que cela ait été pénible pour un certain nombre d'entre eux, ils ont beaucoup appris au contact des exploitants, (8, p.624). On a pu constater que l'efficacité des agents des services de vulgarisation s'était améliorée après qu'ils aient vécu et travaillé avec les fermiers de la région Tumbi en Tanzanie (22, pp.72-73). Les agents de la Compagnie Nigériane

des Tabacs doivent vivre pendant 6 mois dans des villages isolés : cela fait partie de leur formation, et c'est sans doute l'un des facteurs importants de la réussite du programme de vulgarisation (70, p.188).

En Uruguay, le Projet de Lopins de Démonstration formait des agents de vulgarisation. La période de formation durait 7 mois, pendant lesquels les stagiaires suivaient des cours le matin et travaillaient dans les champs l'après-midi. Les cours du matin portaient souvent sur les travaux des champs. Les stagiaires faisaient le travail de vulgarisation, mais sous la surveillance d'inspecteurs. On trouvait une prédominance de petites exploitations dans la région qui avait été choisie pour la formation sur le terrain, et l'on disait que les fermiers y étaient timides, paresseux et entêtés. Bien que chaque stagiaire n'ait passé qu'un temps limité dans les champs, on a pu constater que le programme avait apporté des changements dans la région, et aussi qu'il avait accompli sa tâche principale, qui était de former les stagiaires. Lorsque ceux-ci sont retournés dans leurs régions respectives, ils se sont montrés particulièrement compétents, parce qu'ils avaient appris à utiliser leurs connaissances d'une manière pratique (6, pp.52-70).

Les stagiaires de l'Institut International de Recherches sur le Riz (IRRI), aux Philippines, doivent accomplir des tâches très diversifiées : labourer la terre avec des charrues tirées par des boeufs et faire la récolte du riz. Au départ, beaucoup d'entre eux ne montraient que peu d'aptitudes. L'IRRI a pu résoudre ce

problème en leur donnant une formation pratique dans les champs. Les cours théoriques ont été coordonnés avec le travail pratique, de manière à ce que les stagiaires puissent utiliser leurs connaissances sur le terrain (71, pp.46-47). On leur a aussi appris comment faire des démonstrations. Ils sont maintenant obligés de faire des expériences sur le terrain, et souvent avec des variétés de grain qu'ils apportent avec eux. On leur demande aussi de préparer et de donner un cours de formation de deux semaines à des représentants d'agences agricoles (52, pp.44-45).

Au Cameroun, les agents des services de vulgarisation suivent des stages de formation relativement courts, pendant lesquels ils passent en revue le travail accompli et préparent les travaux à faire. La formation porte sur des problèmes pratiques et vise à leur donner une plus grande expérience. Plutôt que d'obliger les agents à tout apprendre sur les diverses disciplines agricoles, on fait venir des spécialistes qui peuvent fournir des compléments d'information sur certains problèmes spécifiques. On espère de cette manière donner aux agents une confiance plus grande en leurs propres capacités.

Au Malawi, les diplômés des écoles d'agriculture devaient travailler pendant une saison avec des cadres plus expérimentés du Programme de Développement des Terres de Lilongwe. Ces cadres étaient d'ailleurs bien supervisés; les réunions de personnel étaient fréquentes et les cadres supérieurs passaient beaucoup de temps sur le terrain avec les cadres chargés du développement. Ceux-ci à leur tour travaillaient en étroite collaboration avec leurs

assistants. Ce n'est qu'après qu'ils aient reçu cette formation pratique que les diplômés recevaient leur affectation. La direction du projet invite en permanence le personnel à faire des suggestions sur le travail, et les communications sont faciles à tous les niveaux de la hiérarchie. C'est ce genre de rapports qui crée une bonne atmosphère de travail dans le cadre d'une administration, et en conséquence, l'efficacité du personnel subalterne en est améliorée. La même technique de formation est aussi utilisée pour recycler les agents qui sont transférés à cette agence.

Pendant ses dix années d'existence, le Programme de Services des Villages Barpali a fourni une formation continue ; les techniciens de ce projet étaient soigneusement choisis : ils devaient avoir suivi des cours pendant au moins sept ans; à leur arrivée, ils suivaient un stage de formation de base de trois semaines; ensuite, ils suivaient un stage sur place pendant un mois sous une surveillance très étroite. Après cela, tous les mois, ils devaient suivre des petits stages de formation de 4 jours pendant lesquels ils devaient faire des travaux divers (creuser des puits, ou casser des cailloux); ils y recevaient aussi un enseignement technique ou mécanique (72, pp.39-40). Ces programmes de formation ont duré aussi longtemps que le projet : Barpali s'est avéré être l'un des rares programmes de développement communautaire réussis.

En Bolivie, le Programme National de Développement Communautaire a aussi très bien réussi. Ses agents recevaient d'abord une formation théorique de 6 mois; mais on leur donnait aussi des affectations sur le terrain, d'une semaine chacune,

pendant lesquelles ils travaillaient avec les agents de village dont le travail était satisfaisant. Ensuite, ils recevaient une formation sur le terrain de six mois également, pendant lesquels ils travaillaient au niveau du village sous la surveillance d'un inspecteur. Par la suite, leur formation se continuait lors de conférences régionales, de conférences provinciales bi-mensuelles, et de séminaires et journées de travail de temps en temps (73, p.13).

En Inde, l'Institut de Santé Rurale et de Planning Familial a dû former un personnel chargé du programme de planning familial. Il lui a fallu d'abord créer un programme pilote de planning familial, dont il a fourni le personnel. Tout en assurant le bon fonctionnement du programme, ce personnel a dû préparer des états très détaillés indiquant le nombre d'heures passées, les connaissances et techniques utilisées et les problèmes rencontrés. Puis est venue la phase d'analyse et de révision du programme; on a préparé des descriptions de tâches à accomplir; les méthodes ont été revues et améliorées. Les descriptions et les méthodes que l'on a finalement choisies se fondaient sur l'expérience pratique du personnel, et elles ont été utilisées lors de la formation de nouveaux employés pour le programme. L'Institut s'est d'ailleurs servi des locaux où le programme pilote avait été mis en place pour la formation des stagiaires (40, p.91).

Ces exemples montrent bien que les méthodes de formation pratique peuvent être plus variées que celles utilisées pour l'enseignement théorique traditionnel. La durée des stages de formation

peut varier de plusieurs mois (comme les programmes de l'IRRI) à seulement quelques jours (comme le programme de formation sur place de Barpali). Il est possible d'enseigner la théorie à part, ou dans le cadre d'un programme mixte comme l'IRRI; les stages peuvent être envisagés comme une manière d'enseigner le travail à faire (comme le programme de planning familial indien) et donner une formation sur le terrain qui se concentre sur des problèmes spécifiques (comme au Malawi). Les programmes peuvent être très structurés (comme ceux qui en Uruguay demandent que la classe passe tous les jours de la salle de cours aux champs) ou demander simplement que les stagiaires vivent pendant quelque temps dans les mêmes conditions que les villageois, comme on l'a vu au Pérou et pour le tabac au Nigéria. Dans tous les cas, la raison d'être de ces activités est la nécessité d'intégrer les connaissances théoriques aux travaux pratiques réels, et de donner aux stagiaires une occasion d'apprendre par eux-mêmes à reconnaître les véritables problèmes des exploitants.

Stages de formation et organisation des stagiaires.

En Equateur, de nombreux stagiaires n'ont pu utiliser les techniques qu'ils avaient apprises au cours de leurs stages : les contraintes de leurs postes les en ont empêchés. Ceux qui travaillaient avec de petits groupes d'exploitants, et qui n'étaient donc soumis qu'à une surveillance très lâche, sont ceux qui ont le mieux réussi à mettre en pratique leurs nouvelles connaissances. Les

employés des services médicaux ont moins bien réussi, mais les enseignants, qui devaient travailler tous les jours sous une stricte supervision, n'ont pratiquement pas réussi à utiliser ces nouvelles méthodes : les surveillants ne les comprenaient pas ou ne les approuvaient pas (74, p.86).

Mais il ne suffit pas que les surveillants approuvent les nouvelles méthodes : ils doivent aussi les comprendre et vouloir qu'elles soient utilisées. Dans la mesure où les méthodes ne sont pas comprises, il est douteux qu'on accepte que les stagiaires mettent en application leurs nouvelles connaissances. Il faut donc mettre les cadres supérieurs au courant de ces méthodes, et de la manière de les utiliser; et il faut le faire avant, pendant et après les stages de formation.

Une bonne manière d'informer les cadres supérieurs est de les faire participer aux stages de formation. En Gambie, des séminaires de trois jours ont été spécialement créés pour eux. Ils étaient coordonnés avec les cours des stagiaires. Cela permet aux stagiaires de poser à leurs supérieurs des questions sur les ressources qui seront disponibles ou sur les possibilités de changer l'organisation; ils peuvent aussi demander si on leur permettra d'utiliser les nouvelles méthodes qu'ils sont en train d'apprendre. Les cadres supérieurs peuvent se rendre compte de la façon dont cette formation est utilisée, en même temps qu'ils peuvent commencer à voir leurs rapports avec leurs subordonnés sous un nouveau jour. On peut aussi concevoir des programmes de ce genre après les stages de formation; mais quelle que soit la solution choisie, il

est bon de prévoir des réunions de ce genre dans tous les stades de formation: elles permettent au personnel d'encadrement de s'intéresser de plus près à la formation proprement dite.

Il est encore mieux, pour intéresser les cadres supérieurs à la formation, de faire participer du personnel à tous les échelons. Dans l'idéal, un tel programme s'adresserait à tous les niveaux hiérarchiques, y compris les plus élevés. Dans la pratique, c'est impossible à faire. Tout le monde n'a pas besoin de la même formation : les cadres supérieurs pourraient suivre des cours moins longs; mais il est important que tout le monde comprenne la fonction de la formation. Cela facilite le travail de tous : si l'on veut que la formation soit efficace, il faut former autant de personnes que possible : c'était le but du programme gambien dont nous avons parlé plus haut (41, pp.75-79, 162).

Il est toujours très difficile d'introduire des changements dans une organisation ou une communauté, et les gens qui essaient de le faire sont souvent déçus. Quelquefois, ils peuvent penser qu'il est même dangereux d'essayer d'introduire de tels changements. Pour combattre cela, le programme de vulgarisation israélien essaie de former ensemble des stagiaires qui viennent de la même région : à la fin de leurs cours, ils peuvent s'aider et s'encourager mutuellement (41, p.127). Les Israéliens publient aussi un magazine, "Shalom", qu'ils envoient aux anciens stagiaires. Lorsqu'ils apprennent les réussites des autres, cela les encourage à poursuivre leurs efforts (41, pp.199-200).

La formation ne résoud pas tous les problèmes, et même

lorsque les stagiaires s'encouragent les uns les autres et qu'ils travaillent avec l'approbation de leurs supérieurs, ils ne sont pas toujours en mesure d'apporter des améliorations. Au Cameroun, un programme rencontrait de nombreux problèmes de gestion. Le personnel ne pouvait essayer d'améliorer le programme, parce qu'il passait le plus grande partie de son temps à essayer de résoudre ces problèmes. Dans ces conditions, la formation s'est avérée peu efficace : il aurait d'abord fallu résoudre les problèmes de gestion. En Haute Volta, on peut citer l'exemple d'un programme où l'aide administrative et le suivi étaient insuffisants: un stagiaire a même continué à toucher un salaire 6 mois après la fermeture du centre de formation (54, p.358). Pour ce genre de problèmes, il n'est pas nécessaire de rechercher une meilleure formation : c'est l'administration qu'il faut améliorer.

Aux Philippines, on avait dit que les agents des services de vulgarisation étaient paresseux, indifférents ou ignorants : ce n'était pas vrai, mais ils ne disposaient d'aucun moyen de transport pour se rendre dans les villages, et ils ne pouvaient pas obtenir les outils et les équipements nécessaires. Lorsqu'on les leur a fournis, on s'est aperçu qu'ils étaient capables de travailler nuit et jour pour faire leur travail (12,pp.90-91). On a souvent mentionné, parmi les problèmes des services de vulgarisation, le manque de transports ou le non remboursement des frais. Souvent, les employés de ces services ne sont donc pas en mesure de faire leur travail : leur inefficacité est le fait d'impondérables échappant à leur contrôle (18, p.14). Leur salaire très peu élevé et le

manque d'estime dont ils souffrent de la part du grand public, affectent le recrutement et le travail des agents des services de vulgarisation. (75, p.133; 37, p.151).

La formation en soi n'est pas suffisante. Il faut que les administrations laissent leur personnel utiliser les nouvelles connaissances. Pour ce faire, il faut faire participer les cadres supérieurs au processus de planification de la formation; il faut ensuite les convaincre de prendre part à cette formation, de manière à ce que les dirigeants et les stagiaires puissent s'accorder sur la manière d'utiliser les nouvelles connaissances. Et, en troisième lieu, il faut que l'administration accepte les nouvelles méthodes de travail, ce qui est peut être l'étape la plus ardue. Mais on peut faciliter les choses si l'on fait participer le personnel dirigeant à la formation professionnelle.

Formation pour comprendre les objectifs.

Dans certains cas, les stages de formation ont permis aux cadres supérieurs de communiquer avec leur personnel. Par exemple, le gouverneur d'une province des Philippines a suivi l'un des cours accélérés offerts par l'IRRI pour montrer l'exemple au personnel agricole de la province (12, p.90).

Au Niger, le responsable des services de santé voulait convaincre les assistants médicaux de mettre en place des programmes qui permettraient de dispenser les soins médicaux dans les villages: jusqu'alors les soins n'étaient donnés qu'aux personnes venant dans

les cliniques, et en conséquence ne bénéficiaient qu'à 15% de la population. Il ne leur a pas ordonné de procéder à ce changement, mais il a organisé des cours dans lesquels le personnel médical a appris à "faire" des cartes, et à établir des dossiers, concernant les patients venant dans les cliniques. Le personnel a pu se rendre compte par lui-même que sa clientèle était très limitée, et a donc changé la manière dont il concevait son travail : il a envisagé divers moyens d'apporter les soins à tous, et a donc mis en place un programme de formation de volontaires qui pouvaient donner au moins les premiers soins dans les villages (76, pp.2, 5-6).

Les programmes de formation peuvent donc servir à faire comprendre et accepter les objectifs. Cette compréhension n'est pas toujours uniforme aux différents niveaux hiérarchiques, mais dans un bon programme de formation, les stagiaires peuvent discuter de ces objectifs, et ainsi se rendre compte de ce qu'ils représentent aux divers niveaux (5, p.3). Ceci permet une meilleure compréhension des objectifs. Ce genre de formation est beaucoup plus utile que des pages d'explications et de commentaires écrits.

Nature de la formation professionnelle.

Beaucoup de gens s'imaginent que la formation professionnelle est semblable à la formation académique classique, qu'elle se donne en classe et est sanctionnée par un diplôme. Mais on s'est aperçu que pour être efficace, la formation devait aussi être pratique:

c'est uniquement de cette manière que le stagiaire pourra faire une relation entre théorie et pratique. Dans la mesure où l'on veut que les organismes acceptent des stages de formation, il faut que cette formation soit en rapport avec des problèmes pratiques, et cette acceptation sera d'autant plus facile que les cadres supérieurs auront participé à cette formation. La formation sur le tas donnée dans le cadre du programme de vulgarisation du Malawi tient compte de ces divers concepts : dans ce cas précis, les cadres supérieurs ont un rôle de moniteurs; et toute la formation peut être envisagée comme un séminaire continu puisque les membres du personnel à tous les niveaux échangent constamment leurs idées. Dans ce type de situation, tout le monde est intéressé et cela permet aux stagiaires d'utiliser leurs nouvelles connaissances et de se concentrer sur des problèmes pratiques réels.

Formation des exploitants et des collectivités.

Au Sénégal, les programmes de formation pour les métiers spécialisés ne se sont pas traduits par des augmentations de salaires pour la majorité des stagiaires: lorsqu'une étude de suivi a révélé ce fait, les programmes de formation ont été modifiés (52, p.198). Au Kenya, la Commission de Développement du Thé offre un stage de formation de six jours suivi de 24 heures de démonstrations réparties en 18 séances. Après ce stage, les fermiers reçoivent la visite d'un inspecteur agricole six fois par an. Ce programme de vulgarisation a très bien réussi. En Thaïlande, on

s'est aperçu que les Ecoles de Formation Professionnelle Mobiles n'aidaient pas les stagiaires à améliorer leurs salaires : aucune étude de suivi n'avait été faite pour voir s'ils utilisaient leurs nouvelles connaissances; et d'ailleurs, la formation qu'ils recevaient n'était ni suffisante ni adéquate, et elle ne leur apportait aucun service de support (52, p.199).

Dans un programme de formation pour l'adoption de nouvelles méthodes au Kenya, les exploitants-stagiaires étaient divisés en quatre groupes selon leurs progrès : les agents des services de vulgarisation étaient en mesure d'adapter leur enseignement aux divers niveaux des participants , et les responsables locaux adaptaient les stages aux conditions locales. Au fur et à mesure que les stagiaires élevaient leur niveau de connaissances, on les faisait changer de groupe. Ainsi le programme pouvait pleinement satisfaire les besoins des stagiaires : il a donc eu un grand succès (22, p.169).

Dans tous les cas ci-dessus, le succès des programmes de formation était dû au fait que celle-ci avait été adaptée aux besoins des stagiaires et aux conjonctures locales. Mais il faut aussi remplir d'autres conditions si l'on veut que le programme soit efficace.

On a établi en Haute Volta un programme de formation rurale qui a persuadé les exploitants d'utiliser de nouvelles méthodes de culture; mais il ne s'est pas attaqué aux problèmes fondamentaux, qui étaient la mauvaise qualité des sols, la sécheresse et la pauvreté des populations. Bien que sachant que les

nouvelles méthodes de culture étaient meilleures, les exploitants n'ont pas pu les adopter. parce qu'il n'existait aucune organisation capable de les aider à acheter les nouveaux facteurs de production nécessaires ou à prendre les risques attenants aux nouvelles méthodes (56, pp.360-361). Dans certaines régions, il existait des coopératives de production dont les activités en commun permettaient une entraide : ce n'est que dans ces régions que la formation a été efficace parce que les groupements ont pu aider à la mise en place des programmes. Les autorités centrales ont reconnu que cette aide était nécessaire et ont encouragé la formation de groupements semblables (56, pp.350-351, 359-380).

Au Kénya, on a essayé d'encourager les Massaï qui sont traditionnellement des bergers nomades, à cultiver la terre. Lorsqu'ils se sont présentés au centre de formation, on leur a appris à cultiver des jardins maraîchers, dont les produits étaient utilisés dans le centre, mais on n'a rien fait pour les encourager à continuer les cultures vivrières après la fin de leur stage. Les Massaï s'intéressaient à ces stages de formation, ils avaient demandé à y participer : ils voulaient acquérir une plus grande sécurité économique et étaient prêts à abandonner leur élevage nomade. Mais la formation qu'ils ont reçue n'a pas été suffisante pour les faire cultiver des jardins maraîchers. (8, p.D49).

Au Mali, un programme offrant des prêts sans intérêt pour l'achat d'équipement a été mis en place après un programme de formation de forgerons; la qualité des produits et les prix pratiqués par les forgerons étaient aussi contrôlés. Vingt trois

personnes avaient participé au stage : 21 ont acheté des équipements de meilleure qualité et 3 ont acheté des appareils de soudure pour pouvoir réparer des bicyclettes et des motocyclettes. Le programme de formation leur avait apporté une plus grande efficacité dans leur travail, ce qui leur permettait d'accomplir les mêmes tâches en moins de temps : leurs revenus ont augmenté. Au contraire, au Nigéria, un projet d'industries légères n'a eu aucun succès parce qu'il n'existait qu'une faible demande pour les produits (22, p.166).

Pour réussir, les programmes de formation rurale doivent donner aux populations des techniques dont elles peuvent tirer des bénéfices. Il faut aussi mettre en place des programmes où elles pourront se procurer des facteurs de production, des équipements et toutes les autres choses nécessaires pour utiliser leurs nouvelles connaissances. Si l'on veut que les programmes de formation réussissent, il faut aussi mettre en place des programmes de suivi pour vérifier que la formation correspond aux besoins des populations; et il doit aussi exister des débouchés pour les produits. (68, pp.38-39; 31, p.156).

Les mêmes conditions s'appliquent pour la formation rurale et les services de vulgarisation : se reporter au paragraphe traitant de la vulgarisation à l'intention des petits exploitants. La différence essentielle que l'on peut noter entre ces deux types de programmes est que la formation demande souvent plus de temps et d'efforts de la part des exploitants que la vulgarisation.

Utilisation de la formation au point de vue pratique.

Au Malawi, dans le cadre du Programme de Développement des Terres de Lilongwe, il existait deux types de cours : les uns étaient donnés dans un centre de formation, et duraient une semaine, les autres, d'une journée, étaient donnés sur le terrain. Les cours dispensés dans le centre se sont révélés peu efficaces : les exploitants avaient l'impression que les démonstrations de techniques agricoles données par les autorités ne s'appliquaient pas à leurs problèmes spécifiques. Les cours donnés sur place ne bénéficiaient pas d'installations aussi bonnes, et leur prestige était moindre, mais ils ont eu néanmoins plus de succès. Ils ont permis de toucher plus d'exploitants, et on y enseignait des choses simples que l'on pouvait utiliser très vite.

Il est important d'enseigner des choses utilisables immédiatement : on a pu s'en apercevoir en comparant l'efficacité des cours donnés aux femmes et ceux donnés aux hommes. Les cours donnés aux femmes portaient sur des choses qu'elles faisaient tous les jours : elles pouvaient donc appliquer leurs connaissances immédiatement : peu importait la date du cours. Et les enseignements se sont disséminés rapidement par imitation. Au contraire, les cours sur l'agriculture, donnés dans des centres officiels, avaient lieu quelquefois toute une saison avant que les enseignements puissent être appliqués : ils n'ont pas été très efficaces. Dans certains pays, pour remédier à ce défaut, on divise la formation agricole en petites sessions, qui sont organisées

à des moments où il n'y a pas trop de travail dans les champs. Au cours de ces sessions, les exploitants commencent par revoir les travaux qu'ils viennent de terminer, et ils reçoivent des conseils pour les tâches à entreprendre par la suite, de cette manière on évite de trop grands délais entre l'enseignement proprement dit et l'application; de plus ces sessions de courte durée peuvent être adaptées à la conjoncture et aux besoins locaux (22, p.169).

En Ouganda, il fallait donner une formation pratique aux responsables des magasins coopératifs. A cette fin, on a fondé un magasin où l'on a pu donner les connaissances requises au personnel et aux responsables; il a aussi servi de cadre à l'établissement de rapports entre les fournisseurs et les fabricants et a servi de modèle. La réussite a dépassé les espérances, le chiffre d'affaires s'est accru et il a fallu ouvrir des succursales (77, pp.99-102).

En Inde, les chefs des petites entreprises voulaient recevoir des conseils et une formation techniques. C'était le genre de formation qui leur semblait le plus utile et le plus bénéfique : ils ne voulaient pas recevoir de formation dans le domaine de la gestion, parce que la plupart d'entre eux pensaient que cette formation n'était ni assez pratique ni assez spécifique (56, pp.483-484).

La formation sur le tas est exceptionnellement bien adaptée aux besoins pratiques d'une occupation spécifique, et l'expérience obtenue de cette manière est l'une des meilleures

formations possibles. Mais pour utiliser les connaissances nouvellement acquises, il faut parfois prendre des risques, et leur application peut requérir une concentration qui n'est guère possible sur le lieu de travail. C'est pourquoi ce genre de formation ne peut être généralisé. (79, p.20; 77, p.107). Pour certaines occupations, il vaut mieux que la formation soit donnée dans des centres où les risques sont moins grands, et où les stagiaires peuvent y apporter toute leur attention. La formation sur le tas est peu coûteuse, et se passe dans une ambiance très détendue; elle est adaptée aux problèmes et elle permet une application immédiate des connaissances acquises : ses effets peuvent donc être de plus longue durée. Souvent d'ailleurs, on peut observer le même genre de conditions dans des situations que les gens ne considèrent pas comme des stages de formation à proprement parler. Par exemple, c'est le cas du programme de travaux ruraux mis en place au Pakistan : les exploitants ont choisi des petits projets qu'ils ont eux-mêmes mis en place. Des milliers de ruraux y ont appris des techniques de génie civil, de planification, d'administration et de comptabilité du personnel; le programme leur a aussi donné l'occasion de faire preuve de leurs capacités de direction, et leur a permis d'apprendre à identifier et à résoudre leurs problèmes grâce à une technologie moderne (2, p.400). Ce genre de formation a été l'un des bénéfiques supplémentaires du programme. Les chinois ont aussi beaucoup profité, du point de vue de la formation, de leurs projets de travaux ruraux auto-suffisants. Malheureusement trop peu de programmes officiels essaient

d'utiliser les bénéfices de la formation apportée par ce genre d'activités. (25, pp.525-526).

La formation rurale, tout comme l'éducation professionnelle, doit avoir un côté pratique. Mais la différence est que dans le cadre de la formation rurale, il est possible d'apprendre en travaillant sur le tas, d'apprendre en faisant. Les autorités nationales devraient mettre en place plus de programmes "dirigés" par les ruraux, qui permettraient à ceux-ci d'apprendre par l'expérience : les "leçons" seraient plus disséminées. Les programmes de travaux ruraux en sont un bon exemple.

Formation des dirigeants locaux.

La formation des dirigeants locaux se fait surtout dans le cadre d'organismes structurés. Souvent on introduit dans les pays en voie de développement des organismes à structure très compliquée : par exemple, une coopérative de type occidental, disposant d'un certain capital social, et de règlements . Dans un organisme de ce type, la supervision est très importante; et les dirigeants locaux et les surveillants doivent y être bien préparés.

En Egypte, les présidents des conseils villageois reçoivent une formation dans de nombreux domaines : administration locale, droit administratif local, responsabilités financières et établissement de budgets, procédure (ordre du jour, comités, règlements des débats, direction des discussions), supervision,

théorie et principes du développement local et leur application à la conjoncture locale (53, pp.94-95).

En Ethiopie, la Banque Mondiale a recommandé que l'on insiste sur une formation qui donnerait plus d'importance à la philosophie, à l'organisation et à la gestion des coopératives. Cette formation était à l'intention des étudiants des écoles agricoles, des membres des coopératives, et des dirigeants des administrations nationales et locales, ainsi que des leaders ruraux et des enseignants. La Banque a recommandé de plus qu'un ou deux professeurs des écoles d'agriculture suivent des stages à l'étranger tous les ans.

En Thaïlande, il existe un stage de formation de deux semaines destiné aux responsables et aux directeurs de coopératives multiples. Ils y apprennent les principes fondamentaux des coopératives agricoles, les règlements des sociétés coopératives, l'administration, les politiques et les procédures de fonctionnement (79, pp.15-16). Un cours de 6 semaines destiné aux surveillants compte encore plus de sujets (79, pp.8-9). Un cours d'une semaine pour les dirigeants locaux et les responsables de clubs comporte quelques matières en moins (79, pp.10-11).

L'Ouganda a aussi mis en place un système de formation complexe pour les responsables de coopératives organisées sur le modèle occidental. Cette formation avait été recommandée par des conseillers occidentaux : elle était complète, mais l'administration du projet s'est heurtée à des difficultés (77, pp.23-24, 28-29, 37-38, 47). Il a fallu convaincre les cadres de donner la

formation requise aux membres des coopératives (77, pp.29-30, 40). Au Bangladesh, il faut aussi que le personnel de Comilla reçoive divers types de formation pour faire fonctionner les coopératives (29, p.25).

A Taïwan, l'Association des Producteurs provinciaux possède un centre de formation et les cadres et le personnel des diverses associations de producteurs doivent y suivre une session de formation de deux semaines tous les ans : c'est une manière de s'assurer qu'ils comprennent parfaitement le fonctionnement du système et ses règlements. Avant les élections, on y donne aussi des cours spéciaux pour les personnes chargées de la surveillance. Les comptables reçoivent une formation spéciale en ce qui concerne l'établissement de rapports financiers (36, pp. 94-95).

Dans tous les cas cités ci-dessus, c'est parce que les membres des coopératives et leurs responsables manquaient de connaissances de base, et étaient incapables de les faire fonctionner que les stages de formation ont été créés, et dans certains cas, on a pu constater des progrès. Mais il existe des cas où un supplément de formation n'apporte pas d'améliorations sensibles : dans les coopératives tanzaniennes, les personnes ayant reçu cette formation supplémentaire avaient une meilleure connaissance du système que ceux qui n'en n'avaient pas bénéficié, mais l'efficacité des coopératives ne s'en est pas accrue (52, p.201).

Quelquefois, la formation des dirigeants locaux cause des problèmes. Certaines personnes pensent que si les dirigeants

locaux sont bien formés, le développement communautaire rural suivra. Mais Freire dit qu'en fait, les dirigeants doivent être le fruit du développement de la communauté. En général, ce sont les personnes qui ont fait preuve de qualités de direction qui sont sélectionnées pour recevoir cette formation, et cela les isole souvent de la communauté : les dirigeants peuvent être tentés d'utiliser leur position pour obtenir des bénéfices personnels, et ainsi perdre leur aptitude à diriger (57, pp.138-139). Dans le volume IV (Vulgarisation) nous avons donné quelques exemples de programmes d'exploitants-modèles, qui illustrent certains échecs de la formation de dirigeants locaux dans certaines conditions.

Au Cameroun, lorsque l'on a voulu améliorer le programme de vulgarisation, deux possibilités se sont présentées. La première aurait eu pour objet d'améliorer les connaissances des moniteurs chargés de vérifier le travail des équipes et de faire des rapports aux cadres professionnels. Les connaissances techniques de ces moniteurs étaient minimes et ils ne pouvaient pas faire grand chose d'autre que de vérifier le travail des exploitants : ceux-ci n'appréciaient pas cette situation. La première possibilité d'amélioration du programme aurait donc été de donner une formation technique pratique aux moniteurs. L'autre était de s'en passer, et de laisser les cadres professionnels traiter directement avec les chefs des équipes de travail, ce qui aurait aussi donné plus de responsabilités aux équipes et à leurs chefs.

Le choix offert aux Camerounais est typique. Si l'on crée

de nouveaux postes de responsabilité, il faut donner une formation supplémentaire aux personnes choisies. Mais d'un autre côté, il n'y a peut-être pas besoin de formation si l'on utilise les dirigeants locaux. Dans le volume IV nous avons étudié le cas des organisations d'exploitants : celles-ci peuvent être organisées d'une manière très souple, et leur hiérarchie se met normalement en place, sans que l'on ait besoin de la planifier. Lorsque cela se produit ainsi, il n'est pas besoin de formation ou de supervision supplémentaires.

En général, c'est le type de l'organisation qui détermine le besoin de formation de ses responsables. Dans certains cas, les dirigeants n'ont presque pas besoin de recevoir une formation supplémentaire, surtout lorsque l'organisation à laquelle ils appartiennent s'est développée progressivement : c'est le cas des Associations de Producteurs au Japon et à Taïwan. Souvent, des organisations très simples peuvent connaître beaucoup de succès : on a vu dans le chapitre sur le financement (Volume II) que ce sont les très petites organisations de financement, comptant moins de 10 membres, qui réussissent le mieux; les membres de ces groupes se connaissent tous entre eux, ils peuvent agir d'une manière moins rigide et leurs dirigeants n'ont pas besoin d'une formation véritable. Ce type de formation est toujours coûteux : il vaut donc mieux essayer de conserver la structure des organisations aussi simple que possible. Leurs membres choisissent leurs propres dirigeants, et c'est l'expérience qui leur sert de formation.

Il n'en reste pas moins que dans certains cas, il faut

donner une formation supplémentaire : et il n'est guère faisable de la donner à tout le monde. Il faut donc trouver des moyens par lesquels les stagiaires pourront disséminer leurs connaissances dans leur communauté.

Lorsqu'une seule personne a reçu une formation professionnelle, il peut être difficile de faire accepter son expertise ou sa spécialisation dans la communauté : dans ce cas, elle risque de se décourager et d'abandonner ses efforts pour partager ses connaissances avec les autres. Il vaut donc mieux former des groupes, dont les membres peuvent mutuellement s'encourager et s'entraider. De plus, étant plusieurs, ils peuvent toucher plus de personnes : on s'est rendu compte que cette technique était efficace dans le cadre de la vulgarisation.

Au Zaïre, les chefs locaux ont sélectionné des jeunes gens qui ont reçu une formation poussée dans le culture du riz. Ils ont reçu une aide pour établir leurs propres fermes, et en général, ils ont choisi de travailler en groupes de 10: de cette manière, ils pouvaient s'entraider. Malheureusement, ce programme n'a pas eu les effets souhaités sur la production du riz parce que les communautés s'y sont opposées.

Les exploitants acceptent de suivre les conseils des membres qui ont reçu une formation spéciale dans la mesure où ils admettent le concept de formation, et s'ils peuvent choisir ceux qui recevront cette formation. On a longuement discuté de ce problème dans le volume IV : Vulgarisation, et plus en particulier dans le chapitre sur les exploitants-agents de vulgarisation. A

ce propos, on a cité l'exemple des programmes français d'animation rurale où toute la collectivité décidait d'accepter le programme et choisissait les personnes qui recevraient la formation. On a aussi étudié le cas d'un projet d'éducation en Equateur, où tous les membres de la communauté ont sélectionné les stagiaires.

NOTES

1. Un observateur a fait remarquer que souvent, plus les spécialistes de la vulgarisation s'intéressaient aux "modèles" et aux "systèmes", et moins ils se préoccupaient des exploitants. L'efficacité de leur travail s'en ressentait.

2. Un observateur fait remarquer qu'ils ne voulaient pas se salir les mains parce qu'ils ne savaient pas comment faire le travail : ils ne voulaient donc pas que les autres s'aperçoivent de leur ignorance.

CHAPITRE III

ADAPTATION DE LA FORMATION AUX BESOINS

Dans le volume sur la vulgarisation, nous avons souligné combien il était nécessaire de discuter avec les membres de la communauté de la manière d'introduire les changements proposés. Ils doivent participer à l'analyse de la conjoncture locale et étudier les retentissements possibles des changements. Il faut également avoir recours à des discussions de ce genre lorsque l'on envisage de mettre en place des programmes de formation : souvent au cours de ces dialogues, on a découvert comment les stagiaires pouvaient utiliser leur formation dans le cadre de leur travail (40, p.81). Tous les programmes de formation qui ont réussi ont au moins deux éléments en commun : l'un est que l'on s'était assuré au départ que la formation serait utilisable, l'autre était que l'on avait aidé les stagiaires à adapter et à utiliser leurs connaissances lors de leur retour dans leur communauté ou à leur travail.

Cette préparation et ce suivi peuvent se faire de différentes façons. En Inde, les stagiaires des centres de planning familial ont commencé par faire eux-mêmes le travail qu'ils devaient apprendre aux autres par la suite : après cela, ils ont conçu le travail de formation en se fondant sur leurs propres expériences. Au Malawi et dans d'autres pays, ce sont leurs surveillants et leurs collègues qui se sont chargés du suivi des jeunes cadres.

Pour les dirigeants locaux, le suivi est souvent fait par les moniteurs et par des gens de l'extérieur, comme on l'a vu dans les programmes de formation d'agents médicaux au Niger, et dans celui du programme d'éducation non-traditionnelle en Equateur, que nous avons discuté dans le volume sur la vulgarisation. Les exploitants et les ouvriers travaillant pour la Commission de Développement du Thé au Kenya ont aussi été suivis. En Thaïlande, on a pu faire un suivi du programme d'alphabétisation en créant des centres de lecture.

Pour mieux comprendre la nécessité de préparer et de suivre la formation, il faut comprendre la façon dont elle affecte le stagiaire et ses rapports avec les autres membres de la communauté.

Tous les stagiaires vivent ou travaillent dans des communautés qui se composent d'individus extrêmement divers, plus ou moins qualifiés, dont certains sont des "chefs naturels" alors que d'autres "suivent". Mais dans la plupart des ces communautés, un certain équilibre a été atteint. Lorsque le stagiaire reçoit une formation, il apprend de nouvelles techniques, ses connaissances se développent et son comportement peut changer : il acquiert plus de confiance en lui-même. Les autres membres de la communauté peuvent accepter ou ne pas accepter ce changement, surtout si son comportement semble menacer l'ordre établi et requérir aussi des changements de leur part.

Une adaptation adéquate.

Si l'on veut que la formation soit réussie, il faut qu'elle soit adaptée au stagiaire, et à ses rapports avec la collectivité. Ce n'est que lorsque la communauté peut voir la nécessité de ce que le stagiaire a appris, et qu'elle accepte les changements dans son comportement, que cette formation a réussi. Dans le cas contraire, la formation se solde par un échec : le stagiaire ou bien décidera d'oublier ce qu'il a appris et reprendra ses anciens modes d'action, ou bien il décidera de faire les choses à sa façon sans s'inquiéter de ce que fait la collectivité. Dans l'un ou l'autre cas, la formation n'aura que peu d'effets sur la communauté : on en a donné un exemple plus haut (Programme de formation au Zaïre, pp.35-36).

Malheureusement, on ne peut jamais savoir à l'avance si la collectivité acceptera les nouvelles façons de vivre et de penser du stagiaire. Nous avons déjà donné quelques exemples de manières d'adapter la formation ou de persuader les communautés de changer d'attitude. Il en existe d'autres.

L'une des plus importantes est d'adapter la formation aux contraintes du travail. Le stagiaire doit apprendre les techniques dont il aura vraiment besoin. S'il apprend des techniques inefficaces, il ne trouvera pas de travail lui permettant de les utiliser et cela se reflètera sur le programme de formation (68, pp.38-39. 54). Le programme de planning familial indien dont nous avons déjà parlé est un exemple de bon programme de formation :

on a commencé par déterminer les qualifications nécessaires, puis on a élaboré un programme permettant de les acquérir.

Il existe plusieurs manières d'établir un programme de formation qui soit adapté aux types de rapports que le stagiaire entretient avec sa communauté, et qui puisse faciliter donc sa réinsertion dans celle-ci. Il faut identifier les problèmes auxquels il devra faire face, en discuter et prendre le temps d'essayer de les résoudre. On peut essayer de lui apprendre à communiquer avec ses supérieurs ou les autres cadres : c'est la solution qui avait été choisie dans le cadre du programme pilote de formation ASIP en Israël en 1975 (41, pp.115-116; 81, pp.62-65). Dans un village du Niger, on a utilisé des réunions pour apprendre aux exploitants comment s'adresser aux marchands et aux hauts fonctionnaires du gouvernement (22, pp.164-165). Avant que les stagiaires ne retournent à leurs postes, on peut leur donner le temps de préparer leur retour : ils peuvent alors discuter de leurs plans avec leurs collègues et avec le personnel de formation, et ainsi obtenir sans trop de difficultés la collaboration de la communauté. C'est ce qui s'est passé en Israël, dans le programme ASIP mentionné ci-dessus et pour les stages de formation d'agents des services de vulgarisation (41, pp.135-136; 87, pp.65-66).

En plus de cette préparation, les responsables du stage peuvent procéder à des suivis pour voir s'il ne faudrait pas changer l'orientation de la formation. Ce fut le cas au Sénégal, comme nous l'avons déjà fait remarquer.

L'une des techniques de suivi fréquemment utilisée est de donner aux stagiaires une formation supplémentaire. Dans certains cas, cela consiste simplement à leur faire suivre plusieurs autres cours. Mais le plus souvent, le suivi consiste en voyages d'étude dans des installations de recherche, visites de programmes, en séminaires et cours de courte durée et en travaux pratiques. La Shell Oil Co. avait mis sur pied dans deux pays un programme de formation de plusieurs mois de ce genre. (33, p.29). Ces visites et conférences donnent souvent aux stagiaires l'occasion de parler avec d'autres cadres et des hauts fonctionnaires. Ce type de suivi est surtout important en agriculture : les résultats des programmes de recherche ne sont jamais acquis et on leur ajoute toujours quelque chose de nouveau. Ces informations supplémentaires doivent être aussi transmises aux exploitants (56, p.533).

Les programmes de formation qui ont eu le mieux réussi ont été ceux qui ont essayé d'intégrer dans leur cadre les connaissances dont le stagiaire aurait besoin pour son travail. On peut faire cet effort d'intégration avant, pendant ou après le stage de formation, mais les meilleurs programmes l'ont fait à ces trois périodes. Avant le stage, il est important d'une part de déterminer la formation dont le stagiaire aura besoin, et d'autre part d'obtenir l'accord des personnes avec lesquelles il devra travailler. Pendant le stage, il est utile de l'aider à planifier la façon dont il se servira de ses nouvelles connaissances lorsqu'il retournera à son travail. Et après le stage, le

suivi permet de voir si le programme de formation est adéquat ou s'il faut lui apporter des modifications, et d'aider le stagiaire à utiliser ses connaissances.

Education, formation et préférences par rapport au marché du travail.

Donner une formation dans le but de réduire la pénurie de main d'oeuvre dans certains secteurs spécifiques ne marche que dans la mesure où les individus acceptent de faire ce genre de travail. Malheureusement, de nombreux étudiants ne veulent pas travailler dans le secteur agricole : la manière dont on enseigne l'agriculture dans les écoles ne les attire pas plus que ne les attirent les postes d'enseignement ou administratifs dans ce domaine. La plupart de ces postes ne jouissent pas d'une grande considération, et les emplois dans les domaines techniques, comme l'agriculture, n'attirent les jeunes que s'ils sont aussi bien payés ou bien considérés que dans les autres postes officiels (27, p.675).

En général, plus un individu est instruit, plus son salaire est élevé. Mais en ce qui concerne les agents de vulgarisation, le fait d'avoir de hauts salaires risque de les éloigner des exploitants pauvres. En Afrique, où les salaires des agents sont bas, et où ils vivent dans des conditions semblables à celles des exploitants, il existe de bons rapports entre les deux groupes. Mais les gens bien éduqués viennent souvent des villes : souvent ils ne comprennent pas, ou ne s'intéressent pas aux problèmes des

exploitants; ils peuvent même penser que les exploitants leur sont inférieurs (22, pp.72-73). De plus, les individus venant des villes ne veulent pas travailler pour des salaires peu élevés, et ils n'acceptent pas non plus de vivre dans les mêmes conditions que les pauvres fermiers. Au Pakistan, on a vu des agents des services de vulgarisation laisser leurs familles derrière eux, dans des villes bénéficiant d'écoles et de services de santé de meilleure qualité. Mais ils étaient malheureux de se trouver séparés de leurs familles. Et les paysans ne leur faisaient pas confiance parce qu'ils avaient abandonné leurs familles. Ces agents avaient accepté le travail qui leur avait été proposé (14, p.9), mais ils n'en avaient pas accepté les contraintes (2, p.74).

Même des individus au chômage refusent de faire des travaux qu'ils considèrent inférieurs. Dans de nombreuses régions du Zaïre, les travaux agricoles étaient considérés comme des travaux de femmes, et les hommes n'acceptaient pas de les faire, bien qu'ils n'aient pas grand chose d'autre à faire (34, p.3). Quelquefois, on a pu les persuader de travailler comme salariés agricoles dans des plantations, mais le taux d'absentéisme s'est avéré très élevé. Certains chômeurs urbains, amenés dans des plantations, ont refusé de travailler. Au Kénya également, de nombreux postes dans l'agriculture sont vacants : les gens trouvent qu'ils ne sont pas assez bien payés.

Il existe plusieurs manières de résoudre ce refus de travailler ou de travailler efficacement à certains emplois. On

a suggéré de demander aux stagiaires de signer un contrat selon lequel ils s'engageaient à travailler dans des régions rurales (42, pp.6-7). En Tanzanie, les étudiants des écoles d'agriculture doivent s'engager à travailler pendant 5 ans dans les régions rurales, une fois en possession de leur diplôme, en échange de quoi ils sont exemptés des frais d'éducation (60, p.21). On a aussi suggéré de ne donner de promotion qu'aux individus ayant travaillé dans les campagnes. Pour que ces mesures soient efficaces, il faut qu'elles s'appliquent uniformément à tous, et malheureusement, jusqu'à présent, très peu d'entre elles ont été appliquées.

Une autre manière de garder les individus dans certains postes est de n'engager que ceux qui s'intéressent vraiment à leur travail : leur intérêt a plus de valeur que leurs années d'éducation. Par exemple, on peut concevoir des programmes de vulgarisation n'employant comme agents que des individus provenant des régions rurales, qui acceptent les conditions de vie et de travail de la campagne, et qui sont plus au courant des besoins, des idées et des problèmes des exploitants que les citadins : ils seraient donc plus susceptibles de rester dans ces régions que les agents provenant des villes (41, p.70).

Au Mexique, les responsables du CYMMIT ont trouvé une manière efficace de déterminer quels étaient les stagiaires qui s'intéressaient vraiment aux travaux de recherche. Ils leur ont confié des travaux de routine, comme d'inoculer les plantes. Pour ce faire, les stagiaires devaient travailler pendant deux semaines

dans la boue et sous la pluie. Le premier jour, les stagiaires apprenaient tout ce qu'ils avaient besoin de savoir au point de vue technique. Après cela, il ne leur restait plus qu'à faire le travail de routine, fatigant et sale. Mais de cette manière. le personnel d'encadrement a pu apprendre à connaître les stagiaires : certains d'entre eux ne travaillaient que lorsque des cadres étaient présents et ne faisaient rien le reste du temps; d'autres se sont déclarés malades; d'autres travaillaient consciencieusement dans les champs : de l'avis de l'encadrement, ce sont ces derniers qui seraient les meilleurs agents pour leur programme de recherche (71 p.41).

Si l'on veut engager les employés d'après leur volonté de travailler, il faut effectuer des changements dans les critères d'embauche : par exemple, les personnes les plus qualifiées pour les programmes de vulgarisation sont sans doute les exploitants les plus modernes. Pour les engager comme agents, il faudra peut-être abaisser le niveau d'éducation requis. Il faudra aussi peut-être changer certaines pratiques de gestion du personnel : on ne peut traiter de la même manière les gens qui ont appris par expérience et ceux qui ont appris dans des livres.

Une autre manière de résoudre le problème des individus qui ne veulent pas travailler peut être de modifier la formation. Mais il est très difficile de transformer l'attitude des gens par l'intermédiaire de la formation : ce ne sont pas des conférences et des exhortations qui peuvent les faire changer d'idée, mais des expériences personnelles. Il faut donc incorporer dans les programmes

de formation des situations qui peuvent modifier l'attitude de ces stagiaires, en se fondant sur des expériences personnelles (41, p.113). C'est ainsi que les Israéliens ont élaboré un programme de formation pour trouver des agents des services de vulgarisation voulant bien travailler de leurs propres mains : ils les ont mis dans des contextes où ils pouvaient voir qu'il était acceptable de faire un travail manuel, ou même que l'on s'attendait à ce qu'ils le fassent. Ils ont pu voir par eux-mêmes les bénéfices de ce travail, et se sont aussi rendu compte qu'il était parfaitement acceptable de se salir les mains. (41, pp.128-132). Mais on ne peut savoir si cette attitude varie ou non quand les stagiaires retournent à leur travail.

A Comilla, l'Académie pour le Développement Rural a formé ses fonctionnaires à travailler avec les paysans. Les fonctionnaires ont pu voir les exploitants faire des choses qu'ils ne les croyaient pas capables de faire. Ils ont aussi assisté à des discussions au cours desquelles ils ont pu se rendre compte que d'autres fonctionnaires, avec lesquels ils travaillaient, étaient disposés à introduire des changements. De cette façon, on a pu les débarasser des mauvaises attitudes typiques de leur fonction (4, p.13).

Une autre manière encore de s'assurer que les stagiaires acceptent de faire le travail pour lequel ils ont reçu une formation est de ne leur enseigner que les techniques qu'ils pourront utiliser pour ces tâches spécifiques. Le meilleur type de formation de ce genre est la formation sur le tas. Les stagiaires ne suivent

des cours de perfectionnement ou n'assistent à des séminaires que dans la mesure où ils en ont besoin (18, p.14). Les individus ainsi formés ne s'attendent pas à des promotions élevées : au contraire, une formation plus théorique peut les faire s'attendre à recevoir des postes plus importants. Ce type de formation est sans doute le meilleur que l'on puisse donner à des personnes qui devront travailler dans des régions rurales (52, pp.216-217). Par exemple, au Pakistan, on a découvert que la meilleure manière d'enseigner les techniques d'organisation rurale était par la pratique et la formation sur le tas. Lorsque la formation est non théorique, apportée petit à petit et en rapport étroit avec l'agriculture, elle ne prépare pas les stagiaires à aller travailler dans les villes.

La meilleure manière de résoudre le problème du refus de travailler ou de travailler efficacement serait d'utiliser des éléments de toutes les solutions que nous venons de mentionner, comme l'a fait le Projet d'Engrais Verts d'Etawah en Inde. Les responsables ont évité d'engager des fonctionnaires du gouvernement, à cause de leur attitude défavorable envers les paysans, et à cause de la méfiance de ceux-ci à leur rencontre. Ils ont essayé d'embaucher des personnes venant de régions rurales, habituées à la vie à la campagne. Lors du stage de formation, ils ont beaucoup insisté sur la manière d'obtenir la confiance des villageois, et la plus grande partie de la formation a eu lieu sur place. Les surveillants traitaient les stagiaires avec respect, ce qui encourageaient ceux-ci à traiter les exploitants avec

politesse. De cette manière, il a été possible de surmonter un grand nombre de problèmes concernant les rapports humains entre le personnel du projet et les exploitants. (83, pp.62-63).

On voit que ce projet comprenait un grand nombre des éléments mentionnés plus haut : le personnel engagé venait de régions rurales, et était donc bien disposé envers les paysans. La formation était pratique, et visait à donner aux stagiaires les connaissances dont ils avaient besoin pour faire leur travail (en général, les gens acceptent mieux de faire un travail s'ils savent qu'ils peuvent le faire bien). Il existait de bons rapports entre les stagiaires et leurs surveillants, ce qui servait de modèle aux rapports entre stagiaires et fermiers. Le programme réussi au Malawi, dont nous avons parlé plus haut, tenait compte aussi de plusieurs de ces éléments.

Education théorique et pratique.

On retrouve les mêmes idées dans toutes les discussions sur l'éducation, la formation et la vulgarisation. La vulgarisation est d'autant plus efficace qu'elle se fonde sur les connaissances des exploitants : l'expérience est un bon maître; en ce qui concerne la vulgarisation technique, il vaut généralement mieux que les exploitants possèdent déjà certaines connaissances techniques, c'est à dire qu'ils fassent des cultures commerciales : les exploitants comprennent mieux les choses qui ont un rapport avec leur travail que des choses entièrement nouvelles.

La meilleure formation est celle qui est immédiatement utilisable. Les agents des services de vulgarisation ont souvent besoin d'une formation spéciale avant de pouvoir utiliser leurs connaissances théoriques, et de nombreuses écoles d'agriculture ont mis en place des programmes dans lesquels leurs étudiants doivent faire des travaux pratiques. Sans cette pratique, les agents sont souvent incapables d'appliquer leurs connaissances à des situations pratiques; et on a constaté le même problème dans le cas d'ingénieurs et d'autres cadres (56, p.481). L'un des problèmes de l'éducation est que certaines personnes pensent qu'elles peuvent apprendre un sujet ou une technique spécifique simplement en apprenant par coeur tout ce qu'on a dit -ou écrit- à son propos; mais ce genre d'attitude ne leur enseigne pas comment utiliser ce qu'elles ont appris. On a pu résoudre ce problème dans certains programmes d'alphabetisation en fondant l'enseignement sur des idées ou des concepts qui intéressaient les stagiaires, et en incorporant aux programmes des discussions et des exercices d'écriture fondés sur ces concepts.

Dans tous les cas, on a découvert que les meilleurs programmes, ceux ayant le plus grand pourcentage de réussite, étaient ceux où la formation portait sur des problèmes réels : après la théorie, ou pendant l'enseignement de la théorie, les participants devaient faire des travaux pratiques : sans eux, l'enseignement ou la formation échouent. Dans certains cas, lorsque par exemple les stagiaires avaient déjà une certaine expérience, il a été possible d'enseigner la théorie sans faire

d'applications pratiques. mais ce sont là des cas rares. Le plus souvent, il faut apprendre à appliquer la théorie (84, pp.45-46).

L'enseignement académique ou la formation théorique s'intéressent aux idées, aux concepts, et il est difficile de faire la transition entre les idées et leur application pratique. Si les idées s'appliquent à l'expérience que le stagiaire possède déjà, il peut savoir comment s'en servir. Mais dans la plupart des cas, il faut lui donner une expérience pratique avant qu'il puisse utiliser efficacement ses connaissances.

Il ne suffit pas de discuter de problèmes réels pour établir un pont entre la théorie et la pratique, mais la discussion peut être utile dans la cadre de la formation, surtout si celle-ci est orientée vers la "résolution de problèmes". Elle est surtout utile dans la mesure où les stagiaires ont déjà une expérience pratique qui peut illustrer la théorie. Dans les stages de formation israéliens mentionnés ci-dessus, c'est par l'intermédiaire de discussions qu'il a été possible d'établir des rapports entre la théorie et les problèmes pratiques des pays dont venaient les stagiaires, mais la formation pratique n'était pas négligée pour cela, en fait, plus tard, les israéliens ont réduit l'enseignement théorique et ont fait porter leurs efforts sur la pratique, et sur les manières d'utiliser des connaissances que les stagiaires possédaient déjà (41 pp.86-88).

Formation des stagiaires pour la résolution des problèmes.

Il est difficile de donner une expérience pratique aux cadres supérieurs pendant des stages de formation. Leur donner à accomplir des tâches simples, ou des travaux au cours desquels ils doivent jouer un rôle imaginaire, ne constitue pas une formation adéquate ou efficace. En conséquence, certains moniteurs ont essayé de leur donner à résoudre des problèmes semblables à ceux qu'ils pouvaient rencontrer dans leur travail. Mais cette approche peut rendre le stage de formation moins efficace.

Pendant le stage de formation ASIP, les stagiaires aimaient les exercices dont les données ressemblaient à celles de problèmes pratiques de leurs pays d'origine. Certains même sont allés jusqu'à modifier ces données pour mieux les adapter à des problèmes réels; au début, l'encadrement a donné son accord, parce que la formation en devenait plus utile. Mais lorsque les stagiaires changeaient les données du problème pour en faire une situation réelle, ils s'intéressaient beaucoup plus à la solution qu'aux méthodes utilisées pour y arriver : cela ne les aidait donc pas à apprendre comment résoudre les problèmes. Les stagiaires doivent d'abord apprendre les techniques requises pour résoudre les problèmes, et la meilleure façon de le faire est de ne pas utiliser d'exemples dans la réalité : si les problèmes sont imaginaires, ils peuvent concentrer toute leur attention sur la méthodologie utilisée pour arriver à la solution,

alors que s'il s'agit de problèmes réels, ils ne s'intéressent qu'à leur solution. L'utilisation de problèmes fictifs présente un autre avantage : les risques encourus par les stagiaires sont moindres, et ils hésitent donc moins à utiliser des méthodes nouvelles.

Le but de la formation que l'on donne aux cadres supérieurs est de leur apprendre à résoudre des problèmes réels, mais la formation peut être plus efficace s'ils ont à traiter des problèmes imaginaires, de manière à attirer leur attention sur la méthodologie. Une fois qu'ils auront maîtrisé cette méthodologie, ils pourront l'appliquer pour résoudre les vrais problèmes. Si l'on veut absolument utiliser des problèmes réels, il faut le faire uniquement à la fin du stage de formation (81, pp.42-43).

A l'achèvement du cours, les stagiaires utiliseront leurs connaissances pour résoudre des problèmes réels. Dans les visites de suivi faites par les moniteurs, ceux-ci ne devront pas être surpris si les anciens stagiaires ne font pas tellement attention aux méthodes : ils porteront leur attention sur les problèmes à résoudre. Telle du moins a été l'expérience du Siet Institute en Inde. Il est donc important de comprendre la différence qui existe entre la formation et le travail proprement dit : cela affecte le travail des moniteurs lors des stages de formation et du suivi (40, pp.307-308).

Dates, durée et emplacement des stages.

Il est très important de bien choisir quand et où donner la formation. On a fait remarquer plus haut qu'il était plus facile de donner une formation à un grand nombre de stagiaires lors de petits stages ne nécessitant pas d'internat. Au Nigéria, les cours du soir, qui donnent une formation technique, coûtent beaucoup moins cher qu'une inscription à plein temps dans une école technique, et les étudiants qui reçoivent leurs diplômes des cours du soir sont tout aussi qualifiés que les autres (52, pp.184-185). Et les cours du soir reçoivent plus de demandes d'admission qu'ils ne peuvent satisfaire (52, p.199). En Thaïlande, des moniteurs allant de communauté en communauté offrent une formation à temps partiel : elle revient moins cher que la formation à plein temps donnée dans des programmes à plein temps, et beaucoup plus de stagiaires continuent leurs études jusqu'au bout (52, p.185).

L'une des raisons de la réussite de ces programmes est qu'ils coûtent moins cher. Même si les programmes à plein temps sont gratuits, ils font perdre aux stagiaires les revenus qu'ils auraient pu obtenir s'ils n'avaient pas suivi de cours. Au Nigéria et en Thaïlande, les programmes étaient offerts dans les communautés après les heures de travail : ainsi les stagiaires pouvaient continuer à gagner leur vie tout en suivant ces cours (52, p.197).

Pour les cadres et les autres personnes qui acceptent de suivre des cours en internat, la date et le lieu du stage ne

sont pas aussi importants. En général ces personnes continuent à toucher un salaire pendant leur absence. Mais la durée du stage peut être importante : s'il dure très longtemps, disons par exemple un an, il faudra embaucher un substitut pour faire le travail du stagiaire, et cela peut poser des problèmes à son retour. Un autre problème est que le stagiaire peut ne pas vouloir reprendre son ancien travail : après une formation aussi longue, il peut vouloir un poste plus important. Il vaut donc mieux prévoir des stages de 3 ou 4 mois : ceux-ci risquent d'ailleurs d'attirer des stagiaires plus qualifiés parce que les meilleurs candidats ne veulent pas quitter leur travail pour des périodes plus longues.

Lorsque les cours sont de très courte durée, il est peu probable que l'on engage un remplaçant : le travail va donc s'accumuler sur le bureau du stagiaire pendant son absence. Dans ces cas-là, un stage d'une semaine peut être acceptable, mais une absence de trois ou quatre semaines serait trop longue : peu de gens peuvent se permettre une absence d'une telle durée, et ils ne veulent pas voir leur travail s'accumuler pendant si longtemps. Il leur est plus facile de suivre un stage de six semaines qu'un stage de 3, parce que l'on peut engager un remplaçant pour 6 semaines.

Les stagiaires.

En Inde, des hommes d'affaires, des techniciens, des marchands et des industriels ont participé à un stage. Ils avaient

tous une expérience professionnelle variée, et ont apporté des points de vue différents : cet échange d'idées s'est avéré très utile. Dans le projet pilote ASIP, les israéliens ont aussi accueilli des stagiaires ayant des antécédants professionnels très divers pour favoriser ce genre d'échange (41, p.120; 81, pp.40-42).

Lorsqu'un travail comporte des aspects multiples, comme c'était le cas pour les hommes d'affaires indiens, il est utile d'avoir des représentants à tous les niveaux participant au stage de formation. Mais si la formation ne doit porter que sur une seule technique (la production de semences hybrides par exemple) ce mélange est moins important (68, pp. 42-43), et dans certains cas de formation technique, il serait même mauvais. Par exemple, les problèmes de stagiaires venant de régions agricoles sèches de la zone tempérée sont différents de ceux qui se posent dans les régions subtropicales humides. Une formation technique adaptée aux besoins des stagiaires du premier groupe ne servirait à rien à ceux du second groupe. Il peut aussi être difficile de donner une formation utile et intéressante pour tous, si les stagiaires ne sont pas tous du même niveau,

Et même dans les stages de formation non technique, une trop grande diversité entre les stagiaires peut être néfaste. Pendant un certain temps, les israéliens ont donné des stages de formation de vulgarisation agricole à des groupes comprenant des africains et des asiatiques. Puis ils l'ont fait pour des groupes plus spécifiques : d'abord des groupes parlant la même langue, puis des groupes du même pays, et enfin des groupes de la même

région du même pays. L'efficacité de la formation s'en est accrue, cela leur a aussi permis de former une plus grande proportion d'agents des services de vulgarisation travaillant dans une région définie (41, p.73).

Lorsqu'il semble que les stagiaires sont de niveaux ou d'origines trop différents, il est possible de constituer des groupes à l'intérieur du stage (41, p.120). Cela peut s'avérer particulièrement utile s'il s'agit de donner une formation technique : il est ainsi possible d'adapter la formation aux connaissances spécifiques des stagiaires. Une autre manière de résoudre le problème est de donner des cours de courte durée qui seront adaptés à chaque localité, plutôt que de donner des cours plus généraux dans un centre unique : c'est ce qu'un certain nombre de pays ont réussi à faire.

Dans la section sur l'éducation et la formation professionnelles, nous avons dit qu'il était souhaitable d'avoir des stagiaires appartenant à tous les niveaux hiérarchiques : cela ne veut pas dire qu'ils doivent suivre une formation commune. En Inde, un stage de formation a regroupé des hauts fonctionnaires du gouvernement, des administrateurs et du personnel de terrain : cela s'est soldé par un demi-échec, parce que les discussions entre les différents groupes se sont avérées impossibles. On a mieux réussi en réunissant du personnel de terrain venant de différentes régions du pays : les stagiaires se sont sentis plus à l'aise pour parler entre eux, et la discussion a pu profiter à tous (68, p.43). On peut se heurter au même problème lorsque l'on

regroupe dans un même stage des cadres supérieurs et leurs subordonnés : la discussion ne sera pas libre (40, p.136).

Lorsque l'on fait participer au même stage des personnes de la même organisation, mais appartenant à des niveaux hiérarchiques différents, c'est pour qu'ils apprennent par un échange mutuel. Il est souhaitable qu'ils aient tous la même formation, mais cela ne veut pas dire qu'ils doivent suivre les mêmes cours. Si le fait d'être ensemble les empêche de discuter librement, cela va à l'encontre de la fonction du stage.

Pour la formation technique, il vaut mieux que les stagiaires aient tous les mêmes connaissances et expériences. Pour les stages non techniques, il vaut mieux que les stagiaires viennent de groupes différents (41, pp.189-190). C'est surtout vrai si ces stagiaires doivent travailler avec des personnes appartenant à des groupes qui sont représentés à ce stage, à condition qu'il s'agisse d'individus différents de ceux avec lesquels ils devront travailler. Mais si les stagiaires appartiennent à des groupes qui sont trop disparates (venant par exemple de pays différents) cela peut être néfaste : le manque d'expériences communes gêne les discussions (41, p.190).

Evaluation de la formation.

Lorsque l'on évalue la formation, il faut considérer son coût et son efficacité. En Haute Volta, il y avait un programme de trois ans dans les écoles rurales. On essayait d'y enseigner

les mêmes choses qu'au cours des quatre années d'école primaire, et on y donnait en plus une formation agricole et technique. Le programme de trois ans ne coûtait qu'un tiers de plus que le programme normal en quatre ans. La question que l'on peut se poser est de savoir ce que les élèves ont appris et ont pu utiliser pour chacun de ces programmes (52, p.185).

Même si les élèves des cours de longue durée apprennent plus, cela ne sert à rien s'ils ne peuvent pas utiliser leurs connaissances : il se peut que le programme technique accéléré soit meilleur si les élèves peuvent se servir de ce qu'ils ont appris. Dans les pays en voie de développement, il peut être inutile d'apprendre aux élèves des choses qu'ils ne pourront pas utiliser dans leur travail : il vaut mieux leur apprendre moins de choses, mais qu'elles leur servent. L'évaluation des programmes d'éducation et de formation doit donc voir si les matières enseignées sont aptes à être utilisées. On oublie rapidement les choses dont on ne se sert pas : quelques années après avoir terminé leurs études, les élèves ne se souviennent que de ce qui leur a vraiment apporté quelque chose.

CHAPITRE IV

RECRUTEMENT ET FORMATION DE LA MAIN D'OEUVRE

Tous les pays en voie de développement manquent de personnel qualifié dans le secteur agricole, Cependant, cette pénurie varie selon les technologies utilisées. et selon les organisations. L'introduction de variétés de culture à haut rendement requiert la présence d'un personnel qualifié pour la production des graines et des engrais, et pour la culture et la protection des plants contre les insectes, animaux et plantes nuisibles. Une politique de développement fondée sur l'irrigation et le drainage nécessite des ingénieurs et des organisateurs au niveau de la communauté pour creuser les canaux, mais les techniciens agricoles sont inutiles. C'est ainsi que les besoins en personnel, et que les qualifications de ce personnel, vont varier selon les politiques de développement agricole choisies. Si cette main d'oeuvre est par trop insuffisante, il faut réviser la politique d'aménagement de manière à tirer un profit maximum de ce qui est disponible.

L'une des façons de réduire les besoins en formation, et donc son coût est d'utiliser des technologies plus simples. Certains des programmes de développement agricole les plus réussis se sont fondés sur des techniques utilisées par les exploitants les plus efficaces, et les ont étendues aux autres. Dans d'autres programmes, au lieu de chercher de nouvelles méthodes, on s'est

contenté d'améliorer celles qui étaient utilisées. Ce sont des méthodes de ce genre qui permettent d'expliquer les succès du Japon et de Taïwan après la seconde guerre mondiale (39, p.60; 3, p.167). Même maintenant, on continue à introduire les nouvelles technologies d'une manière progressive. Cette façon d'agir a aussi donné de bons résultats en Chine. L'amélioration des techniques existantes a bien réussi à Sri Lanka, au Mexique et en Afrique, et elle peut être très efficace : en Inde par exemple, on peut voir une grande différence entre les meilleurs rendements et les rendements moyens; cette différence est beaucoup plus sensible que dans les pays développés : selon l'emplacement des rizières, les rendements moyens variaient entre 400 et 1200 livres à l'acre, alors que les meilleurs rendements allaient de 3000 à 9000 livres à l'acre. Les rendements moyens du blé étaient de 300 à 1000 livres alors que les rendements les meilleurs étaient compris entre 2500 et 6000 livres à l'acre. (13, pp.12-13). Il n'est pas besoin de donner une formation poussée aux exploitants si l'on veut se contenter d'améliorer les techniques traditionnelles, et les coûts en sont donc moindres. De plus, il est plus facile d'adopter une technique améliorée que d'apprendre une technique entièrement nouvelle. C'est donc là une pratique qui peut être très bénéfique lorsque les rendements obtenus par les techniques améliorées sont de beaucoup supérieurs à ceux que l'on peut obtenir par les méthodes de culture conventionnelles. Cette méthode est particulièrement utile pour les premières étapes du développement, lorsque la main d'oeuvre qualifiée fait défaut.

Une autre manière de réduire la formation nécessaire est d'encourager les exploitants à tirer les leçons de leurs expériences. Améliorer les techniques traditionnelles est efficace, parce que c'est par expérience que les exploitants connaissent ces techniques. L'expérience acquise sur le tas est sans doute la méthode de formation la plus courante : dans le secteur privé, de nombreuses pratiques de gestion sont apprises par expérience ou dans le cadre de l'entreprise familiale; on y trouve très peu de formation académique ou théorique. Lorsque les projets de développement rural sont confiés à des habitants de la région, cela peut leur donner l'expérience dont ils auront besoin pour s'occuper des projets plus importants : ce fut le cas à Comilla, au Bangladesh. Les instances gouvernementales font souvent appel à des personnes ayant ce genre d'expérience (2, p.163). Par exemple, ils peuvent confier à un distributeur d'engrais la responsabilité d'encourager les exploitants à les utiliser, et de leur montrer comment s'en servir. Cela a commencé tout naturellement en Inde, sans que le gouvernement ait à intervenir. Lorsque les approvisionnements en engrais se sont mis à augmenter, les fabricants ont dû fournir plus de services aux exploitants pour accroître le volume de leurs ventes (85, p.A 158). En Amérique Latine aussi, les fabricants d'engrais ont mis en place des programmes de services agricoles qui ont très bien réussi. Les gouvernements peuvent trouver des méthodes semblables pour encourager le secteur privé à donner une formation en rapport avec ses fonctions. Cette formation sur le tas peut être une bonne manière

d'utiliser la main d'oeuvre disponible.

Pour renforcer la formation théorique et la rendre "pratique", il faut aussi donner à ses bénéficiaires une occasion de s'en servir. En Tanzanie, les cadres supérieurs avaient trop de travail par suite d'une centralisation excessive des pouvoirs. Les cadres moyens et inférieurs n'avaient aucune occasion d'obtenir la moindre expérience. Lorsqu'il fallait remplacer des hauts fonctionnaires, les subalternes n'étaient pas prêts à assumer leurs responsabilités, parce que dans la planification de la main d'oeuvre, on avait oublié de compter sur l'expérience. En Éthiopie, il existe deux systèmes de promotion pour les agents des services de vulgarisation : ainsi les agents ayant une grande expérience sur le terrain mais une formation théorique minime peuvent recevoir cette formation au cours de leur carrière et être promus. L'idée des responsables éthiopiens était bonne : reconnaître la valeur de l'expérience pratique, mais donner en même temps aux employés la possibilité de recevoir une formation théorique.

Il est aussi possible de réduire les besoins en formation en réduisant les fonctions à remplir pour un emploi spécifique. Le programme de vulgarisation mis en place pour les projets de la Shell Oil Co. n'emploie que de jeunes diplômés des écoles d'agriculture sans spécialisation. Ce sont les responsables des projets qui ont imposé cette règle parce qu'ils craignaient que des spécialistes ne trouvent trop ennuyeuse la tâche de proposer des solutions simples et pratiques à des problèmes ordinaires:

en effet le travail de l'agent des services de vulgarisation est de travailler avec les exploitants et de déterminer quels sont leurs problèmes, et ensuite d'aller chercher la solution auprès des spécialistes : chercheurs des universités avoisinantes, spécialistes de la commercialisation, de l'industrie, ou du gouvernement. Puis il doit rapporter leurs suggestions aux exploitants, et les aider à mettre celles-ci en place. Il n'y avait pas besoin de spécialistes pour faire ce travail (86, pp.421-422).

A Puebla, les spécialistes ont découvert que leur "spécialisation" ne leur servait pas à grand chose : ils étaient obligés de demander de l'aide auprès de personnes étrangères au projet pour résoudre la plus grande partie des problèmes que les exploitants leur soumettaient (26, p.51).

Les agents des services de vulgarisation d'Israël reçoivent une formation qui les prépare à résoudre les problèmes. On suppose qu'il existe une solution aux problèmes et c'est à l'agent de déterminer où se trouvent les informations requises pour la solution, et de les rapporter aux exploitants. Il en résulte un échange constant entre les organismes de recherche et les exploitants (41, pp.64, 83-84). Dans l'état de Rio Grande del Sul, au Brésil, la vie rurale s'est renouvelée et diversifiée à la suite d'échanges semblables entre chercheurs et exploitants (7, p.31).

Ce peut être une erreur que de surestimer la formation dont un agent a besoin : une formation trop poussée peut rendre l'agent inapte à travailler avec les paysans (nous en avons

discuté dans le volume IV:Vulgarisation et Recherches). Un employé des services de vulgarisation n'a pas besoin d'être un spécialiste s'il peut obtenir les informations nécessaires auprès d'autres spécialistes; il n'a pas besoin de résoudre tous les problèmes des exploitants ou de répondre à leurs questions immédiatement : il doit simplement savoir où il peut trouver les solutions et les réponses, et les faire connaître aux exploitants. Il faut cependant qu'il ait assez de confiance en lui-même et d'assurance pour admettre qu'il ne connaît pas toutes les réponses, et c'est la même chose pour tout le monde. Dans cette approche, fondée sur la résolution des problèmes, l'agent doit être un généraliste qui est guidé par les problèmes des exploitants dont il s'occupe.

Il n'en va pas de même s'il agit d'un programme de vulgarisation technique, qui en général ne porte que sur un seul type de culture: dans ce cas, l'agent ne doit pas être un généraliste, mais on s'attend à ce qu'il aide les exploitants à faire pousser leurs récoltes de la bonne manière. Il doit donc bien connaître la technologie dont il préconise l'emploi, et avoir été formé de façon adéquate.

La formation des agents doit donc dépendre du genre de travail qu'ils vont faire. Ils devront avoir une formation technologique poussée s'ils doivent s'occuper de programmes de monocultures; il leur faudra aussi avoir une formation technique poussée s'ils ne peuvent pas obtenir les informations dont ils ont besoin auprès d'autres personnes. Mais si l'on utilise des équipes

de vulgarisation et de recherche, il suffira que quelques membres de l'équipe de recherche soient des spécialistes : les autres pourront venir leur demander les conseils et les informations dont ils auront besoin. Pour ce faire, il faudra évidemment que l'équipe jouisse d'une bonne organisation, et que ses membres aient de bons rapports entre eux. L'échec est presque certain si les généralistes et les spécialistes ne communiquent pas ou ne coopèrent pas les uns avec les autres; il faut aussi que les spécialistes s'accordent pour ne pas donner de réponses contradictoires (22, p.65).

On peut également réduire les besoins en formation du personnel d'un organisme, en confiant certaines de ses tâches à un autre organisme. Au Kenya, en Ethiopie et en Afrique Occidentale, la vulgarisation, le financement et la commercialisation ont été confiés à des organisations d'exploitants, et jusqu'à présent, ces tentatives semblent avoir bien réussi. Dans de nombreux pays, on utilise les exploitants dans les programmes de vulgarisation. Ce sont la Chine, le Japon et Taïwan qui semblent avoir poussé le plus loin ce genre d'expérience (voir le volume IV : Vulgarisation).

Ce sont les objectifs visés, les méthodes utilisées et les formes d'organisation qui déterminent les besoins en formation. Donc, si on est en présence d'une pénurie de main d'oeuvre qualifiée pour faire un travail spécifique, il faut d'abord se demander s'il ne serait pas possible de le faire autrement, et ainsi de réduire le besoin en formation. En pratique, ce sont les méthodes

qui ont le moins fait appel à une formation ou à une éducation théoriques avancées qui se sont révélées avoir le mieux réussi.

Modes de recrutement de la main d'oeuvre.

La politique de l'emploi et celle du recrutement sont intimement liées. La politique de l'emploi a pour but d'ajuster les emplois au nombre de travailleurs disponibles et à leurs qualifications; l'objet de la politique du recrutement est de recruter des travailleurs pour répondre aux besoins de l'emploi. Elle s'occupe de l'éducation et de la formation, et du problème de pourvoir les postes vacants avec des gens qui veulent et peuvent faire le travail requis. Cela veut dire que la politique de l'emploi doit aussi fournir au public les renseignements nécessaires sur les types d'emploi qui peuvent devenir disponibles dans les années à venir, de manière à ce que les individus puissent s'y préparer. Cela veut aussi dire qu'elle doit aider les individus à remplir ces postes.

Une bonne politique de recrutement doit examiner non seulement si les postulants sont capables de faire le travail, mais aussi s'ils sont prêts à le faire : la formation se solde par un échec si elle essaie de former des personnes qui ne veulent pas faire le travail qu'on leur a appris.

Dans le système pédagogique traditionnel, ce sont en général les étudiants qui choisissent les cours qu'ils veulent suivre. Dans le cadre de la formation professionnelle, ce sont

les personnes responsables du programme qui déterminent les matières de l'enseignement. Souvent, les étudiants choisissent d'étudier des sujets pour lesquels il n'y a que très peu de débouchés. Mais aussi les programmes de formation se sont souvent soldés par des échecs, parce que les responsables ne tenaient pas compte des préférences des stagiaires lorsqu'ils procédaient à la sélection des matières enseignées. Ainsi donc, l'éducation traditionnelle peut se solder par des échecs parce que ce sont les étudiants qui déterminent les sujets qu'ils veulent étudier, et les programmes de formation peuvent également échouer parce qu'on ne demande pas aux stagiaires ce qu'ils veulent apprendre.

La raison de cette différence vient du fait que la formation porte sur l'acquisition de connaissances pratiques. Les stagiaires sont souvent mieux à même de déterminer les connaissances dont ils ont besoin. Dans le cadre de l'éducation traditionnelle, l'étudiant ne cherche souvent qu'à obtenir un diplôme; il choisit donc les sujets qui l'intéressent ou qui lui paraissent faciles : souvent il sélectionne des sujets qui ne sont d'aucune utilité pour son pays. Il faut donc que les étudiants et les écoles soient mieux orientés si l'on veut que les personnes instruites trouvent du travail. Mais en ce qui concerne la formation professionnelle, cette orientation doit venir des stagiaires (pour plus de détails à ce propos, voir le volume sur la vulgarisation).

Toute politique de la main d'oeuvre repose en grande partie sur l'éducation et la formation. Si l'on veut que les individus trouvent du travail, les étudiants et les instituts de formation

doivent savoir quels seront les postes disponibles dans le futur, et les qualifications qui seront nécessaires et être guidés: il faut donc mettre en place une planification de la main d'oeuvre.

Celle-ci doit nécessairement commencer par une étude des conditions actuelles et indiquer les tendances de l'emploi à court et long termes. La formation étant généralement longue il faut donc que la planification de la main d'oeuvre porte toute son attention sur les tendances à long terme (15, pp.11-21; 63, p.77). Les plans de développement agricole et les types d'organisation détermineront les besoins : il faut donc coordonner la planification de la main d'oeuvre et la planification du développement agricole (87, p.11). Les Ministères de l'Agriculture et de l'Education devraient collaborer pour la mise en place de programmes d'éducation technique et rurale (28, p. X 5).

Les planificateurs des services de la main d'oeuvre devraient aussi informer le public et les institutions pédagogiques des besoins envisagés, et les institutions devraient alors ajuster la formation qu'elles dispensent à ces besoins (28, p.X5). Il est de la plus haute importance que les travailleurs et les étudiants sachent quels emplois seront disponibles : il est triste de voir que certains secteurs manquent de main d'oeuvre qualifiée alors que des gens très instruits ne peuvent pas trouver de travail. La seule manière de résoudre ce problème est de convaincre les étudiants que c'est dans les domaines techniques et de la gestion qu'ils auront le plus de chance de trouver du travail.

Il faut aussi disposer d'informations complètes et à jour pour former des travailleurs dans les secteurs ne demandant pas de qualifications spéciales.

Mais il ne suffit pas de convaincre les étudiants de suivre des cours dans les matières techniques : il faut aussi que leur formation soit adaptée aux conditions de travail de leur pays. Souvent, lorsqu'ils suivent une formation à l'étranger, les stagiaires ne sont pas préparés aux conditions qu'ils trouveront chez eux; on peut d'ailleurs dire la même chose de l'enseignement académique ou théorique; c'est là l'une des raisons pour lesquelles les étudiants formés à l'étranger ne reviennent pas dans leur pays d'origine : par exemple, au cours des 20 dernières années, 30.000 ingénieurs étrangers ont décidé de rester aux Etats-Unis après avoir terminé leurs études (40, p.32).

Si l'on veut que le recrutement réussisse, la formation des individus doit être adaptée aux conditions de travail de leur pays : cela signifie qu'il vaut mieux les former chez eux qu'à l'étranger. Lorsque la formation vise à préparer les stagiaires à travailler et à vivre à la campagne, elle devrait être donnée à la campagne. Même si la formation donnée à l'étranger est meilleure, une formation "locale" est plus utile si elle permet de conserver les gens là l'on a besoin d'eux; et elle est aussi utile si elle permet aux stagiaires d'établir un rapport entre leur formation et les conditions et les problèmes locaux. S'il est nécessaire d'envoyer les stagiaires à l'étranger, il vaut mieux les envoyer dans un pays où les conditions de vie seront

aussi proches que possible de celles qu'ils trouveront dans la région où ils devront travailler : il vaudrait donc mieux les envoyer dans un autre pays en voie de développement ou dans des instituts comme l'IRRI ou le CYMMIT plutôt que dans des pays développés.

Bien que dans l'ensemble la formation locale soit plus utile, il existe des cas où la formation ne doit pas l'être. Certains spécialistes doivent être formés là où l'on offre une formation adéquate. Mais, répétons le, il vaut mieux en général que le stagiaire reçoive sa formation dans la région où il devra travailler. Si plus tard certains des stagiaires doivent recevoir un supplément de formation, alors, et alors seulement, ils pourront se rendre à l'étranger pour l'acquérir.

REFERENCES

1. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. The State of Food and Agriculture, 1967. Rome, 1967.
2. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. State of Food and Agriculture, 1965: Review of the Second Postwar Decade. Rome, 1965.
3. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. State of Food and Agriculture, 1960. Rome, 1960.
4. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Programming for Agricultural Development. Réimpression de The State of Food and Agriculture, pp.99-148. Rome, 1960.
5. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. State of Food and Agriculture, 1955. Rome, 1955.
6. Weitz, Raanan. "Agricultural and Rural Planning: Its Organization and Implementation". Dans United Nations Conference on the Application of Science and Technology for the Benefit of the Less Developed Areas. E/CONF.39/H/8. 8 octobre 1962.
7. Sen, B.R. "Water for Food". Development Digest, Vol.5, octobre 1967, pp. 25-29.
8. Clawson, Marion. "General Review of Overall National Planning in Agriculture". Dans Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, 1963.
9. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Rapport du Congrès mondial sur l'alimentation tenu à Washington D.C., du 4 au 18 juin 1963. Rome, 1963.
10. Weitz, R. et Landau, Y. "Comprehensive Agricultural Planning on the National, Regional and Individual Farm Levels" Dans Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, 1963.
11. Ojala, E.M. "Pattern of Investment for Agricultural Development" Dans Agricultural Planning Course, 1963, pp. 176-183. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
12. Fernando, C. "The Scope and Nature of Planning," dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp. 25-32. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.

13. Mellor, John W. "Toward a Theory of Agricultural Development" dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp. 21-60. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1967.
14. Ojala, E.M. "The Programming of Agricultural Development" dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp.548-586. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1967.
15. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Agricultural Commodities Projections for 1970. Rome 1962.
16. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Agriculture in Economic Development, Section 7 de l'Agenda Provisoire de la Douzième Session, 16 novembre 1963. C 63/11. Rome 1963.
17. Landau, Y.H. éditeur. Extracts from Contributions to Rural Development in a Changing World. Résumés et organisés en rubriques par Y.H. Landay n.p., n.d.
18. Ojala, E.M. "Logical Steps in Agricultural Development Planning" dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.66-70. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
19. Jain, S.C. Agricultural Planning in Developing Countries. Allahabad, Inde: Kitab Mahal, 1966.
20. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Report of the FAO/ECAFE Expert Group on Selected Aspects of Agricultural Planning in Asia and the Far East, Bangkok, 24 octobre, 4 novembre 1960. 62/A/16262-p, n.p., n.d.
21. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Agricultural Development in Nigeria, 1965-1980. Rome, 1966.
22. Rasidy, René. "Country Report Malagasy Republic: Some Possible Approaches to Agricultural Planning in Developing Countries as Exemplified by Madagascar." Dans Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, 1963.
23. Marrama, V. "Investment Criteria and Economic Appraisal of Agricultural Projects." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.80-116. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
24. Banque Internationale pour le Développement et la Reconstruction. The Agricultural Development of Colombia. 1956.

25. Banque Internationale pour le Développement et la Reconstruction. The Development of Agriculture in Greece. Washington D.C., 1966.
26. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture et Banque Internationale pour le Développement et la Reconstruction. The Agricultural Development of Peru. Part I, General Report. Washington, D.C., 1959.
27. Banque Internationale pour le Développement et la Reconstruction et Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. The Development of Agriculture in Spain. Washington, D.C., 1966.
28. Johnson, D.Gale. "Econometric Analysis and Agricultural and Development Plans." Dans The Econometric Approach to Development Planning, pp.1141-1179. Amsterdam, North-Holland Publishing Co., 1965.
29. Nations Unies. Commission Economique pour l'Afrique. Development Planning in Africa, Conférence des planificateurs africains, deuxième session, Addis Ababa, 4-15 décembre 1967. E/CN.14/CAP/9. 1967.
30. Gittinger, J. Price. Planning for Agricultural Development: The Iranian Experience. Washington, D.C.: National Planning Association, 1965.
31. Israël. Ministère de l'Agriculture. An Outline of the Five Year Plan for Israel's Agriculture, 1966/7-1970/1. Hakiryia, Tel-Aviv, juin 1967.
32. Bloch, G. "Statistical Problems Involved in Delimiting the Agricultural Sector." Revue Agricole de l'OCDE, vol.20, 1973, pp.51-53.
33. Nations Unies. Normes Internationales de Classification Industrielle de toutes les Activités Economiques, Rapports statistiques, Série M, No.4, Rev.2. New York, 1968.
34. Szczepanik, E.F. "The Use of National Accounts in Planning." dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.5-11. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
35. Szczepanik, E.F. "Agricultural Development Programs: Principal Steps in Formulation." dans Agricultural Planning Course, 1965, pp.5-11. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Rome, 1964.
36. Szczepanik, E.F. "Economic Criteria for the Choice of Development Projects and Measures." dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.147-153. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.

37. Khan, Shoaib Sultan. Daudzai Project: A Case Study. Peshawar, Pakistan: Académie pakistanaise pour le développement rural, 1975.
38. de Wilde, John C. et al. Experiences with Agricultural Development in Tropical Africa: Vol.I, The Synthesis. Baltimore, Md: Johns Hopkins Press, 1967.
39. Schickele, Rainer. "Farm Management Research for Planning Agricultural Development," Réimpression. New York: The Agricultural Development Council, décembre 1966. Réimprimé de Indian Journal of Agricultural Economics, vol.21, avril-juin 1966, p.1-15. Les appendices I et II sont publiés dans la réimpression pour la première fois.
40. Darin-Drabkin, H. "Cooperation as a Coordinating Factor of National Planning and Local Initiative." Socio-Economic Planning Sciences, Vol. 1, août 1968.
41. Israël. Ministère de l'Agriculture. "Agricultural Planning" The Israel Economist, vol.22, octobre 1966.
42. Inde. Conseil National de Recherches sur l'Economie Appliquée. Market Towns and Spatial Development in India. New Delhi, 1965.
43. Hunter, Guy. Modernizing Peasant Societies: A Comparative Study in Asia and Africa. publié pour l'Institute of Race Relations. London: Oxford University Press, 1969.
44. Lewis, John P. "Notes of a Rural Area Development Tourist." Economic and Political Weekly (Bombay), Vol.9, 29 juin 1974, pp.A42-A54.
45. Resources for the Future. Design for a Worldwide Study of Regional Development. Washington, D.C. 1966.
46. Kulp, Earl M. Rural Development Planning. New York: Praeger Publishers, 1970.
47. Nair, Kusum. The Lonely Furrow: Farming in the United States, Japan, and India. Ann Arbor, Michigan: University of Michigan Press, 1969.
48. Jacoby, E.H. "Aspects of Institutional Planning as Part of Agricultural Planning." dans Rehovoth Conference of Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israel, 1963.
49. Mellor, John et al. Developing Rural India: Plan and Practice. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1968.
50. Wilson, John L. "Something New In Rural Development." American Foreign Policy, American University, 1969.

51. Ministère de l'Agriculture et Agence pour le Développement International. Evaluation of Peruvian Agriculture Relative to USAID Assistance. Vols. 1 et 2. Lima, Pérou, 1971.
52. Hyman, Herbert H., Gene N. Levine et Charles R. Wright. Including Social Change in Developing Communities: Enquête faite auprès des experts internationaux. 3-IV-1967. Institut de Recherches des Nations Unies pour le Développement Social.
53. Miller, Eric J. "A Second Working Note on the Rural Development Programme." Secretaria de la Presidencia, Direccion de Inversiones Publicas. London: Travistock Institute of Human Relations, 1974.
54. Fischer, Lewis A. "Farmer's Role in Agricultural Planning." Economic Planning: Journal for Agriculture and Related Industries (Montréal) Vol. 2, 1966, pp. 8-10.
55. Jacoby, Erich H. "Agrarian Reform: Planning, Implementation, and Evaluation." dans Rural Development in a Changing World, édité par Raanan Weitz avec le concours de Yehuda V. Landau, Cambridge, Mass.: The MIT Press, 1971.
56. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Development Administration Guidelines for a Training Program in Agricultural Development Administration. Préparé pour la Section du Développement des Institutions et des Services de la Division des Institutions Rurales. ESR: MIS/72/9. Rome, 1972.
57. Weitz, R. et Y. Landau. "Comprehensive Agricultural Planning on the National, Regional and Individual Farm Levels." dans Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, 1963.
58. Patel, Ishwarlal C. "A Strategy for Introducing a Small Irrigation Project." dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.46-51. New York: Agricultural Development Council, Inc. 1967.
59. Streeter, Carroll P. Reaching the Developing World's Small Farmers. Rapport extraordinaire de la Fondation Rockefeller, New York, n.d.
60. Bangladesh. Commission à la Planification. Annual Plan 1973-74. Dacca, 1973.
61. Owens, Edgar et Shaw, Robert. Development Reconsidered: Bridging the Gap Between Government and People. Lexington, Mass.: D.C. Heath and Company, Lexington Books, 1972.
62. Hill, Polly. Studies in Rural Capitalism in West Africa. Cambridge: At the University Press, 1970.

63. Development Alternatives, Inc. Strategies for Small Farmer Development: An Empirical Study of Rural Development Projects, Vol.2, Case Studies. Rapport préparé pour l'Agence pour le Développement International, Washington, D.C. 1975.
64. Bomani, Paul, interview de Douglas Ensminger. "Tanzania's Road to Development: Bringing Development to the People." International Development Review, Vol.16, No.2, 1974, pp.2-9.
65. Nigéria. Université d'Ibaden. Faculté des Sciences Sociales. Report of the International Conference on Regional Planning and National Development in Tropical Africa.
66. Abel, M. "Administrative Problems of Economic Development." dans Comparative Development of India and China, pp.105-114. Edité par Kuan-I Chen et J.S. Uppal, New York: The Free Press; London Collier-McMillan Ltd., 1971.
67. Weitz, Raanan et Levia Applebaum, "Administrative and Organizational Problems of Regional Development Planning in Israel." dans Annual Meeting of Directors of Development Training and Research Institutes, Montpellier (France) 7-12 septembre 1967.
68. Papanek, Gustav F. Pakistan's Development: Social Goals and Private Incentives. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1967.
69. Hopper, David W. "The Mainsprings of Agricultural Growth." dans Readings in Agricultural Development, édité par A.M. Khusro, pp.102-122. Bombay: Allied Publishers, 1968.
70. Waterson, Albert. Development Planning: Lessons of Experience, Baltimore, Md.: The Johns Hopkins Press, 1965; traduit en français sous le titre de La Planification du Développement, Paris, Dunod, 1969.
71. Bardhan, Pranab. "Recent Development in Chinese and Indian Agriculture." dans Comparative Development of India and China, édité par Kuan-I Chen et J.S. Uppal, pp.44-58. New York: The Free Press; London: Collier-McMillan Ltd., 1971.
72. Worth, Robert M. "Strategy of Change in the People's Republic of China -- The Rural Health Center." dans Communication and Change in the Developing Countries, édité par Daniel Lerner et Wilbur Schramm, pp.216-230. Honolulu: The University Press of Hawaii, 1972.
73. Gadgil, D.R. "Planning for Agricultural Development in India." dans Readings in Agricultural Development, édité par A.M. Khusro, pp.562-584. Bombay: Allied Publishers, 1968.
74. Adelman, Irma. "Strategies for Equitable Growth" Challenge Magazine, pp.37-44, mai-juin 1974.

75. Gaitskell, Arthur. "Alternative Choices in Development Strategy and Tactics: The Mekong River Project in South East Asia as a Case Study." Institut pour le Développement de Vienne, Communications, juillet 1973.
76. Sayeed, Khalid B. The Political System of Pakistan. Boston: Houghton Mifflin Company, 1967.
77. Vyas, V.S. "Rural Works in Indian Development." Development Digest, Vol. 11, octobre 1973, pp.67-66.
78. Bangladesh. Commission à la Planification. The First Five Year Plan 1973-1978. Dacca, 1973.
79. Sigurdson, Jon. "The Role of Small Scale and Rural Industry and Its Interaction with Agriculture and Large Scale Industry in China." dactylographié. Stockholm: Ecole Supérieure d'Economie, Institut de Recherches Economiques, juillet 1974.
80. Johnston, Bruce F. "Agricultural and Economic Development: The Relevance of the Japanese Experience." Food Research Institutional Studies, Vol.6, 1966, p.251.
81. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. State of Food and Agriculture, 1961. Rome, 1961.
82. Aziz, Sartaj. "The Chinese Approach to Rural Development." International Development Review, Vol.13, No.4.
83. Johnson, E.A.J. Market Towns and Spatial Development in India. New Delhi, India: Longmans, 1965.
84. Weitz, Raanan. A New Concept of Agricultural Settlement Planning. réimpression de International Farmer's Convention in Israel 1959, pp.263-296. Extrait du chapitre 7 de Agricultural Settlement Planning in Israel, édité par Raanan Weitz, n.d., n.p.
85. Grant, James P. "Development: The End of Trickle Down?" Foreign Policy, vol.12, automne 1973.
86. Fernando, C. "Objectives in Development Planning." Dans Agricultural Planning Course, 1963 pp.59-62. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
87. Weitz, Raanan, éditeur. Rural Planning in Developing Countries. Compte-rendu de la seconde conférence tenue à Rehovoth, Israël, en août 1963. Publié à Londres par Routledge and Kegan Paul, 1965.

88. Stevens, Candice. "Economic Development and Value Change: A Case for Relativity." Communication manuscrite, The American University, Washington, D.C., 18 avril 1974.
89. Rogers, Len. "Defining Development for Traditional Societies." Communication non publiée, The American University, Washington, D.C. 18 avril 1974.
90. Cochrane, Glynn. "The Social Dimensions of a Project Spread Effect Evaluation Study." Communication préparée pour l'Agence Américaine pour le Développement International, 1973.
91. Aynor, H.S. Notes from Africa, New York: Praeger, 1969.
92. Neal, Ernest E. Hope for the Wretched, Washington, D.C.: Agence pour le Développement International, 1972.
93. Halevi, Nadav. "Economic Policy Discussion and Research in Israel." The American Economic Review, vol.59, part 2. supplément, septembre 1969, pp.75-113.
94. "Background Paper on the Agricultural Sector of Peru." Communication préparée pour la Délégation Américaine à la troisième session de la Conférence des Planificateurs Asiatiques de la CEAED, tenue à Bangkok du 8 au 15 novembre 1967.
95. Malaisie. Comité National pour la Planification du Développement. First Malaysia Plan, 1966-1970. Kuala Lumpur: Government Press 1965.
96. Kayran, D. "The Plan and the Agricultural Sector." dans Planning in Turkey: Selected Papers, édité par S. Ilkin et E. Inanc, pp. 114-133. Ankara: Middle East Technical University, 1967.
97. Weitz, Raanan. "Toward a New Approach: Introduction and Conclusions." dans Rural Development in a Changing World, édité par Raanan Weitz avec la collaboration de Yehuda H. Landau, pp.1-22. Cambridge, Mass. and London: MIT Press, 1971.
98. Organisation pour la Coopération et le Développement Economiques. Agricultural Policies in 1966: Europe, North America, Japan. Paris, 1967.
99. Abed, K.M. "The Current Status of Agricultural Planning in Near East Countries." dans Lectures on Agricultural Planning Delievered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.243-251. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.

100. Flores, Edmundo. "The Big Threat is not Hunger." Ceres, Vol.2, mai-juin 1969.
101. Israël. Bureau du Premier Ministre. Commission de la Planification Economique. Israel Economic Development. Past Progress and Plan for the Future. Version finale, Jerusalem, 1968.
102. Mosher, Arthur T. Getting Agriculture Moving. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1966.
103. Crain, Clark N. "Unscrambling Resource Data." Ceres, Vol.6, No.5, 1973, pp.44-47.
104. Organisation des Etats Américains. Comité Inter-Américain pour le Développement Agricole. Inventory of Information Basic to the Planning of Agricultural Development in Latin America: Regional Report. Washington, D.C.: Pan American Union, octobre 1963.
105. Weitz, Raanan et Rokack Avshalom. Agricultural Development: Planning and Implementation. New York: Praeger, 1968.
106. Weiss, Charles. "Satellites and International Resource Development." Finance and Development, juin 1972 pp.9-15.
107. Mosher, A.T. To Create a Modern Agriculture: Organization and Planning. New York: Agricultural Development Council, Inc. 1971.
108. Mosher, A.T. "Planning to Create a Modern Agriculture." troisième conférence donnée à l'Institut Indien de Recherches Agricoles, 8-13 février 1971. Notes polycopiées.
109. Sen, S.R. "Policy and Planning for Agricultural Development." Polycopié, n.p. pp.1-19.
110. Nekby, B.A. "Planning the Requirements of Skilled Manpower." dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.171-174. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
111. Kuznets, Simon. "Economic Growth and the Contribution of Agriculture: Notes on Measurements." dans Agriculture in Economic Development édité par Carl Eicher et Lawrence Witt, pp.102-119. New York: McGraw-Hill Book Co., 1964.
112. Ojala, E.M. "Research Requirements and Types of Information Needed for Agricultural Development Planning." dans United Nations Conference on the Application of Science and Technology for the Benefit of the Less Developed Areas. E/Conf .39/H/20. 12 octobre 1962.

113. Mellor, J.W. "Agricultural Planning: Objectives and Strategy." dans Agricultural Planning Course, 1963 pp.11-16. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
114. Most, Amicus. "Successful Export Development in Korea, 1963-1968." Development Digest, Vol 7, juillet 1969.
115. Eid, A.M. "A Case Study: The Ivory Coast." dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.77-80. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
116. Sen, S.R. "The Strategy for Agricultural Development." The Strategy for Agricultural Development and Other Essays on Economic Policy and Planning. Asia Publishing House, n.d., pp.3-21.
117. Mena, Antonia Ortiz. "Agribusiness and the Development of Latin America in the Seventies." Discours prononcé par le Président de la Banque Inter-Américaine de Développement lors de la Conférence Internationale sur la Science et l'Agro-industrie à Londres, le 20 février 1974.
118. Organisation des Etats Américains. Comité Inter-Américain pour le Développement Agricole. Inventory of Information Basic to the Planning of Agricultural Development in Latin America: Bolivia. Washington, D.C.: Pan American Union, Décembre 1963.
119. Iyengar, N.S. et Jain L.R. "Projections of Consumption Rural/Urban India: 1970-71 and 1975-76." Economic and Political Weekly Vol. 4, 29 novembre 1969.
120. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Introduction to Agricultural Planning. Etudes de planification agricole, Rome, 1970.
121. Nations Unies. Section des Affaires Sociales et Economiques. "Analysis and Projections of Consumption Demand: Methodological Notes." Industrialization and Productivity, Bulletin 9, pp.49-81. New York, 1965.
122. Espadas, Orlando T. "Proyecciones de Demanda por Alimentos en Puerto Rico: 1975 y 1980." Resumen del Estudio. Polycopié, septembre 1972.
123. Bruno, Michael. "The Optimal Selection of Export-Promoting and Import-Substituting Projects." Communication présentée lors du symposium inter-régional sur l'évaluation des projets industriels, tenu à Prague, Tchécoslovaquie, 11-29 octobre 1965.

124. Ohkawa, Kazushi. "Economic Growth and Agriculture." Annals Hitotsubashi Academy (Tokyo), Vol.7, octobre 1956.
125. Nations Unies. Problems of Long-Term Economic Projections. Rapport du troisième groupe d'experts sur les techniques de programmation. Commission Economique pour l'Asie et l'Extrême Orient. Collection des Techniques de Programmation pour le Développement, No.3, New York, 1963.
126. Goreux, L.M. "Demand Analysis for Agricultural Products." dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning. pp.117-132. Etudes de Planification Agricole, No.3, Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
127. Mellor, John W. The Economics of Agricultural Development. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1966.
128. Goreux, L.M. "Methodology of Projections in Agriculture." dans Agricultural Planning Course, 1965, pp.44-46. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
129. Ministère de l'Agriculture. Centre de Planification et de Développement de l'Agriculture et du Repeuplement. Regional Aspects of Agricultural Planning in Israel. Hakiryá: Tel Aviv, 1971.
130. Ministère Américain de l'Agriculture. Section des Recherches Economiques. Taiwan's Agricultural Growth During the 1970's. Supply, Demand, and Trade Projections for Selected Agricultural Projects. ERS-Foreign 316. Washington, D.C. mai 1971.
131. Burk, Marguerite C. et Mordecai Ezekiel. "Food and Nutrition in Developing Economies." dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp.327-358.
132. Ministère Américain de l'Agriculture. Section des Recherches Economiques. Summary and Evaluation of Long Term Forecasts of the Supply and Demand of Agricultural and Livestock Products in Venezuela. ERS-Foreign 191. Washington, D.C., juin 1967.
133. Szczepanik, E.F. "Planning for the Nutritional Needs of Children." Agricultural Planning Course, 1965, pp.122-125. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
134. Lewis, Arthur W. "The Shifting Fortunes of Agriculture." Readings in Agricultural Development, édité par A.M. Khurso, pp.57-65. New Delhi, Inde, 1968.

135. Pringle, S.L. et Arnold, J.E.M. "Projections of Demand for Forest Products." Agricultural Planning Course, 1965, pp.47-49. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture 1966.
136. Maizels, Alfred, avec la collaboration de Campbell-boross L.F. et de Rayment, P.B.W. Exports and Economic Growth of Developing Countries, pp.120-150. Londres: Cambridge University Press, 1968.
137. Eicher, Carl, Zalla Thomas, James Kocher et Fred Winch. Employment Generation in African Agriculture. Institut d'Agriculture Internationale. Collège d'Agriculture et de Ressources Naturelles, Rapport d'Etudes no.9. East Lansing: Michigan State University, juillet 1970.
138. Eicher, Carl E. "Production is not Sacred." Ceres, Vol.2, mai-juin 1969.
139. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Commission du Proche Orient sur la Planification Agricole. Report of the Second Session of the Near East Commission on Agricultural Planning Amman, Jordan, December 12-22, 1964. Rome, 1965.
140. Inde. Division de la Planification Prospective. Commission à la Planification. Draft Fourth Plan; Material and Financial Balances, 1964-65, 1970-71 and 1975-76. New Delhi, septembre 1966.
141. "Agricultural Projections and Policies." OECD Agricultural Review, Vol.20, No.4/1973, pp.103-109.
142. El Tom, A. "Projections of Agricultural Production - Seasonal Crops." Agricultural Planning Course, 1963, pp.93-97. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
143. Mellor, John W. The Economics of Agricultural Development, p.202. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1966.
144. Johnson, Glenn L., O.J. Scoville, G.K. Dike et E.K. Eicher. Strategies and Recommendations for Nigerian Rural Development, 1969/1985. Consortium pour l'Etude du Développement Rural Nigérian, juillet 1969.
145. Fernando, C. "Projections of Potential Supply - Tree Crops." dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.89-92. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
146. Britton, D.K. "Projections of Supply of Agricultural Commodities." dans Agricultural Planning Course, 1965, pp.49-53. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.

147. Millser, W.G. "Prediction of Yields." dans Agricultural Planning Course, 1965, pp.53-56. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
148. Ayazi, A.R. "Interrelationships Between Agriculture and Other Sectors and Their Implications in Terms of Planning." Monthly Bulletin of Agricultural Economics and Statistics, Vol.17, octobre 1968.
149. Krishna, Raj. "Agricultural Supply Projections." dans les comptes-rendus de la Thirteenth Conference of the International Association of Agricultural Economists, Canberra, Australia, Londres: Oxford University Press, août 1968. pp.271-279.
150. Barber, W.J. "A Critique of Aggregate Accounting Concepts in Underdeveloped Areas." Bulletin of the Oxford University Institute of Economics and Statistics, Vol.25, novembre 1963, pp.293-308.
151. Yang, W.Y. "Input-Output Data for Farmers." dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.193-195. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
152. Heady, Earl O. Narindar S. Randhawa et Melvin D. Skold. "Programming Models for the Planning of the Agricultural Sector." dans The Theory and Design of Economic Development, édité par Irma Adelman et Erik Thorbecke, pp.357-384. Baltimore: The Johns Hopkins Press, 1966.
153. Barker, Randolph. "Linear Programming in Agricultural Development." Economic Research Journal (Manila), Vol.13, Décembre 1966, pp. 195-204.
154. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Rapport de la quatrième session de la commission du Moyen Orient pour la planification agricole, qui s'est tenue à Bagdad, Iracq, du 23 mars au 2 avril 1968. Rome 1968.
155. Zusman, Dr. P. "Principal Methods and Techniques of National Agricultural Planning." Dans Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, 19-29 août 1963.
156. Krishaswamy, K.S. "Use of Inter-Industries Analysis in Planning." Dans United Nations Conference on the Application of Science and Technology for the Benefit of the Less Developed Areas. E/CONF. 39/H/5. 9 octobre 1962.
157. Fernando, C. "Agricultural Planning in Ceylon." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Center on Agricultural Development Planning, pp.270-276. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.

158. Bestuzhev-Lada, Igor. "Forecasting - An Approach to the Problems of the Future." International Social Science Journal, Vol.21, 1969, pp.526-534.
159. Motheral, Joe R. "Agricultural Development: A Problem of Investment Priorities." Communica on présentée à la conférence annuelle de la Société Canadienne d'Economie Agricole, qui s'est tenue à l'Université d'Ottawa, Canada, les 18-21 juin 1962.
160. République de Somalie. Comité de Planification et de Coordination pour le Développement Economique et Social. First Five-Year Plan 1963-1967, p.25. Mogadiscio, 1963.
161. Stevens, Robert et Mujibur R. Bhuiyah. "The Evolution of Agricultural Planning in East Pakistan, 1948-1965." Agricultural Economics Report, No.128, mai 1969, pp.1-29. East Lansing: Michigan State University, Department of Agricultural Economics.
162. Saini, T.S. "Special Aspects of the Role of Forestry." Agricultural Planning Course, 1963, pp.54-56. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
163. "The Never-Never Plan." Economic and Political Weekly (Bombay). Vol.8, 1 décembre 1973, pp.2124-2125.
164. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. The State of Food and Agriculture 1973, pp.23-24. Rome, 1973.
165. Lewis, Arthur W. Development Planning. The Essentials of Economic Policy, p.155. Londres: George Allen and Unwin Ltd., 1966.
166. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. The State of Food and Agriculture, 1973, pp.23-24. Rome, 1973.
167. Nations Unies. Report of the Expert Group Meeting on Planning the Agricultural Sector in Relation to Over-all Planning and Sectoral Programming, Beirut, Lebanon, June 1-5, 1970. New York, 1971.
168. Smit, C.P. G.J. "Agricultural Censuses." Agricultural Planning Course, 1963, pp.187-88. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
169. Afghanistan. Ministère du Plan. The Third Five Year Economic and Social Plan of Afghanistan, 1967-1971. Kabul, 1967.
170. Butterwick, Michael et Edmund N. Rolfe. "Planning in Agriculture: The French Experience." Three Banks Review (Edinburgh), pp.38-55. No.65, mars 1965.

171. Nations Unies. Comité pour la Planification du Développement. Annex I - Special Problems of Implementation in Agriculture. Rapport de la Deuxième Session, 10-20 avril 1967 du Conseil Economique et Social. E/4362. New York. 43^e session, supplément No.7.
172. Nations Unies. Methods of Making Import/Export Projections. Bulletin Economique de l'Europe, Vol.19, septembre 1968.
173. Niaz, M.S. "Perspective, Medium-Term and Annual Planning (Pakistan)." Agricultural Planning Course, 1965, pp.126-130. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
174. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. State of Food and Agriculture, 1966. Rome, 1966.
175. Taïwan. Ministère de l'Agriculture, Comité de Planification et de Coordination du Secteur Agricole. The Agricultural Program Under Taiwan's Third Four-Year Plan 1961-1964. Taipei, 1961.
176. Sakoff, A.N. "Agricultural Manpower (U.S.S.R.)." Agricultural Planning Course, 1965, pp.146-149. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
177. Organisation des Etats Américains. Comité Inter-Américain pour le Développement Agricole. Inventory of Information Basic to the Planning of Agricultural Development in Latin-America: Central America. Washington, D.C. Pan American Union, décembre 1965.
178. Kenya. Development Plan 1966-1970. Nairobi, 1966.
179. Espagne. Presidencia del Gobierno, Comisaria del Plan de Desarrollo Economico. Summary of the Spanish Economic and Social Development Plan, 1964-1967. Madrid, 1964.
180. Corée. The Second Five-Year Economic Development Plan 1967-1971. Seoul, 1966.
181. Organisation pour la Coopération et le Développement Economiques. Agriculture and Economic Growth: A Report by a Group of Experts. Paris, 1965.
182. Hunter, Guy. The Administration of Agricultural Development: Lessons from India. London: Oxford University Press, 1970.
183. Sen, S.R. "Target Setting in Agriculture." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.133-141. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.

184. Kriesberg, Martin. "Agricultural Sector Objectives and Development Planning." Ebauche, 11 août 1969.
185. Schickele, Rainer. National Policies for Rural Development in Developing Countries. Polycopié.
186. Bridger, Gordon A. "The Allocation of Agricultural Resources in Developing Economies." International Development Review (Washington, D.C.), Vol.5, 1963, pp.27-29.
187. Ojala, E.M. "Introduction to Criteria for Investments and Policies." Dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.145-147. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
188. Bhatt, V.V. Structure of Financial Institutions, pp.146-177. Bombay, Vora and Company, 1972.
189. Majumdar, P.S. "Agricultural Planning in India." Etude manuscrite, Institut de Développement Economique, Washington, D.C. 1969. Miméographiée.
190. Groenvald, Douwe. Investment for Food. Amsterdam: North-Holland Publishing Company, 1961.
191. Schickele, R. "Motives and Criteria for National Agricultural Planning." Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, août 19-29, 1963.
192. Organisation pour la Coopération et le Développement Economiques. Documentation concernant l'Alimentation et l'Agriculture. Programme Planning. A Simple Method of Determining High Profit Production Plans on Individual Farms. Paris, 1962.
193. "Pakistan Plays It the Sensible Way." The Economist, Vol.222, 4 février 1967, pp.411-412.
194. Gadgil, D.R. "Opening Address: Successive Steps in Planned Agricultural Development." Rehovoth Conference on Comprehensive Planning of Agriculture in Developing Countries. Rehovoth, Israël, août 19-29 1963.
195. Seshadri, K. "Functioning of the Block Development Administration in Relation to Agriculture." Indian Journal of Public Administration (New Delhi), Vol. 13, 1967, pp.65-89.
196. Joy, Leonard. "Problems of Agricultural Administration and Extension Services." Communication présentée à la 13^e Conférence Internationale des Economistes Agricoles, Sydney, août 1967. Brighton: University of Sussex, Institute of Development Studies, janvier 1968. Polycopié.
197. Report of the Joint Session of the Near East Commission on Agricultural Planning and the Near East Commission on Agricultural Statistics, Nicosea, Chypre, 24 avril-4 mai 1972. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1972.

198. Mettrick, H. Policies and Institutions in Ghanian Agriculture, First Report of the Development, South-east Ghana. Université de Reading, Section d'Economie et de Gestion Agricole, Etude de Développement No.9, juin 1971.
199. "Senegal Pursues Greater Agricultural Diversity to Reduce Dependence on Groundnut Industry." IMF Survey (Washington, D.C.), Vol.2, 26 mars 1973, pp.93-95.
200. Organisation des Etats Américains. Comité Inter-Américain pour le Développement Agricole. Inventory of Information Basic to the Planning of Agricultural Development in Latin America: Chile. Washington, D.C.: Pan American Union, décembre 1964.
201. Montgomery, John D. "Allocation of Authority in Land Reform Programs: A Comparative Study of Administrative Processes and Outputs." Research and Training Network Reprint from the Administration Science Quarterly, March 1972. New York: The Agricultural Development Council, mars 1974.
202. Wilson, John R. "Weed Control and the World Food Problem." Discours prononcé lors de la huitième réunion de la société américaine pour la lutte contre les mauvaises herbes, New Orleans, U.S.A. 6 février 1968.
203. Brown, Lester R., avec des commentaires de L.K. Jha, Sterling Wortman et Stanley Please. "The Social Impact of the Green Revolution." International Conciliation. New York: Carnegie Endowment for International Peace, No.581, janvier 1971.
204. De Alcantara, Cynthia Hewitt. "The 'Green Revolution' as History: The Mexican Experience." Development and Change (La Hague) Institute of Social Studies, Vol.5, No.2, 1973-1974, pp.25-44.
205. Shaw, Robert d'A. Jobs and Agricultural Development. Washington, D.C.: Overseas Development Council, Monographie No.3, octobre 1970.
206. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. Agriculture Sector Working Paper. Juin 1972.
207. Azam, K.M. "Green Revolution: A Choice of Strategy." Pakistan Economist, Volume 13, 29 décembre 1973, pp.14-25.
208. Khan, Akhter Hameed. "A History of the Food Problem." Agricultural Development Council Reprint du Centre d'Etudes Asiatiques de la Michigan State University, South Asia Series, No.20. New York: The Agricultural Development Council, Inc. Octobre 1973.
209. Goldberg, Ray A. et al. Agribusiness Management for Developing Countries: Latin America. Cambridge, Mass.: Ballinger Publishing Co., 1974.

210. Wilson, John R. A.I.D. Assistance to Agriculture in Turkey. Washington, D.C.: Agency for International Development, août 1971.
211. "Impact of External Influences Underscores Importance of Thai Diversification Program." IMF Survey, Rapport Annuel, 10 septembre 1973, p.266.
212. Brown, Lester R. Seeds of Change: The Green Revolution and Development in the 1970's. New York: Praeger Publishers, 1970.
213. Ladejinsky, Wolf. "How Green is the Indian Green Revolution?" Economic and Political Weekly, Volume 8, 29 décembre 1973, pp. A133-A144.
214. Congrès des Etats Unis, Commission Economique. "The Performance of Program Budgeting and Analysis in the Federal Government," et "Analysis and Evaluation in Major Policy Areas: Unresolved Issues and Next Steps." dans The Analysis and Evaluation of Public Expenditures: the PPB System. Recueil des communications présentées devant le sous-comité de l'Economie, vol.3, sections V et VI, pp. 801-1241. Washington, D.C., U.S. Government Printing Office 1969.
215. Wong, John. "Economic Organization of the Collectives in China." Selected Seminar Papers on Contemporary China, I., édité par Steve S.K. Chin et Frank H.H. King, pp.91-129. Hong Kong: University of Hong Kong, Centre d'Etudes Asiatiques, 1971.
216. Appu, P.S. "Agrarian Structure and Rural Development." Economic and Political Weekly (Bombay), Vol.9, 28 septembre 1974.
217. Waterston, Albert, Conversation avec Ralph Coverdale de la Coverdale Organization, London, G.B. Washington, D.C mai 1974.
218. Johnson, Sherman E. "Combining Knowledge, Incentives, and Means to Accelerate Agricultural Development." Economic Development of Agriculture. The Modernization of Farming, pp.209-223. Ames: Iowa State University Press, 1965.
219. Stavis, Benedict. People's Communes and Rural Development in China. Special Studies on Rural Local Government, RLG No.2. Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
220. Perkins, Dwight H. "Small Scale Industry in China' Rural Development." Discours prononcé lors de la réunion du 21 mai 1976 de la Société pour le Développement International, Washington, D.C.
221. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. Rural Development: Sector Policy Paper. Washington, D.C.: World Bank, 1975.
222. Mollett, Gary E. "Package Programs (India)." Agricultural Planning Course, 1965, pp.140-141. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.

223. Hansen, Gary E. Rural Local Government and Agricultural Development in Java, Indonesia. Special Studies on Rural Local Government RLG No.7. Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
224. Hill, Forrest et Mosher, Arthur T. "Organizing for Agricultural Development." Dans Science, Technology and Development. United States Papers Prepared for the United Nations Conference on the Application of Science and Technology for the Benefit of the Less Developed Areas, pp.1-11. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1962.
225. Streeter, Carroll P. A Partnership to Improve Food Production in India. Rapport de la Fondation Rockefeller, décembre 1969.
226. Mason, Edward S. Economic Development in India and Pakistan. Cambridge, Mass.: Harvard University, Center for International Affairs, Occasional Papers in International Affairs No.13, 1966.
227. Poduval, R.N. "Agricultural Planning in India." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.277-287. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
228. Maru, Rushikesh. "Planning for Failure in Agriculture." Economic and Political Weekly (India), Vol.3, janvier 1968, pp.77-86.
229. Doyle, C.J. "Productivity, Technical Change, and the Peasant Producer: A Profile of the African Cultivator." Food Research Institute Studies, Vol.13, No.1, 1974, pp.61-76.
230. Barnabas, A.P. et Pelz, Donald C. en collaboration avec les sections d'Administration Publique de l'Université de Lucknow, de l'Université du Punjab et de l'Université Rajasthan. Administering Agricultural Development. Coordination, Initiative, and Communication in Three North Indian States. New Delhi: The Indian Institute of Public Administration, mars 1970.
231. Lele, Uma. The Design of Rural Development: Lessons from Africa. Publication de la Banque Mondiale. Baltimore, Johns Hopkins Press, 1975.
232. Ryan, James G. et K.V. Subrahmanyam. "Package of Practices Approach in Adoption of High-Yielding Varieties: An Appraisal." Economic and Political Weekly (India), Vol.10, 27 décembre 1975, pp. A101-A110.
233. Myers, W.M. "Agricultural Research." Etude présentée dans les Cours sur les Projets Agricoles 1968 de l'Institut pour le Développement Economique de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, Washington, D.C. le 5 août 1968.

234. Hunter, Guy. The Implementation of Agricultural Development Policies: Organization, Management and Institutions. Résumé et commentaires du Second Séminaire International sur les Changements dans l'Agriculture, tenu à l'Université de Reading les 9-19 septembre 1974. London: Overseas Development Institute, 1974.
235. Barter, P.G.H. "The Implementation of Agricultural Plans." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.172-180. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
236. Kulp, Earl M. "National Priorities and the Implementation Gap." Polycopié.
237. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Incentives and Disincentives for Farmers in Developing countries. Rome, 1967.
238. Borton, Raymond E., éditeur. Selected Readings to Accompany Getting Agriculture Moving, Volumes 1 et 2. New York: The Agricultural Development Council, Inc., 1966.
239. Wertheim, Willem F. "The Communes Revisited." Ceres, Vol.5, septembre-octobre 1972, pp.25-30.
240. Lewis, Arthur. "The Shifting Fortunes of Agriculture." Dans Readings in Agricultural Development, édité par A.M. Khusro. Bombay: Allied Publishers, 1968.
241. Hopper, David. "The Essentials for Payoff in Agriculture." Development Digest, Vol.6, octobre 1968, pp.23-30.
242. Nations Unies. Conseil économique et social. Seminar on Development Prospects and Planning for the Coming Decade. Commission Economique pour l'Asie et l'Extrême Orient, Vingt-sixième session, 14-27 avril 1970. E/CN.11/L.264. Bangkok, Thaïlande, 1970.
243. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement et Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. The Development of Agriculture in Spain. Washington, D.C., novembre 1966.
244. Falcon, Walter P. et Carl H. Gotsch. Agricultural Development in Pakistan Lessons from the Second Plan Period. Economic Development Report No.6. Cambridge, Mass.: Harvard University, The Center for International Affairs, June 1966.
245. Mosher, Arthur T. Getting Agriculture Moving. New York: The Agricultural Development Council, Inc., 1966.

246. Krishna, Raj. "Economic Policy for Agricultural Development." Dans Readings in Agricultural Development, édité par A.M. Khusro, pp. 585-607. Bombay: Allied Publishers, 1968.
247. Hansen, Gary E. "Rural Development in Indonesia." Dans Approaches to Rural Development in Asia: The South-east Asian Experiences, Vol.2, pp.79-132. Communication préparée à l'occasion d'un séminaire tenu à Kuala Lumpur du 26 mai au 3 juin 1975. Kuala Lumpur: Asian Centre for Development Administration, 1975.
248. Nations Unies. Section des Affaires Economiques et Sociales. Implementation of Development Plans: Problems and Experience, World Economic Survey, 1966 - Part One. New York, 1967.
249. Barter, P.G.H. "Agricultural Price Policies and Economic Incentives." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.200-207. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
250. Bardhan, Pranab. "Indian Agriculture: An Analysis of Recent Performance." Dans Comparative Development of India and China, édité par Kuan-I Chen et J.S. Uppal, pp.6-12. New York: The Free Press; Collier-Macmillan LTD.
251. Thomas, Guy. "Climbing Up from the Subsistence Level." Ceres, Vol.3, mars/avril 1970, pp.51-53.
252. Kumar, Chandresh. "Farmers' Response to Price Changes: Sugarcane in Uttar Pradesh, 1951-1952 to 1966-1967." Economic and Political Weekly (India), Vol.5, 2 mai 1970, pp.737-741.
253. Mangahas, Mahar, Aida E. Recto et Vernon W. Ruttan. Production and Market Relationship for Rice and Corn in the Philippines. Technical Bulletin 9. Los Banos, Philippines: The International Rice Research Institute.
254. Kaneda, Hiromitsu. "Economic Implications of the 'Green Revolution' and the Strategy of Agricultural Development in West Pakistan." The Pakistan Development Review, Vol.9, été 1969.
255. Bhagwati, Jagdish N. et Sukhamoy Chakravarty. "Contributions to Indian Economic Analysis: A Survey." The American Economic Review, Vol.59, Part 2, septembre 1969.
256. Gupta, S.C. "Impact of Farm Prices and Markets on Production." Dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.195-97. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
257. Krishna, Raj. "Farm Supply Response in India-Pakistan: A Case Study of the Punjab Region." Dans Readings in Agricultural Development. New Delhi: Allied Publishers, 1968.

258. Raj, K.N. "Investment in Livestock in Agrarian Economies: A Theoretical and Empirical Analysis." communication préparée à l'occasion d'un séminaire de l'association des étudiants en économie, Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, Mass., le 14 décembre 1967.
259. Michie, Barry H. "Variations in Economic Behavior and the Green Revolution: An Anthropological Perspective." Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 30 juin 1973, pp.A67-A75.
260. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Report of the FAO/ECAFE Centre on Policies to Support and Stabilize Agricultural Prices and Incomes in Asia and the Far East. FAO ETAP Report No.887. Rome, 1958.
261. Karani, H. "Kenya's Maize Muddle." East Africa Journal, Vol.2, mars 1966, pp.3-10.
262. Abbott, J.D. "The Development of Marketing Institutions." Dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnson, pp.364-398. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1967.
263. Cochrane, Willard W. "Some Notes on Indian Food and Agricultural Policy." Dans Development and Change in Traditional Agriculture: Focus on South Asia, par Cochrane, Cummings, Elder, Mason, Nair et Schultz, pp.19-29. East Lansing, Michigan: Michigan State University, Asian Studies Center, Occasional Paper, novembre 1968.
264. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. National Agricultural Price Stabilization and Support Policies. Guiding Principles Recommended by FAO. Rome, 1961.
265. Banque de Développement Inter-Américain. Socio-Economic Progress in Latin America. Social Progress Trust Fund. Seventh Annual Report, 1967, pp.32-34. Polyco pié.
266. Nations Unies. Commission Economique pour l'Asie et l'Extrême Orient. Section Agricole de la CEAEO/FAO. Some Aspects of Agricultural Development Planning in Asia and the Far East. E/CN.11/L.70. Bangkok, 1959.
267. Frankel, Francine R. et Karl Von Vorys. "The Political Challenge of the Green Revolution: Shifting Patterns of Peasant Participation in India and Pakistan." Princeton: Princeton University, Woodrow Wilson School of Public and International Affairs, Center of International Studies, mars 1972.

268. Kamarck, Andrew M. The Economics of African Development. New York: Frederick A. Praeger, 1967.
269. Nulty, Leslie. The Green Revolution in West Pakistan. New York: Praeger Publishers, 1972.
270. Wharton, Clifton R. "The Green Revolution: Cornucopia or Pandora's Box?" Development Digest, Vol.7, octobre 1969, pp.75-89 et 111-124.
271. Centro Internacional de Mejoramiento de Maiz y Trigo. The Puebla Project: Seven Years of Experience, 1967-1973. El Batan, Mexico, 1974.
272. Public Administration Service. "Background Paper for BPM Training Session on 'The Role of Credit in Agriculture.'" Ebauche. Communication préparée pour le P.A.S. Malaysian Rural Credit Project. Polycopié.
273. Baum, Warren C. "Agricultural Credit and the Small Farmer." Finance and Development, Vol.13, juillet 1976, pp.14-16, 37.
274. Yudelman, M. "Problems of Raising African Agricultural Productivity." Dans The Transfer of Institutions, édité par Wm. B. Hamilton, pp. 260-305. Durham, N.C.: Duke University Press, 1964.
275. Choldin, Harvey M. "An Organizational Analysis of Rural Development Projects at Comilla, East Pakistan." Economic Development and Cultural Change, Vol.20, juillet 1972, pp.671-690.
276. Ministère Américain de l'Agriculture, Service du Développement Economique Etranger en collaboration avec l'Agence pour le Développement International. The Marketing Challenge, Distributing Increased Production in Developing Nations. Foreign Economic Development Report 7. Washington, D.C., décembre 1970.
277. Ministère Américain de l'Agriculture, Service du Développement Economique Etranger en collaboration avec l'Agence pour le Développement International. Crop Priorities, and Country Policies: Costa Rican Agriculture, préparé par Martin Kriesberg, Ervin Bullard, et Wendell Becraft. Washington, D.C., février 1970.
278. Alexander, Medford. Investment Policies for Projects in Agricultural Marketing. Publications sur le Développement Agricole, No.10. Washington, D.C. Banque de Développement Inter-Américain, février 1973.
279. Khan, Akhter Hameed. Tour of Twenty Thanas: Impressions of Drainage - Roads, Irrigation and Co-operative Programmes. Comilla, East Pakistan: Pakistan Academy for Rural Development, février 1971.

280. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. "Rural Development Institutions and Services." Dans Perspective Study of Agricultural Development for Latin America, Vol.1, août 1972, chapitre 10.
281. Khan, Akhter Hameed. Community and Agricultural Development in Pakistan. Polycopié. East Lansing: Michigan State University, Asian Studies Center, janvier 1969.
282. von Blanckenburg, Peter. "Progressive Farmers in Mysore and Punjab." Economic and Political Weekly (India), Vol.7, septembre 1972, pp.A94-A112.
283. Walinsky, L.J. "Social Injustice Programs in Rural India: A Back-to-Office Report." Washington, D.C.: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, Section Sud Asiatique, 1972.
284. Fledderjohn, David. "Regional Cooperatives in Guatemala." Development Digest, Vol.12, avril 1974 pp.15-23.
285. Ingle, Marcus. Local Governance and Rural Development in Thailand. Collection des Etudes Spéciales sur le Gouvernement Local dans les Régions Rurales, RLG. No.16. Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
286. Nekby, Bengt. CADU, An Ethiopian Experiment in Developing Peasant Farming, pp. 47-111. Stockholm: Prisma Publishers, 1971.
287. Ministère Américain de l'Agriculture, Section du Développement Economique Etranger. World Food-Population Levels. Rapport présenté au Président le 9 avril 1970.
288. Ministère Américain de l'Agriculture. Services de la Recherche Economique. Changes in Agriculture in 26 Developing Nations, 1948 to 1963. Foreign Agricultural Economic Report No.27. Washington, D.C., 1965.
289. Fletcher, L.B. "Commodity Markets and Marketing." Economic Development of Agriculture. The Modernization of Farming, pp.132-141. Ames: Iowa State University Press, 1965.
290. Harrison, Kelly and Harold M. Riley. "Institutionalizing Marketing Improvement Programs." Communication présentée au séminaire du Conseil pour le Développement Agricole/ Institut Inter-Américain pour les Services de Commercialisation Agricole, qui s'est tenu les 9-11 avril 1973 à San José, Costa-Rica. Polycopié.

291. Beckerman, W. Notes for Preparation of Third Development Plan. Rapport des Ingénieurs-Conseil. Programme d'Assistance Technique à l'Espagne, 1970. Paris: Organisation pour la Coopération et le Développement Economique, 24 avril 1970.
292. Abbott, J.C. "The Development of Marketing Institutions." Dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp.364-398. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1967.
293. Kriesberg, Martin. "Miracle Seeds and Market Economies." Columbia Journal of World Business, Vol.4, mars-avril 1969.
294. Hart, Keith. "Small Scale Entrepreneurs in Ghana and Development Planning." The Journal of Development Studies (London), Vol.6, juillet 1970, pp.104-120.
295. Atkinson, C.V. "Case History of the Blue Mountain Coffee Co-operative Society Ltd." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.97-105. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
296. Rice, E.B. Extension in the Andes. Rapport d'Evaluation 3A. Agence pour le Développement International, PPC/Personnel chargé de l'évaluation, avril 1971.
297. Riley, Harold M., et Kelly M. Harrison. "Vertical Coordination of Food Systems Serving Large Urban Centers in Latin America." Communication présentée à la conférence de la FAO sur le Développement des Systèmes de Commercialisation de l'Alimentation dans les Grands Centres Urbains d'Amérique Latine; Buenos Aires, Argentine, 8-17 mai 1973.
298. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Implementing Price Stabilization Policies. Rapport des réunions de la FAO-CEAEO sur les aspects commerciaux de la mise en place de politiques de stabilisation des prix agricoles et alimentaires en Asie et en Extrême Orient. New Delhi, 1963. Rome 1963.
299. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. State of Food and Agriculture, 1964. Rome, 1964.
300. "Tea: A Need to Organise." Far Eastern Economic Review, Vol. 81, 10 septembre 1973, p.60.
301. Findley, Sally E. Planning for Internal Migration: A Review of Issues and Policies. Premier état. Washington, D.C. Bureau Américain du Recensement, Centre International de Programmes de Statistiques, n.d.
302. Eicher, Carl, Thomas Zalla, James Kocher, et Fred Winch. Employment Generation in African Agriculture. Collège de Ressources naturelles et Agricoles, Institut International D'Agriculture, Research ... East London: juillet 1970.

303. "Arithmetic of Rural Poverty: Agricultural Wages in West Bengal." Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 15 décembre 1973, pp.2208-2210.
304. "Confusion with a Purpose." Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 22 décembre 1973, pp.2235-2236.
305. Pearson, Lester B. et al. Partners in Development. Rapport de la Commission pour le Développement International, New York: Praeger, 1969.
306. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Perspective Study of Agricultural Development in Latin America, Vol.I. Rome, 1972.
307. Byerlee, Derek et Carl K. Eicher. Rural Employment, Migration, and Economic Development: Theoretical Issues Empirical Evidence from Africa. Communication présentée au Colloque de l'Association Internationale des Economistes, tenu à Bad Godesburg, Allemagne de l'Ouest, du 26 août au 4 septembre 1972, sur le thème "La place de l'agriculture dans le développement des pays en développement." East Lansing: Michigan State University, Department of Agricultural Economics, n.d.
308. Lele, Uma J., et John W. Mellor. "Jobs, Poverty and the 'Green Revolution'." A/D/C Reprint. New York: The Agricultural Development Council, Inc., août 1972.
309. Voss, C. "Agricultural Mechanization, Production and Employment." Monthly Bulletin of Agricultural Economics and Statistics, Vol.23, janvier 1974, pp.1-7.
310. Ishikawa, S. Direction of Technological Change in Agricultural Production in the ECAFE Region during the 1970's. Communication présentée lors du cinquième séminaire sur la planification du développement sur le thème: Perspectives et planification du développement dans la décennie suivante (en particulier en Asie), qui s'est tenu à Bangkok les 15-26 septembre 1969. Nations Unies, Section des Affaires Economiques et Sociales, n.d.
311. Kahlon, A.S., et S.S. Grewal. "Farm Mechanisation in a Labour-Abundant Economy." Economic and Political Weekly (India), Vol.7, 13 mai 1972, pp.991-992.
312. Cline, William R. "Interrelationships Between Agricultural Strategy and Rural Income Distribution." Communication présentée au Congrès sur les stratégies de développement agricole dans les années 1970, qui s'est tenu les 13-16 décembre 1971 à l'Université de Stanford, Californie, sous les auspices de l'Institut de Recherches sur l'Alimentation.

313. Adulavidhaya, Kamphol. The Saraphi Project, 1966-1970. Shell International Petroleum Company Limited, 1972.
314. Eatherley, Peter C. The Sever do Vouga Project, 1967-1970. Shell International Petroleum Company Limited, 1972.
315. Mbithi, Philip M., et Carolyn Barnes. The Squatter Problem in the Context of Rural Development in Kenya, Etude faite à l'Institut pour les Etudes sur le Développement de l'Université de Nairobi sous les auspices de la Banque Mondiale, dans le cadre de ses Etudes sur le Développement Rural en Afrique. Polycopié.
316. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. "Rural Employment and Agrarian Reform." Perspective Study of Agricultural Development for Latin America, Vol.1, Ch.4. WS/C8750/E/2. Rome: août 1972.
317. McGinity, R. "World Bank (B) Case: Mauritius Rural Development Project." Washington, D.C.: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, Institut pour le Développement Economique, octobre 1973.
318. "Agricultural Underemployment in Rajasthan." Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 29 septembre 1973, pp. A101-106.
319. Franda, Marcus F. "Policy Responses to India's Green Revolution." Fieldstaff Reports, American Universities Field Staff, South Asia Series, Vol.16, No.9, 1972.
320. Myren, Delbert T. "Integrating the Rural Market into the National Economy of Mexico." Development Digest, Vol.7, octobre 1970, pp.65-70.
321. Dorner, Peter. Land Reform and Economic Development. Middlesex, Angleterre: Penguin Books, Ltd., 1972.
322. Raup, Philip M. "Land Reform and Agricultural Development." Dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp.267-314. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1967.
323. Horton, Douglas E. Land Reform and Reform Enterprises in Peru. Rapport présenté au Centre d'Etudes de Propriété Foncière et à la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. Madison, Wisconsin: Land Tenure Center, 1974.
324. Clark, Ronald J. "Land Reform and Peasant Market Participation in the Northern Highlands of Bolivia." Land Economics, Vol.44, mai 1968, pp.153-172. Réimprimé dans le volume No.42 de la collection LTC. Madison, Wis.: The Land Tenure Center.

325. Burke, Melvin. "Land Reform in the Lake Titicaca Region." Dans Beyond the Revolution: Bolivia Since 1952, édité par James M. Malloy et Richard S. Thorn. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1971, pp.301-339. Réimprimé dans le volume 110 de la collection LTC. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1974.
326. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. The Current Economic Position and Prospects of Peru. Washington, D.C.: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, décembre 1973.
327. Chao, Kang. "Economic Effects of Land Reforms in Taiwan, Japan, and Mainland China: A comparative Study." LTC No.80. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, novembre 1972.
328. Chao, Kang. Agricultural Production in Communist China: 1949-1965. Madison, Wisconsin: The University of Wisconsin Press, 1970. Les chapitres 1 et 2 ont été réimprimés dans le volume No.62 des LTC. Madison, Wis.: The Land Tenure Center.
329. Santos de Morais, Clodomir. "The Role of the Campesino Sector in the Honduran Agrarian Reform!" Land Tenure Newsletter, janvier-mars 1975, pp.16-22.
330. Stavenhagen, Rudolfo. "A Land Reform Should Answer the Questions It Raises." Ceres, Vol.2, novembre-décembre 1969, pp.43-47.
331. Bridger, Gordon et Maurice de Soissons. Famine in Retreat? J.M. Dent and Sons Limited, Londres, 1970.
332. Gamarnikow, Michael. "Reform in Agriculture." East Europe, Vol.15 novembre 1966, pp.17-24.
333. Parsons, Kenneth H. "Customary Land Tenure and the Development of African Agriculture." LTC No.77. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1971.
334. Podedworny, Henryk. "The Customary Land Tenure; Selected Problems of Agrarian Reforms and Agricultural Development in Countries of Africa South of the Sahara." Africana Bulletin, No. 15, 1971, pp.95-122. Réimprimé dans le volume No.111 des LTC, Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1974.
335. Taylor, D.R.F. "Rural Development in Kenya." Newstatements, Vol.1, No.1, 1971, pp.78-84.
336. Uchendu, Victor C. "The Impact of Changing Agricultural Technology on African Land Tenure." The Journal of Developing Areas, Vol.4, juillet 1970, pp.477-486. Réimprimé dans le Volume No.71 des LTC. Madison, Wis.: The Land Tenure Center.

337. Prescod, Colin William. "A Means or an End?" Ceres, Vol.5, mai/juin 1972, pp.35-38.
338. Harms, Robert. "Land Tenure and Agriculture in Zaire, 1895-1961." LTC No.99. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1974.
339. Agence Américaine pour le Développement International. Political Dimensions of Land Reform. Etude préparée pour le numéro de printemps de la Review of Land Reform par Samuel P. Huntington, Washington, D.C. 1970.
340. Stavis, Benedict. Rural Local Governance and Agricultural Development in Taiwan. Special Studies on Rural Local Government, RLG No.15, Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
341. Agence pour le Développement International. The Economic Case for Land Reform. Etude préparée pour le numéro du printemps de la Review of Land Reform par Peter Dorner et Don Kanel, Washington, D.C. 1970.
342. Agence pour le Développement International. The Economics of Land Reform in Latin America and the Role of AID Agencies. Etude préparée pour le numéro du printemps de la Review of Land Reform par Dale W. Adams, Washington, D.C. 1970.
343. Dorner, Peter. "The Experiences of Other Countries in Land Reform: Lessons for the Philippines?" Land Tenure Center Newsletter, No.48, avril-juin 1975, pp.12-17.
344. Gaitskell, Arthur. "A Mid-course Solution." Ceres, Vol.2, novembre-décembre 1969, pp.30-35.
345. Eddie, Scott M. "The Simple Economics of Land Reform: The Expropriation-Compensation Process and Income Distribution." LTC No.75. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1971.
346. Barraclough, Solon. "Why Land Reform?" Ceres, Vol.2, novembre-décembre 1969, pp.21-24.
347. Chaney, Elsa. "Agrarian Reform and Politics." LTC No.74. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1970.
348. Agence pour le Développement International, Economic Results of Land Reforms. Etude préparée pour le numéro du printemps de la Review of Land Reform par Folke Dovring. Washington, D.C., 1970.
349. Agence pour le Développement International. Land Reform and Rural Poverty in India. Etude préparée pour le numéro du printemps de la Review of Land Reform par Ronald G. Ridker, Washington, D.C. 1970.

350. "Maharashtra...Sharpening Conflict." Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 17 novembre 1973, p.2034.
351. Centre d'Etudes Asiatiques. Seven Articles on Land Reform. Asian Study Papers, Reprint Series No.2, 1964-65. East Lansing: Michigan State University, June 1965.
352. Harkin, Duncan A. "The Philippine Land Reform." Land Tenure Center Newsletter, No.48, avril-juin 1975, pp.1-11.
353. Oweis, Jiryis S. "The Impact of Land Reform on Egyptian Agriculture: 1952-1965." Intermountain Economic Review, Vol.2, printemps 1971, pp.45-72. Réimprimé dans le No.78 des LTC. Madison, Wis.: The Land Tenure Center.
354. Centre pour la Coopération Agricole avec les Pays en Développement. Tadzewu--The Story of a Cattle Ranch in Ghana. An Israeli-Ghanaian Venture in Agricultural Cooperation. Venture Series-No.13, Rehovoth, avril 1971.
355. Agence pour le développement international. Factors in Carrying Out Land Reform: Farm Organization and Peasant Participation. Etude préparée pour le numéro du printemps de la Review of Land Reform par Edgar Owens. Washington, D.C. 1970.
356. Araujo, Jose Emilio G. and Francisco Oliart. "Community Enterprise and Agrarian Reform in Latin America." Kidma, No.4, 1974, pp.20-27.
357. Schumacher, August. "International Beef Note." 4-374-203. Cambridge, Mass.: Harvard University, Harvard Business School, 1973.
358. Kanel, Don. "Creating Opportunities for Small Farmers: The Role of Land Tenure and Service Institutions." LTC No.92. Madison, Wis.: The Land Tenure Center, 1973.
359. Conversation avec le professeur Glynn Cochrane, le 11 juillet 1973, à Washington, D.C.
360. Mukherjee, P.K. "Institutional Framework of Agricultural Production in the ECAFE Region." Communication présentée lors du Cinquième Séminaire Inter-Régional pour la Planification du Développement sur le thème: Perspectives et planification du développement pour la décade qui vient (en particulier en Asie), qui s'est tenu à Bangkok du 15 au 26 septembre 1969. Nations Unies, Section des Affaires Economiques et Sociales.
361. Johnson, W.F. "Agricultural Credit in Southeast Asia." Development Digest, Vol.9, avril 1971, pp.55-60.
362. Groenvald, Douwe. "Outline on Agricultural Development; Problems, Programs and Investment Requirements." Communication présentée lors du Quatrième Séminaire sur l'Agriculture 1961-1962, organisé par l'Institut pour le Développement Economique de la Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. Polycopié.

363. Goldberg, Ray A. Agribusiness Coordination: A Systems Approach to the Wheat, Soybean, and Florida Orange Economies. Cambridge, Mass.: Harvard University, Graduate School of Business Administration, Division of Research, 1968.
364. Singh, Tarlok. "On Planning Technological Change in Indian Agriculture." International Social Science Journal, Vol.21, 1969, pp.265-271.
365. Nations Unies. Commission Economique pour l'Asie et l'Extrême Orient. Plan Implementation Problems in Agriculture: A Guide-Line for Discussion. Conférence des planificateurs pour l'Asie, troisième session, 8-15 novembre 1967, Bangkok, Thaïlande. E/CN.11/CAEP.3/L/5. Conseil Economique et Social des Nations Unies, 1967.
366. Johnston, Bruce F. "The Japanese 'Model' of Agricultural Development: Its Relevance to Developing Nations." Dans Agriculture and Economic Growth: Japan's Experience, édité par Kazush Ohkawa, Bruce F. Johnston, et Hiromitsu Kaneda. Princeton, N.J.: Princeton University Press, 1970.
367. Hough, Richard Lee. "AID Administration to the Rural Sector - The JCRR Experience in Taiwan and Its Application in Other Countries." Washington, D.C.: Agence pour le Développement International, septembre 1967.
368. Tsiang, Yien-si. "A Report on the Joint Commission on Rural Reconstruction." Taipei, Taiwan, République de Chine, juin 1964.
369. Organisation des Etats Américains. Comité Inter-Américain pour le Développement Agricole. Inventory of Information Basic to the Planning of Agricultural Development in Latin America: Brazil. Washington, D.C.: Pan American Union, décembre 1964.
370. Simons, Lewis M. "Wheat Trade Shift is Risky for Gandhi." Washington Post, 12 mars 1974, p.A12.
371. Belshaw, D.G.R. An Outline of Procedures for District Development Planning in Kenya. Nairobi, 1972. Polycopié.
372. Szczepanik, Edward F. Agricultural Capital Formation in Selected Developing Countries, No.11. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1970.
373. Lewis, Stephen R., Jr. "Agricultural Taxation in a Developing Economy." Dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp.453-492. Ithaca, New York: Cornell University Press, 1967.
374. Seth, K.K. "Incentives to Raise Farm Output: Changes in Taxation Needed." Economic Times (New Delhi), 7 juin 1969.

375. Miracle, Marvin P. "Notes on Developing Small Farmer Credit Institutions in Third World Countries." Small Farmer Credit: Analytical Papers. No. SR 119, Revue de printemps de l'AID concernant les prêts aux petits fermiers, vol.19. Washington, D.C.: Agence pour le Développement International, 1973.
376. Yudelman, Montague et Frederick Howard. Agricultural Development and Economic Integration in Latin America. Washington, D.C.: Inter-American Development Bank, avril 1969.
377. Nations Unies. The World Food Problem: Proposals for National and International Action. Conférence sur l'Alimentation dans le Monde, Rome, 5-6 novembre 1974. E/CONF.65/4.
378. Banque Inter-Américaine de Développement. "Economic and Social Progress in Latin America." Dans Annual Report, 1973, p.73.
379. Banque Asiatique de Développement. Annual Report, 1972, pp.10, 16.
380. Banque Africaine de Développement. Annual Report, 1973, p.44.
381. Elder, Joseph W. "Cultural and Social Factors in Agricultural Development." Dans Development and Change in Traditional Agriculture: Focus on South Asia, par Cochrane, Cummings, Elder, Mason, Nair et Schultz, pp.40-51. East Lansing: Michigan State University, Asian Studies Center, Occasional Paper, novembre 1968.
382. Burman, P.J. Precedence Networks for Project Planning and Control. London: McGraw Hill, 1972.
383. Horowitz, Joseph. Critical Path Scheduling, Management Control Through CPM and PERT. New York: The Ronald Press Company, 1967.
384. Drucker, Peter F. Management: Tasks, Responsibilities, Practices. New York: Harper and Row, 1973.
385. Smith, Kenneth F. Fertilizer Distribution Project, August-December 1972, Project Management and DR-73-001, The Anatomy of a USAID Project. Philippines: Agence pour le Développement International, 1973.
386. Samper, German V. "The Promotion of Development and Crop Diversification in Predominantly Coffee Growing Areas." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving" édité par Raymond E. Borton, pp.105-112. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
387. Lynton, Rolf P., et Udai Pareek. Training for Development. Illinois: Richard D. Irwin, Inc., et the Dorsey Press, 1967.

388. Macarov, D. et G. Fradkin. The Short Course in Development Training. Ramat-Gan, Israël: Massada, Ltd., 1973.
389. Lipton, Michael. "Transfer of Resources from Agriculture to Non-Agricultural Activities: The Case of India." Communication présentée lors du Cinquième Séminaire Inter-Régional de la Planification du Développement sur le thème: Perspectives et planification du développement pour la décade à venir (surtout en Asie), qui s'est tenu à Bangkok, (Thaïlande) du 15 au 26 septembre 1969. Nations Unies, Section des Affaires Economiques et Sociales.
390. Lerner, Daniel. "The Transformation of Institutions." The Transfer of Institutions, édité par W.B. Hamilton, pp.3-26. Durham, N.C.: Duke University Press, 1964.
391. Hoxeng, James. Let Jorge Do It: An Approach to Rural Non-formal Education. Amherst, Mass.: University of Massachusetts, Center for International Education, 1973.
392. Agence pour le Développement International. Economic Growth in Bangladesh: The Case for Broad-Based Agricultural Development. Compte rendu des discussions pour le programme d'aide au développement pour l'année fiscale 1975: Bangladesh, Dacca, décembre 1974.
393. Kanesalingam, V. "The Impact of Government Policies and Programmes On Villages in Sri Lanka." Dans Approaches to Rural Development in Asia: The South Asian Experiences. Vol.3, pp.63-166. Communications présentées lors d'un séminaire qui s'est tenu à Kuala-Lampour (Malaisie) du 26 mai au 3 juin 1975. Kuala Lampour: Asian Centre for Development Administration, 1975.
394. Banque Inter-Américaine de Développement. Community Development Theory and Practice. Mexico City, avrial 1966.
395. Thaïlande. Ministère de l'Agriculture et des Coopératives, et Consortium des Universités du Mid-West Américain pour les Activités Internationales. Serving Agriculture in Thailand, vol.2. Rapport d'une équipe d'études sur l'éducation, la recherche et la vulgarisation agricoles. Washington, D.C.: Publications du Groupe de la Banque Mondiale, 1974.
396. Gall, Norman. "Peru's Education Reform Part II: Escape from Poverty." Fieldstaff Reports, American Universities Field Staff, West Coast South America Series, Vol.21, No.4, 1974.
397. Montgomery, George. "Education and Training for Agricultural Development." Dans Agricultural Development and Economic Growth, édité par Herman M. Southworth et Bruce F. Johnston, pp.147-179. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1967.

398. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. Education: Sector Working Paper. Washington, D.C., 1974.
399. Coombs, Philip H. et Manzoor Ahmed. Attacking Rural Poverty: How Nonformal Education Can Help. Rapport présenté à la Banque Mondiale, préparé par le Conseil International pour le Développement de l'Education, édité par Barbara Baird Israel, Baltimore: The Johns Hopkins Press, 1974.
400. Mayfield, James B. Local Institutions and Egyptian Rural Development. Special Series on Rural Local Government, RLG No.3. Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
401. Thaïlande, Ministère de l'Agriculture et des Coopératives et Consortium des Universités du Mid-West Américain pour les Activités Internationales. Serving Agriculture in Thailand, vol.1. Rapport d'une équipe d'études sur l'éducation, la recherche et la vulgarisation agricoles, Washington, D.C.: Publication du Groupe de la Banque Mondiale, 1974.
402. Bridger, Gordon A. "Agricultural Organisation in Colombia." 29 juin 1972. Polycopié.
403. Ahmed, Manzoor et Philip H. Coombs, éditeurs. Education for Rural Development: Case Studies for Planners, préparé par le Conseil International pour le développement de l'Education pour la Banque Mondiale et l'UNICEF. New York: Praeger Publishers, 1975.
404. Freire, Paulo. Pedagogy of the Oppressed. New York: The Seabury Press, 1970.
405. Freire, Paulo. Education for Critical Consciousness. New York: The Seabury Press, 1973.
406. Gunter, Jock. Ashton-Warner Literacy Method. Center for International Education, Ecuador Nonformal Education Project, Technical Note No.5. Amherst Mass.: University of Massachusetts, n.d.
407. Groupe de la Banque Mondiale. Torches in the Night: Educational Experiences in Tanzania and the Ivory Coast, préparé par Peter C. Muncie. Washington, D.C., 1973.
408. Grabe, Sven. Education and Training for Rural Development. Discours prononcé dans un Cours sur le Développement à l'Institut pour le Développement Economique, Banque Mondiale, Washington, D.C., le 7 mars 1972.

409. Malassis, L. Economic Development and the Programming of Rural Education. Paris: Organisation des Nations Unies pour l'Education, la Science et la Culture, 1966.
410. Sen, S.R. "The Determination of the Pattern of Investment in Agriculture." Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp. 75-79. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
411. Gittinger, J. Price. "Planning and Agricultural Policy in Iran - Program Effects and Indirect Effects." Journal of Economic Development and Cultural Change, Vol.16, octobre 1967, pp.107-117.
412. Commission Mixte de l'ECA/FAO des Nations Unies. A Comparative Analysis of Agricultural Extension Systems of Eight East African Countries: with Suggested Guidelines for Improvement. E/CN.14/AGRIP/10. Août 1971.
413. Whyte, William F. Organizing for Agricultural Development: Human Aspects in the Utilization of Science and Technology. New Brunswick, N.J.: Transaction Books, 1975.
414. Ekpere, Johnson A. "A Comparative Study of Job Performance Under Two Approaches to Agricultural Extension Organization." Research Paper No.61. Madison, Wisconsin: Land Tenure Center, août 1974.
415. Alleyne, E. Patrick, et al. Training and Research for Extended Rural Development in Asia. Occasional Papers, No.4. Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
416. Rondinelli, Dennis A., et Raymond H. Radosevich. Sectoral Project Administration and Development Planning -- The Changing Strategy of International Assistance. Working Paper Number 1, Development Project Management Series. Nashville, Tenn.: Vanderbilt, University, Graduate School of Management, 1974.
417. Development Alternatives, Inc. Strategies for Small Farmer Development: An Empirical Study of Rural Development Projects, Vol.1, Final Report. Rapport préparé pour l'Agence pour le Développement International, Washington, D.C., 1975.
418. Swanson, Burton E. Organizing Agricultural Technology Transfer: The Effects of Alternative Arrangements. A PASITAM Design Study. Bloomington, Ind.: Indiana University, International Development Research Center, 1975.
419. Platt, LaVonne. Barpali After Ten Years: Observations Made in Revisiting Barpali. Philadelphia: American Friends Service Committee, 1973.

420. Bolivie. Ministère de l'Agriculture. Bolivia: National Community Development Program: Report for Years 1965-1966-1967. La Paz, 1967.
421. Frits, James C. "Results of Motivational Training in Ecuador." Development Digest, Vol.14, janvier 1976, pp.81-86.
422. Gregory, E.J. "The Organization of Agricultural Ministries." Dans Agricultural Planning Course, 1963, pp.131-134. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1964.
423. Belloncle, G. "Total Participation in Public Health Programs: Some Reflections on the Niger Experience." Paris: Institut de Recherches et d'Applications de Méthodes de Développement. International Course in Health Development, 1973-1974. Polycopié.
424. Agricultural Cooperative Development International. A Decade of Cooperative Development in Uganda: 1963-1973. Rapport final présenté à l'Agence pour le Développement International, Washington D.C. 1973.
425. Koteen, Jack. "Key Problems in Development Administration." (Ch.3), Administrative Issues in Developing Economies, édité par Kenneth J. Rothwell, pp.47-67. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1972.
426. Whitney, Howard S. End of Tour Report. Rapport sur les services fournis à l'USOM/Thaïlande et au Gouvernement de Thaïlande pour le projet Amphur Farmer Group. Washington, D.C.: Agricultural Cooperative Development International, n.d.
427. Smith, William C. "Hens that Laid Golden Eggs." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.71-80. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
428. Governmental Affairs Institute, Agricultural Sector Implementation Project. A Review of the Pilot Training Course of the Agricultural Sector Implementation Project. Washington, D.C., 1976.
429. Ferguson, Ben R. Increased Food Production in East Pakistan through Program Building. Lahore: Agence pour le Développement International, Section Agricole, janvier 1968.
430. Spicer, Edward H., éditeur. Human Problems in Technological Change, A Casebook. New York: Russell Sage Foundation, 1952.

431. Myren, Delbert T. "The Puebla Project: A Developmental Strategy for Low Income Farmers." Communication préparée pour un Séminaire du Conseil pour le Développement Agricole sur le thème Stratégies pour le Développement des Petites Exploitations, qui s'est tenu à Ohio State University, Columbus, Ohio, du 13 au 15 septembre 1971.
432. Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 29 décembre 1973, p. A155.
433. Virone, L.E. "A Case Study in Extension: Borgo A Mozzano." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.220-228. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
434. Nations Unies. Programme pour l'Assistance Technique. The Workshop on Organization and Administration of Agricultural Services in the Arab States. ST/TAO/M/24. New York, 1964.
435. Nations Unies. Organisation pour le Développement Industriel (Vienne, Autriche). Manual on the Use of Consultants in Developing Countries. New York: Nations Unies, 1972.
436. Nations Unies. Organisation pour le Développement Industriel (Vienne, Autriche). The Development of Management Consultancy in Latin America. Rapport de la réunion de l'ONUDI qui s'est tenue à Santiago (Chili) du 5 au 9 juillet 1971. ID/89. New York: Nations Unies, 1972.
437. Management Consulting: From the Client's Perspective. Boston: Boston Consulting Group, 1968.
438. Foster, George M. "An Anthropologist's View of Technical Assistance Methodology." Polycopié. Communication préparée pour un séminaire donné sous les auspices de la Section Méthodologie du Bureau d'Assistance Technique de l'Agence pour le Développement International, Washington, D.C. Hiver-printemps 1972.
439. Thomson, Hugh H. "Note from the Field: Experts in Perspective." International Development Review. Focus: Technical Cooperation, Vol.15, No.4, 1973, p.25.
440. Agence pour le Développement International. The Technical Assistance Process: An Introductory Bibliography. A.I.D. Bibliography Series: Technical Assistance Methodology No.3. Washington, D.C. 1974.
441. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement. Uses of Consultants by the World Bank and Its Borrowers. Washington, D.C., n.d.

442. Ashcroft, Joseph. "A Conspiracy of Courtesy." Ceres, Vol.6, septembre-octobre 1973, pp.33-36.
443. Tilles, Seymour. "Understanding the Consultant's Role." Harvard Business Review, Vol.39, novembre-décembre 1961, pp.87-99.
444. Jacobson, Jerome. "Pitfalls for Consultants and Their Clients in Developing Countries." International Development Review, Vol.13, No.2, 1971, pp.2-7.
445. Spitzberg, Irving J. "The Counterpart System: Some Suggestions for Change." International Development Review. Focus: Technical Cooperation. No.3, 1975, pp.3-9.
446. Chandavarkar, Anand G. "Technical Cooperation within the Third World." Finance and Development, Vol.9, décembre 1972, pp.17-22.
447. Baker, John K. et Robert H. Schaffer. "Making Staff Consulting More Effective." Harvard Business Review, janvier-février 1969, pp.62-71.
448. Agence pour le Développement International. Advisors and Counterparts: Relationships Between Foreign Technical Assistance Experts and Host Country Colleagues. A.I.D. Bibliography Series: Technical Assistance Methodology No.1, Washington, D.C., 1972.
449. Jacobson, Jerome J. "Consultant Services for the Developing Countries." Premier état. Photocopié.
450. Gaitskell, A. "The Development of the Gezira in the Sudan." Polycopié.
451. Crooke, Patrick et John Charlewood Turner. "Of Mud and Bricks and Peasant Participation: The Gezira Villages Refuse to Adopt Imported Construction Standards." Ceres, Vol.8, novembre-décembre 1975, pp.28-32.
452. Ahmed, Mahfooz. "Green Revolution, Productivity and Income Distribution: An Assessment of Implications for Rural Development in Developing Countries in ESCAP Region." Dans Approaches to Rural Development in Asia: The Comparative Perspective. Vol.1, pp.73-108. Communications présentées lors d'un séminaire qui s'est tenu à Kuala Lumpur, du 26 mai au 3 juin 1975. Kuala Lumpur: Asian Centre for Development Administration, 1975.
453. Dunning, Harrison C. "Land Reform in Ethiopia: A Case Study of Non-Development." UCLA Law Review, Vol.18, décembre 1970, pp.271-307. Réimprimé dans le volume No.97 des LTC. Madison, Wis.: Land Tenure Center.

454. Ministère Américain de l'Agriculture, Service des Coopératives Agricoles. Cooperative Contia: A Force for Development in Brazil. FCS Information 84. Washington, D.C., 1972.
455. Chee, Stephen. Local Institutions and Rural Development in Malaysia. Special Studies on Rural Local Government, RLG No.9. Ithaca, N.Y.: Cornell University, Rural Development Committee, 1974.
456. "Maharashtra - II, Cooperatives: The True Story." Economic and Political Weekly (India), Vol.8, 29 septembre 1973, pp.1755-1756.
457. Benneh, George. "Population Growth and Food Supply in Ghana." Peasant Studies Newsletter, Vol.4, octobre 1975, pp.17-22.
458. Centre pour la Coopération Agricole dans les Pays en Développement. New Campaigns Against Old Pests or How Cotton-Growing Became Profitable Again in El Salvador. An Israeli-El Salvadoran Venture in Agricultural Cooperation. Venture Series No.12. Rehovot, mars 1971.
459. Diaz-Cisneros, Heliodoro. "An Institutional Analysis of a Rural Development Project: The Case of the Puebla Project in Mexico." Ph.D. Dissertation, University of Wisconsin, 1974.
460. The Puebla Project: 1967-69: Progress Report of a Program to Rapidly Increase Corn Yields on Small Holdings. Mexico City, Mexico: International Maize and Wheat Improvement Center, n.d.
461. Burki, Shahid Javed. "West Pakistan's Rural Works Program: A Study in Political and Administrative Response." The Middle East Journal, Vol.23, été 1969, pp.321-342.
462. Chambers, Robert. Managing Rural Development: Ideas and Experience from East Africa. Uppsala: Scandinavian Institute of African Studies, 1974.
463. Agwu, J.U. "Experiments in Rural Development in Eastern Nigeria: The Case of the Akoliufu Pilot Project." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.164-176. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
464. Virone, L.E. A Practical Approach to Rural Development. Studies in Rural Extension - 10. Borgo a Mozzano: The Shell Agricultural Studies Centre, 1969.
465. Gentil, Dominique. "The Establishment of a New Cooperative System in Niger." Paper No.30. Deuxième Séminaire International sur les Changements dans l'Agriculture, 9-19 septembre 1974, Reading University, Grande Bretagne.

466. Reid, Escott. "McNamara's World Bank" Foreign Affairs, Vol.51, juillet 1973, pp.794-810.
467. Salisbury, Richard F. Vunamami: Economic Transformation in a Traditional Society. Berkeley et Los Angeles: University of California Press, 1970.
468. Hansen, Gary. Episodes in Rural Modernization: Problems in the Bimas Program. Cornell Modern Indonesia Project. East-West Center, Ré-imprimé de Indonesia, No.11, avril 1971.
469. Mann, Amy G. et Jan Miracle, éditeurs. Rural Development: The Interplay of Analysis and Action. PASITAM Design Studies. Bloomington, Indiana: International Development Research Center, 1975.
470. Fraser, Thomas M., JR. "Introduction of Vegetable Growing." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.12-24. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
471. Fraser, Thomas M., Jr. "Improved Poultry." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.30-39. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
472. Rogers, Everett M. en collaboration avec Lynne Svenning. Modernization Among Peasants: The Impact of Communication. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1969.
473. Van De Wall, G. "The Influence of Institutional Factors on Agricultural Development in Less Developed Areas." Agrekon-Quarterly Journal of Agricultural Economics, Pretoria, Vol.9, janvier 1970, pp.50-58.
474. Belloncle, G. "Rural Education and Rural Development Projects in West Africa. An Introductory Paper." Washington, D.C.: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, 7 octobre 1974.
475. Byrnes, Francis C. et Kerly J. Byrnes. Agricultural Extension and Education in Developing Countries. Polycopié.
476. Prives, Moshe Z. "Integrated Rural Development in Zambia - Part II: Intentions, Aims, Plans and Events." Kidma, No.6, 1975, pp.34-39.
477. Belloncle, Guy. "Listen to the Peasant." Ceres, Vol.6, mai-juin 1973, pp.24-27.
478. Eide, Asbjørn. "Planting Every Inch." Ceres, Vol.8, janvier à février 1975, pp.51-53.

479. Académie Nationale des Sciences. Plant Studies in the People's Republic of China: A Trip Report of the American Plant Studies Delegation. Washington, D.C., 1975.
480. Rogers, Everett M., et F. Floyd Shoemaker. Communications of Innovations: A Cross-Cultural Approach. 2^e édition. New York: The Free Press; London: Collier-MacMillan Ltd., 1971.
481. Birowo, Achmad T. "Bimas: A Package Program for Intensification of Food Crop Production in Indonesia." SEADAG Papers on Problems of Development in Southeast Asia. New York: The Asia Society -- SEADAG, 1975.
482. Epstein, T. Scarlett. "A Customary System of Reward and Improved Production Techniques." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.39-46. New York: Agricultural Development Council, 1967.
483. Epstein, T. Scarlett. South India: Yesterday, Today and Tomorrow Mysore Villages Revisited. London, MacMillan Press, Ltd., 1967.
484. Dube, S.C. "Communication, Innovation and Planned Change in India." Dans Communication and Change in the Developing Countries, édité par Daniel Lerner et Wilbur Schramm, pp.129-167. Honolulu: The University Press of Hawaii, 1972.
485. Piaget, Jean. To Understand is to Invent: The Future of Education. New York: Grossman Publishers, Viking, (1948) 1973.
486. Cohen, Ronald. "The Success That Failed: An Experiment in Culture Change in Africa." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.145-157. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
487. Feliciano, Gregorio M., et Juan M. Flavier. "Strategy of Change in the Barrio-- A Case of Rural Waste Disposal." Dans Communication and Change in the Developing Countries, édité par Daniel Lerner et Wilbur Schramm, pp.279-288. Honolulu: The University Press of Hawaii, 1972.
488. Roueche, Berton. "Profiles, the Grower's Shadow." New Yorker, 3 septembre 1973, Vol.49, pp.30-45.
489. Argyris, C. "Today's Problem's and Tomorrow's Organizations," édité par John M. Thomas et Warren G. Bennis, pp.180-208. Dans The Management of Change and Conflict, Selected Readings, Middlesex, Angleterre: Penguin Books, 1972.
490. Khan, Akhter Hameed. "The Comilla Projects: A Personal Account." International Development Review, Vol.16, 1974, pp.2-7.
491. Shuler, Alexanderina. "Nigerian Farmers Test Improved Maize, Rice Seeds." Front Lines, Vol.14, 10 juin 1976, pp.4-5.

492. Hendry, James B. The Small World of Khanh Hau. Chicago: Aldine, 1964, pp.233-247.
493. Fairchild, Henry W. , et M.Z. Hussain. A New Rural Cooperative System for Comilla Thana. Second Annual Report, Rural Co-operative Pilot Experiment, juillet 1962. Comilla, East Pakistan: Pakistan Academy for Village Development, 1962.
494. Choldin, Harvey M. "The Development Project as Natural Experiment: The Comilla, Pakistan, Projects." Economic Development and Cultural Change, Vol.17, juillet 1969, pp.483-500.
495. Agence pour le Développement International, Pakistan. Rural Development in East Pakistan. Washington, D.C., 2 avril 1965.
496. Khan, Akhter Hameed. "The Pakistan Academy for Rural Development, Comilla, East Pakistan." Dans Rural Development in East Pakistan: Speeches of Akhter Hameed Khan. Lansing: Michigan State University, Asian Studies Center, 1964.
497. Khan, Akhter Hameed. Reflections on the Comilla Rural Development Projects. OLC Paper No.3. Washington, D.C.: American Council on Education, Overseas Liaison Council, 1974.
498. Smith, Kenneth F. The Masagana 99 Management Information System. Manille: Agence pour le Développement International, 1975.
499. Smith, Kenneth F. Management Information Systems Progress Report No. 5 (final). Projet No.492-55-130-259 sur les revenus des petits exploitants et la production. Manille: Agence pour le Développement International, 1976.
500. Radosevich, Raymond H. "Module One: Introduction to Control; Control as a Subfunction of Management." Dans Control and Evaluation Processes for Project Management. Matériaux pédagogiques mis au point par l'Agence pour le Développement International, Washington, D.C. TA/DA, et l'Ecole Supérieure de Formation de Gestion de Vanderbilt University, Nashville, Tennessee. Polycopié.
501. Agence pour le Développement International. Project Assistance, Handbook 3. Washington, D.C., 1 septembre 1975.
502. Ness, Gayl D. Bureaucracy and Rural Development in Malaysia. Berkeley: University of California Press, 1967.
503. Nations Unies, Section pour les Affaires Economiques et Sociales. "Administration of Development Programmes and Projects: Some Major Issues." New York, 1971.
504. Waterston, John. "Feedback and Feed-forward in Project Management." Communication non publiée.

505. Iglesias, Gabriel U. The National Rice Self-Sufficiency Program of the Philippines: A Case Study in the Implementation of a Development Program. Quezon City, Philippines: University of the Philippines, NSDB-UP Integrated Research Program, 1976.
506. Nations Unies. Section pour les Affaires Economiques et Sociales. Local Participation in Development Planning. ST/SOA/77. New York: 1967.
507. Elgueta, Manuel G. "An Experiment in Extension: Description of the Work at the Demonstration Arena Project in Uruguay." Dans Case Studies to Accompany "Getting Agriculture Moving", édité par Raymond E. Borton, pp.52-71. New York: Agricultural Development Council, Inc., 1967.
508. Penny, D.H. "Development Opportunities in Indonesian Agriculture." Bulletin of Indonesian Economic Studies, No.8, octobre 1967. Canberra: Australian National University, Research School of Pacific Studies, Department of Economics.
509. Weisel, Peter F. "Data Collection Designed to Support Rural Development Programs - The Case of Vihiga, Kenya." Vihiga Special Rural Development Program, Discussion Paper No.9. Washington, D.C.: Agence pour le Développement International, Groupe de Travail sur les Pauvres Ruraux, 1974.
510. Temu, Peter. "The Ujama Experiment." Ceres, Vol.6, juillet-août 1973, pp.71-75.
511. Felstehausen, Herman. "Puebla Project: An Additional Perspective." LTC Newsletter, No.39, janvier-mars 1973, pp.6-8.
512. Thomas, John Woodward. Rural Public Works and East Pakistan's Development. Centre d'Etudes des Affaires Internationales, Rapport No.112 de la série sur le Développement Economique. Cambridge, Mass.: Harvard University, 1968.
513. Banque Inter-Américaine de Développement. Report on Latin American Agricultural Research Institutions. Washington, D.C., 1971.
514. Sprague, G.F. "Research Programs on Three Continents." Development Digest, Vol.6, juillet 1968, pp.3-11.
515. Commission mixte sur le Développement Economique, Congrès des Etats Unis. People's Republic of China: An Economic Assessment. Compendium des rapports de la deuxième session du 92^e Congrès. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1972.
516. McMeekan, C.P. "Animal Production: Constraints and Their Removal." Finance and Development, Vol. 7, juin 1970, pp.23-28.

517. Thapar, Ashok. "The Green Revolution in India: Infrastructure Not Land Reforms." Ceres, Vol.5, septembre-octobre 1972, pp.36-39.
518. Ong Shao-er. "Five Essentials for Prosperity." Far Eastern Economic Review, 8 avril 1972, pp.29-30.
519. Agence pour le Développement International. Airgram. AIDTO Circular A150, 28 février 1974. Etude sur les revenus des petits exploitants et la production en parterres d'essai.
520. Sen, S.R. The Strategy for Agricultural Development and Other Essays on Economic Policy and Planning. New York: Asia Publishing House, 1966.
521. "Findings of the Conference of Asian Economic Planners, Third Session." Economic Bulletin for Asia and the Far East, Vol.18, 1967, pp.71-81.
522. Muncie, Peter C. "Developing Agricultural Potential." Finance and Development, Vol.10, mars 1973, pp.41-43.
523. Demuth, Richard H. "Developing Agricultural Technology in the LDC's" Extraits d'un discours prononcé lors d'une réunion de l'Association des Directeurs de Programmes Internationaux pour le Développement Agricole, à Raleigh, N.C., le 14 juin 1973. Finance and Development, Vol.10, septembre 1973, pp.45-46.
524. Beringer, Christoph. "Aid for Research in Agricultural Development." The OECD Observer (Paris), No.32, février 1968, pp.12-15.
525. McLoughlin, Peter F.M. "Studying African Agriculture." Finance and Development, Vol.5, mars 1968, pp.13-18.
526. Devred, R. "Organization of Agricultural Research." Dans Agricultural Planning Course, 1965, pp.116-119. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
527. Wade, Nicholas. "Agriculture: NAS Panel Charges Inept Management, Poor Research." Science, Vol.179, 5 janvier 1973, pp.45-47.
528. Howell, Robert A. "Multiproject Control." Dans Control Series Part II. No.21066. Réimprimé de Harvard Business Review, pp.31-38. Cambridge, Mass.: Harvard University, 1965.
529. Gaitskell, Arthur. Gezira: A Story of Development in the Sudan. Londres: Faber and Faber, 1959.
530. Choldin, Harvey M. "Review" of Rural Development in Action: The Comprehensive Experiment at Comilla, East Pakistan, par Arthur F. Raper et al." Economic Development and Cultural Change, Vol.20, avril 1972, pp.594-601.

531. Raper, Arthur F., et al. Rural Development in Action: The Comprehensive Experiment at Comilla, East Pakistan. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1970.
532. Winkelmann, Don. "Factors Inhibiting Farmer Participation in Plan Puebla." LTC Newsletter, No.39, janvier-mars 1973, pp.1-5.
533. Myren, Delbert T. "The Rockefeller Foundation Program in Corn and Wheat in Mexico." Dans Subsistence Agriculture and Economic Development, édité par Clifton R. Wharton, Jr. pp.438-452. Chicago: Aldine Publishing, 1969.
534. Myren, Delbert, éditeur. Strategies for Increasing Agricultural Production on Small Holdings. Comptes-rendus de la Conférence Internationale de Puebla, Mexique, 6-7 août 1970. Mexico City, Mexico, Centre International pour l'Amélioration du Maïs et du Blé. n.d.
535. Radosevich, H. Raymond et Dennis A. Rondirelli. "An Integrated Approach to Development Project Management." Matériaux pédagogiques mis au point pour l'Agence pour le Développement International par l'Ecole Supérieure de Formation de Gestion de Vanderbilt University, Nashville, Tennessee, n.d.
536. Khan, Akhter Hameed. "My Lessons in Communication." Communication présentée lors d'un séminaire sur les Communications au Centre d'Etudes Est-Ouest, Hawaii, janvier 1975.
537. Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, Institut de Développement Economique. Instructions on Project Analysis, Washington, D.C., 1972.
538. Waterston, Albert. "Microplanning: Project Appraisal." En préparation.
539. Schneider, Hartmut. National Objectives and Project Appraisal in Developing Countries. Development Center Studies. Paris: Organisation pour la Coopération Economique et le Développement, 1975.
540. Rice, E.B. et E. Glaeser. "Agricultural Sector Studies: An Evaluation of AID's Recent Experience." PPC/PE. Washington, D.C.: Agence pour le Développement International, n.d.
541. Robert R. Nathan Associates. Guyana's Foodcrop Systems: An Analysis for Development Planning. Proposition présentée à l'Agence pour le Développement International, Contrat AID/1a-C-1035 (Guyane) Washington, D.C. 1974.

542. Turquie. Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de l'Elevage. Directorat Général pour la Planification, la Recherche et la Coordination. Manual for Preparation and Analysis of Agricultural Projects. Préparé par John C. Day dans le cadre d'un contrat de l'Agence pour le Développement International. Ankara, 1974.
543. Gerin-Lajoie, Paul. "CIDA Should Become the Developing Countries' Spokesman in Canada." Ceres, Vol.6, mai-juin 1973, pp.28-31.
544. Turquie. Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de l'Elevage. Directorat Général pour la Planification, la Recherche et la Coordination. Guidelines for Review and Evaluation, Agricultural Development Projects. Publication No.58, préparée par John C. Day dans le cadre d'un Contrat de l'Agence pour le Développement International, Ankara, 1974.
545. Cohen, John M. "Effects of Green Revolution in Strategies on Tenants and Small-Scale Landowners in the Chilalo Region of Ethiopia." The Journal of Developing Areas, Vol.9, avril 1975, pp.335-358.
546. Gebregziabher, Betru. Integrated Development in Rural Ethiopia: An Evaluative Study of the Chilalo Agricultural Development Unit. Bloomington, Ind.: Indiana University, International Development Research Center, 1975.
547. Gittinger, J. Price. "Economic Analysis of Agricultural Projects." Development Digest. Vol.11, juillet 1973, pp.3-27.
548. Gittinger, J. Price. Economic Analysis of Agricultural Projects. Baltimore, Md.: The Johns Hopkins University Press, 1972.
549. Dommen, Arthur J. Producing Good Farm Surveys. Paper No.75-2. Silver Spring, Md.: Intech, Inc., 1975.
550. Paul, Samuel. "Investment in Agriculture - A Cost-Benefit Analysis." Economic and Political Weekly (India), Vol.5, 16 mai 1970, pp.808-811.
551. Mayer, Albert. "Transplantation of Institutions in Both Directions: Examples from India and the USA." Dans The Transfer of Institutions édité par William B. Hamilton, pp.192-215. Durham, N.C.: Duke University Press, 1965.
552. Wanasinghe, H.S. "Role of Peasant Organizations in Rural Development." Dans Approaches to Rural Development in Asia: The Comparative Perspective. Vol.1, pp.37-72. Communications présentées lors d'un séminaire tenu du 26 mai au 3 juin 1975 à Kuala Lumpur, Malaisie. Kuala Lumpur: Asian Center for Development Administration, 1975.

553. Bhatt, V.V. Structure of Financial Institutions. Bombay, Inde: Vora and Company, 1972, pp.184-195.
554. Khan, Mahmood Hasan. "Development Alternatives and Problems in Dual Economies." Economia Internazionale, Vol.22, novembre 1969, n.p.
555. Mosher, A.T. "Projects of Integrated Rural Development." A/D/C Reprint, décembre 1972. New York: The Agricultural Development Council, Inc.
556. Landau, Y.H. et A. Rokach. Rural Development in Israel. Polycopié.
557. Lell, Hans-Joachim. "Integrated Regional Development." Finance and Development, Vol.10, juin 1973, pp.23-25, 38.
558. Levine, Gilbert; Harold Copener, et Peter Gore. "The Management of Irrigation Systems for the Farm." RTN, A Seminar Report. Conclusions tirées d'un séminaire ADC/RTN sur l'irrigation, Cornell University, 16-18 octobre 1972. The Agricultural Development Council, Inc., New York, août 1973.
559. Bonnithorne, Audrey. "Central Economic Control." Comparative Development of India and China, édité par Kuan-I Chen et J.S. Uppal. New York: The Free Press; London: Collier-Macmillan Ltd., n.d.
560. Barter, P.G.H. "Special Problems of Agricultural Planning." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.33-42. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
561. Hunter, Guy. "Methods of Rural Development Towards Criteria for Administrative Choices." Journal of Administration Overseas, Vol.9, octobre 1970, pp.240-246.
562. République de Zambie. Report of the Working Party Appointed to Review the System of Decentralized Administration. Lusaka: Cabinet Office, mai 1972.
563. Hunter, Guy. "Rural Development Implementation in a Politically Divided World." Agricultural Review, Vol.20, No.4, 1973, pp.113-120.
564. Thurber, Clarence E., et Lawrence S. Graham, éditeurs. Development Administration in Latin America. Publié en coopération avec le Comparative Administration Group de la Société Américaine pour l'Administration Publique. Durham, N.C.:Duke University Press, 1973.

565. Waterston, Albert. "Public Administration for What? A Pragmatic View." Communication préparée pour une Réunion des experts sur le programme des Nations Unies pour l'Administration Publique, New York, 16-24 janvier 1967.
566. Nations Unies. "The United Nations Programme in Public Administration." Rapport du Secrétariat. Réunion des experts du Programme des Nations Unies pour l'Administration Publique, 16-24 janvier 1967. ST/SG/AC.6/L.3. 12 décembre 1966.
567. Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture. Report to the Government of the Sudan on Organizational and Administrative Arrangements for the Implementation of Agricultural Development Projects. No. TA 2354. Rome, 1967.
568. Organisation des Etats Américains. Comité Inter-Américain pour le Développement Agricole. Inventory of Information Basic to the Planning of Agricultural Development in Latin America: Mexico. Washington, D.C.: Pan American Union, décembre 1964.
569. Andarawewa, Asoka B. "Agricultural Development in Ceylon." Polycopié, n.d.
570. Abercrombie, K.C. "Agricultural Planning Organization." Dans Lectures on Agricultural Planning Delivered at the FAO Near East Regional Training Center on Agricultural Development Planning, pp.142-149. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1963.
571. Rondinelli, Dennis A., et H. Raymond Radosovich. The Seminal Role of Project Identification in Development Administration. Nashville, Tennessee: Vanderbilt University Graduate School of Management, 1974.
572. Drennan, D. "The Role of Public Corporations." Agricultural Planning Course, 1965, pp.113-116. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
573. Institut pour le Développement Economique. Plan pour "Organization for Agricultural Development." Seminar 6: Agricultural Development, 1959-60, pp.1-6. Washington, D.C.: Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement, n.d.
574. Burrows, John R. "The Economic Planning Unit of the Ministry of Agriculture." Farming in Zambia, janvier 1968, pp.6, 7.
575. Lunan, M. "Administrative Organization." Agricultural Planning Course, 1965, pp.111-112. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.

576. Uphoff, Norman T. et Milton J. Esman. Local Organization for Rural Development: Analysis of Asian Experience. RLG No.19. Ithaca, N.Y.: Cornell University Center for International Studies, Rural Development Committee, 1974.
577. Volin, Lazar. "The Russian ABCs of How to Lose at Farming," The Washington Post, 3 juin 1962, pp.E1, E7.
578. Georgoulas, Nikos. "Operational Problems in African Rural Development Planning." Development Digest, Vol.8, avril 1970, pp.61-64.
579. "McNamara Calls for Effort to Reduce Poverty by Helping Small Farmers Raise Productivity." IMF Survey, Vol.2, 22 octobre 1973, pp.314-317.
580. Schramm, Wilbur. "Communication and Change." Dans Communication and Change in the Developing Countries, édité par Daniel Lerner et Wilbur Schramm, pp.5-32. Honolulu: The University Press of Hawaii, 1967.
581. Briey, Pierre de. "The Starting Point of Agricultural Development." Civilisations, Vol.18, 1968, pp.2-14.
582. West, Quentin M. "Development Through Farmer's Associations," The USDA/AID News Digest, mars 1974, pp.5-6.
583. Fernando, C. "Organization for Program Formulation." Dans Agricultural Planning Course, 1965, pp.108-110. Rome: Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture, 1966.
584. Nicholson, Norman K, et Dilawar Ali Khan. Basic Democracies and Rural Development in Pakistan. Special Studies on Rural Local Government, RLG No.10. Ithaca, N.Y.: Cornell University Center for International Studies, Rural Development Committee, 1974.
585. Agence pour le Développement International, Bureaux de l'Evaluation des Programmes. Evaluation Handbook, 2^e édition, Washington, D.C. 1972.
586. Agence pour le Développement International, Bureaux de l'Evaluation des Programmes et des Méthodes. Project Evaluation Guidelines, 2^e édition, M.O.1026.1, Supplément 1. Washington, D.C., 1973.
587. Agence pour le Développement International, Bureaux de l'Evaluation des Programmes et des Méthodes. A.I.D. Use of Development Indicators: A Progress Report. Washington, D.C., 1973.
588. Agence pour le Développement International, Bureaux de l'Evaluation des Programmes et des Méthodes. The Logical Framework: Modifications Based on Experience. Washington, D.C., 1973.

589. Kearl, Bryant, et al., éditeurs. Field Data Collection in the Social Sciences: Experiences in Africa and the Middle East. New York: Agricultural Development Council, 1976.
590. Ministère Américain de l'Agriculture, Services de la Recherche Economique, Formation Internationale. Manual for Agricultural Capital Project Analysis. Edition revue et corrigée, préparée en collaboration avec l'Agence pour le Développement International, Washington, D.C. février 1974.
591. Hayes, Samuel P., Jr. Measuring the Results of Development Projects: A Manual for the Use of Field Workers. Berne, Suisse: Organisation des Nations Unies pour l'Education, les Sciences et la Culture, 1959.
592. Royal Dutch/Shell Group, Shell Briefing Service. Shell in Rural Development. Londres: Shell International Petroleum Co., Ltd., 1972.
593. Kuklinski, Antoni R., éditeur. Growth Poles and Growth Centres in Regional Planning. Institut de Recherches des Nations Unies pour le Développement Social, Genève. La Hague, Mouton & Cie. 1972.