

LES SYSTÈMES D'INFORMATION POUR LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT RURAL PERSPECTIVES INSTITUTIONNELLES ET MÉTHODOLOGIQUES

Michel GRIFFON*

RÉSUMÉ

Les systèmes d'information pour le suivi et l'évaluation des projets contribuent à révéler les insuffisances, l'inadéquation des moyens en regard des objectifs retenus, ou à identifier les effets pervers des actions entreprises sur les milieux où elles s'exercent. Ils étagent donc la démonstration de la nécessité d'études et d'expérimentations préalables aux projets dans le cadre d'un processus de Recherche-Développement.

Les méthodes caractérisant les systèmes d'information pour le suivi et l'évaluation des projets ont d'ailleurs beaucoup d'éléments communs avec celles qui caractérisent la Recherche-Développement.

Cette parenté tient à la nécessité dans les deux cas, de gérer scientifiquement des dispositifs de collecte d'information caractérisés par la «vraie grandeur».

Cette liaison méthodologique trouverait tout son sens si les programmes de Recherche-Développement et les projets de développement étaient liés d'une manière systématique dans une démarche globale d'organisation du développement rural. Cette démarche mettrait en cohérence les travaux d'étude et de recherche, les stratégies et les politiques générales (de l'État et des paysannes). Les opérations de Recherche-Développement et les projets dont les caractéristiques seraient sensiblement différentes de celles de la plupart de ceux qui se déroulent aujourd'hui : taille réduite, adaptation plus fine aux spécificités locales, gestion légère.

SUMMARY

The information systems for the follow-up and evaluation of projects, contribute in revealing the deficiency and the inadequacy of the means with regards to the purposes retained, or identifying the side effects of actions undertaken on the environment where they apply.

They demonstrate the necessity of previous studies and experiments within a research development process.

Besides the methods which characterize the information systems for the follow-up and the assessment of the projects, share numerous common elements with those which are typical to the research development process.

In both cases the requirement is to scientifically operate the apparatus of gathering information which would represent an action on the real environment.

This methodological link would find its full meaning if the research development programs and the development projects were associated in a systematic manner within a global approach of a rural development organization. This approach would make coherent the studies and researchwork as well as the general strategies and policies of the state and the farming community.

The research development operations and the projects, of which the characteristics would be sensitively different from those of most projects being activated presently : smaller scale, more precise adaptation to local requirements, light management.

RESUMEN

Los sistemas de información para el seguimiento y la evaluación de los proyectos contribuyen a revelar los insuficiencias, lo inadecuado de los medios si se consideran los objetivos retenidos, o a identificar los efectos perversos de las acciones emprendidas en los centros donde se demostración de la necesidad de estudios y experimentaciones prealables de los proyectos en el ámbito de un proceso de Investigación y Desarrollo.

Los métodos que caracterizan los sistemas de información para el seguimiento y la evaluación de los proyectos tienen también muchos elementos comunes con los que caracterizan la Investigación-Desarrollo.

Esta afinidad entre ambos enfoques se debe a la necesidad de administrar científicamente dispositivos de colecta de información de «tamaño natural».

Este enlace metodológico tendría todo su sentido si los programas de Investigación-Desarrollo y los proyectos de desarrollo fuesen reunidos sistemáticamente en un enfoque global de organización del desarrollo rural. Este enfoque tomaría así en cuenta de manera coherente los trabajos de estudios y de investigación, las estrategias y las políticas generales del Estado y de los campesinos, las operaciones de Investigación-Desarrollo y los proyectos cuyas características serían particularmente distintas de las que en general se desarrollan hoy en día : pequeña dimensión adaptación apropiada a las especificidades locales, administración simple.

I — LES ORIGINES DES SYSTÈMES D'INFORMATION POUR LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DES PROJETS

La Banque Mondiale a été en grande partie à l'origine de la mise en place au sein des projets qu'elle finance, de systèmes d'information pour le suivi et l'évaluation. Les missions de supervision comptable, dont le champ s'est

peu à peu élargi à des préoccupations d'évaluation de la gestion, ne permettaient pas de comprendre l'ensemble des raisons pour lesquelles certains projets ne produisaient pas les résultats escomptés décrits dans les études de faisabilité.

Le recours aux études d'évaluation ex-post a permis ultérieurement (dans les années 75) de mettre en lumière dans les projets de développement rural que la Banque Mondiale finançait, l'impact limité des actions entreprises, en particulier du point de vue du nombre d'exploitations agricoles évoluant selon les schémas initialement prévus. L'expérience des évaluations ex-post utilisant des

* Ministère des Relations Extérieures, Paris

enquêtes sur échantillons d'exploitation a tout naturellement débouché sur l'idée de réaliser des enquêtes périodiques en cours d'exécution des projets et a fourni le fondement des méthodes utilisées aujourd'hui pour le suivi et l'évaluation permanente.

A l'initiative de Nicolas IMBODEN (1980), l'OCDE a organisé un séminaire en 1980 afin de faire le point sur les méthodes. Le séminaire a mis en lumière des différences substantielles d'approche entre les équipes travaillant au sein de projets financés par la BIRD et l'USAID, marqués par les vues de Ted DAVIS et Guido DEBOECK (BIRD), et les équipes qui travaillent en France sur le même sujet (IRAM, et SEDES à l'initiative de la Caisse Centrale de Coopération Économique) (1978-1981).

La conception qui caractérisait à cette époque les vues de la Banque Mondiale et qui semble durer encore aujourd'hui, était celle du monitoring (1) c'est-à-dire d'un système d'information axé sur les performances du projet et sur son impact vis-à-vis des exploitations, en utilisant des indicateurs d'input et d'output ; (inputs signifiant : ensemble des actions du projet, et output : réalisations immédiates indicateurs de production, d'usage des services créés, etc...). Les résultats annuels doivent permettre de corriger si nécessaire le dosage des actions à mener et de mieux les gérer. Ce qui est visé dans cette forme de suivi, c'est le pilotage du projet. Selon les auteurs c'est aussi un moyen d'évaluation permanente. En fait, il ne peut s'agir que d'évaluations sommaires renseignant globalement sur la tendance à l'échec ou à la réussite (en référence aux objectifs), et non pas d'évaluations permettant de véritables analyses sur la recevabilité des projets par les milieux où ils s'exercent.

En France, la mise en place de dispositifs de suivi a bénéficié dès le départ de nombreux travaux de recherche sur les sociétés rurales (notamment en Afrique) et souvent même dans les zones de projets. L'ORSTOM avait réalisé certaines évaluations permanentes (2) ouvrant la voie à une critique plus fondamentale que la critique issue d'un suivi de type BIRD.

Dès lors, les difficultés, les erreurs, les échecs ou les effets pervers des projets sont apparus comme découlant globalement d'une mauvaise adéquation des modèles techniques aux conditions sociales et économiques des paysannes concernées, ou de politiques agricoles (implicites) contradictoires avec les objectifs des projets (par exemple politiques de prix agricoles ne permettant pas l'amortissement des équipements proposés aux producteurs grâce à des formules de crédit).

Par ailleurs, la dynamique de la planification du développement s'est révélée souvent de plus en plus contradictoire avec la dynamique des projets et de la conditionnalité accompagnant leur financement par des bailleurs de fonds. La combinaison des conditionnalités, notamment en matière de prix agricoles a ainsi pu aboutir peu à peu, à se substituer à une politique agricole qui aurait pu être déterminée par les Autorités nationales. Parallèlement le plan a pu régresser jusqu'à devenir une simple instance de coordination des financements extérieurs.

Cette réflexion critique a fait de l'évaluation des projets ou de leur suivi, une activité de nature à perturber les fondements stratégiques des projets. Ainsi, parallèlement au débat (toujours actuel) qui oppose les tenants d'une évaluation économique basée sur la référence aux

prix du marché international (conception libérale) et ceux qui prônent une évaluation prenant en compte l'ensemble des effets économiques vis-à-vis des différents agents, de l'économie nationale et du monde extérieur, un débat — plus modeste — s'est développé autour de l'enjeu des dispositifs de suivi : devaient-ils simplement se limiter à indiquer la présence de difficultés de réalisation, ou permettre un audit permanent des structures de gestion, évaluer l'adéquation des modèles techniques aux conditions du milieu, et révéler l'incompatibilité des objectifs des projets avec la politique agricole implicite ? Ces deux débats sont liés car ils sont tous les deux de nature à poser le même problème concernant le choix du modèle de développement agricole des pays : en simplifiant extraversion, ouvertures des marchés, ou autocentrage et protection.

La Division de l'Analyse des Politiques de la F.A.O. a organisé de nombreux séminaires de recherche et d'expérimentation des méthodes de suivi et d'évaluation (3). Ces travaux ont révélé ce même débat et abouti aux mêmes différences dans les concepts selon les équipes. Côté français, le suivi s'applique autant au contrôle de gestion, qu'à la surveillance des variables économiques conjoncturelles qui déterminent la réussite ou non des projets, ou qu'à l'évolution de l'impact et des effets attendus ou imprévus.

Les systèmes d'information pour le suivi-évaluation sont conçus dans ce cas comme un élément d'une démarche d'ensemble, celle de la « planification stratégique », démarche bouclée qui lie l'analyse socio-économique, les stratégies et les politiques (politiques sectorielles, régionales...) les projets qui correspondent aux stratégies, et — à nouveau — l'analyse des effets et des transformations qui en résultent, afin d'alimenter, en retour, la réflexion sur les stratégies (HENRY-GRIFFON, 1980).

Les équipes anglaises quant à elles ont plutôt repris le concept de monitoring de la Banque Mondiale (CLAYTON, 1982). Enfin, la plupart des agences d'aide au développement ont adopté des méthodes s'apparentant à l'une ou l'autre des tendances, avec une forte pré-éminence des méthodes proposées par la Banque Mondiale.

II — LIMITES INSTITUTIONNELLES ET METHODOLOGIQUES DES SYSTEMES EXISTANTS

Après une dizaine d'années d'expériences très variées, des observations peuvent être faites concernant les limites qui ont été atteintes, tant du point de vue des méthodes que du point de vue institutionnel.

Ces expériences pourraient être classées selon trois critères :

- les objectifs du suivi ;
- la forme institutionnelle ;
- la forme du système d'information.

1. Les objectifs du suivi

On peut en recenser principalement quatre :

(1) PETRY (1981), WORLD BANK (1981), WILLIAMS (1981), CLAYTON (1982).

(2) Suivi de la STN - Sénégal

(3) HENRY (1980), PETRY (1981), CLAYTON (1982)

- le contrôle de gestion (au sens large) ;
- le suivi des variables de conjoncture ;
- le suivi des résultats en vue d'avertir de l'existence de difficultés ;
- l'évaluation permanente (au sens de la vérification de la validité des objectifs).

La mise en place de systèmes de suivi à des fins de **contrôle de gestion** se justifie par l'existence de nombreux problèmes d'organisation des projets : retards dans les approvisionnements, retards de paiement, mauvaise gestion des parcs de matériels, retards d'exécution de chantiers, etc.

Partant d'une analyse organisationnelle permettant de bien décrire les procédures de fonctionnement, le système d'information doit permettre de suivre l'exécution à tous les échelons des procédures : tableaux de bord, fichiers de gestion de stock, échéanciers d'exécution (COULLET, 1983).

Cette formule n'a pas donné les résultats attendus, même dans les cas les moins sophistiqués. En effet, le mauvais fonctionnement administratif d'un projet trouve souvent ses sources dans la difficulté de maîtriser des organismes de grande taille où le travail est très divisé.

L'utilité sociale du travail des individus disparaît derrière l'enchaînement de procédures nécessairement longues et complexes. Le contrôle de gestion qui est déjà en soi, une procédure complexe, n'est pas lui-même de nature à stimuler le fonctionnement des autres procédures qu'il doit contrôler. La solution ne passe donc pas par le Contrôle, mais par de nouvelles formes d'organisation des projets permettant de confronter en permanence les actes des agents au besoin des utilisateurs du service assuré par le projet. Il s'agirait vraisemblablement de petits projets à effectifs tertiaires réduits, ou bien de grands projets décentralisés au sein desquels chaque cellule garderait une grande autonomie.

Le suivi de la conjoncture est apparu nécessaire dans les projets dont l'efficacité dépend de variables clé. Par exemple, un projet d'embouche bovine dans un pays Maghrébin dépend des cours des bovins, des cours et donc du volume des ressources fourragères lequel est lié au climat, ainsi que des importations de viande entrant dans le circuit de la boucherie...

Dans ce cas précis, une bonne gestion suppose un système d'information permettant d'opérer des précisions afin d'anticiper les évolutions. Le suivi de conjoncture peut faire appel aux données météorologiques (analyse fréquentielle), à des réseaux d'observation agronomiques (à la parcelle) et à des enquêtes de marché.

Le simple **suivi des résultats** ne se justifie que lorsque l'on souhaite n'avoir qu'un tableau de bord sommaire. On enregistre les variables dites d'input (quantités d'engrais, de semences distribuées, crédit octroyé...) et les indicateurs d'output (rendements, production, etc...).

Ces données sont notoirement insuffisantes pour en tirer des conclusions utiles pour des réorientations. On ne peut que mesurer ainsi la distance qui sépare les résultats obtenus des objectifs annoncés (indicateurs d'efficacité), mais rarement la distance qui sépare les réalisations, de ce qui serait réellement souhaitable de réaliser (indicateurs d'impact).

Une bonne efficacité (bon pourcentage de réalisation par rapport à l'objectif) peut cacher un faible impact (par exemple, un très petit nombre d'exploitations agricoles réellement favorisées par un projet). La mesure d'effi-

cience est donc ainsi très insuffisante.

Les indicateurs les plus intéressants sont ceux qui permettent de mesurer d'une manière qui résume bien l'information, les transformations réelles entraînées par les projets, qu'il s'agisse de ce qui est recherché (objectifs), ou de ce qui est imprévu. Un système d'information permettant de **suivre les effets** assure aux décideurs la possibilité de rester en prise directe avec les actions et de les moduler le cas échéant. De telles formules — encore rares — se justifient lorsque les décideurs considèrent que les conditions de succès d'un projet sont incertaines. Cela définit en théorie un type de projet bien particulier dans lequel tout ou partie des objectifs ou des modèles techniques sont susceptibles d'être changés.

Ces projets ne peuvent donc être indépendants des institutions de recherche.

2. Les limites institutionnelles

La position institutionnelle du service chargé du suivi est un enjeu important dans les rapports sociaux qui sont liés au déroulement d'un projet. Si le service est interne au projet, la direction de celui-ci pourra craindre de se voir attribuer d'éventuels mauvais résultats et cherchera à contrôler l'utilisation des informations qui en sortent. Il en est de même à l'intérieur même de la structure de gestion du projet où le service de suivi peut-être à l'origine des dissensions entre les directions opérationnelles et des directions d'étude, mettant ainsi un Directeur Général en position d'arbitre. Situé à l'extérieur du projet, l'activité de suivi est fréquemment rejetée. La collecte d'information devient alors plus difficile, et, en retour, les commentaires accompagnant les résultats peuvent être plus critiques. Cela a pu se produire notamment lorsque des organismes de recherche ont été chargés du suivi.

La carte des conflits possibles à propos du suivi et de l'évaluation permanente s'explique par le jeu contradictoire des intérêts des différents protagonistes : principalement l'État, l'administration du projet, les bailleurs de fonds, et les paysans. L'utilisation qui est faite des résultats n'étant pas neutre, il ne peut y avoir, par définition, de bonne solution institutionnelle. Tout dépend des rapports sociaux qui pré-existent entre ces différentes catégories d'agents. Un système d'information pour le suivi et l'évaluation est généralement conçu en fonction des objectifs de l'un ou l'autre des protagonistes. De là découlent donc les objectifs du suivi, et la localisation institutionnelle de la cellule qui en est chargée.

Dans de nombreux cas, le point d'équilibre se situe entre ce que souhaitent les bailleurs de fonds, et ce qu'acceptent de faire les responsables administratifs du projet. Les systèmes d'information répondant prioritairement aux besoins des paysans sont bien évidemment très rares. Ils supposent que les paysans soient organisés afin d'infléchir les objectifs des projets — Quant à l'État, il laisse souvent, sur ce sujet, le terrain libre aux bailleurs de fonds. Quant à l'intervention d'organismes de recherche, elle pourrait apparaître neutre par rapport au jeu des autres agents sociaux. L'expérience montre au contraire que l'intervention de chercheurs contribue naturellement à montrer rapidement les limites des projets ce qui situe la recherche dans le champ des antagonismes qui caractérisent la vie des projets.

3. La configuration du système d'information

Un système d'information est caractérisé, du point de

vue du dispositif par la nature des sources, le mode de collecte, le mode de traitement et la présentation des résultats. Les formes peuvent donc être très nombreuses concernant les enquêtes auprès des producteurs qui représentent souvent le dispositif principal. Un classement peut se faire en fonction du niveau d'exhaustivité et du degré de précision du questionnaire.

Un des cas les plus surprenants de système d'information pour un **suivi exhaustif** est celui que la C.F.D.T. a contribué à mettre en place dans de nombreux projets cotonniers en AFRIQUE. Les informations collectées par les «encadreurs» restent sommaires mais l'exhaustivité fournit une base de données considérable qui n'est souvent utilisée que pour des traitements aux ambitions modestes. L'extension des questions dans certains cas, à d'autres cultures que le coton élargit l'intérêt de ces bases.

Dans la plupart des cas, les **enquêtes sont réalisées sur la base d'échantillons représentatifs**. Tout dépend alors de l'importance numérique des questions. Les enquêtes lourdes ont connu bien souvent le même sort : retards dans la collecte, équipes noyées sous le trop grand nombre de données, manque de moyens rapides de traitement. Il est, en bout de course, souvent difficile d'en sortir des conclusions claires, et celles-ci sont généralement en retard par rapport aux campagnes agricoles, ce qui peut enlever aux résultats leur aspect percutant et même leur utilité.

Aussi, après quelques expériences malheureuses, les agences de financement ont-elles conseillé de réaliser des enquêtes avec les questionnaires légers, puis de les compléter d'année en année en fonction des besoins : «start little, add later » disait un spécialiste de la Banque Mondiale à ce propos.

Certains systèmes de suivi **abandonnent systématiquement la représentativité** et ne s'intéressent qu'à un nombre restreint de points d'observation qui font l'objet de travaux très détaillés à la manière des études de terroir réalisées par l'ORSTOM. Cette formule permet d'identifier très tôt des hypothèses explicatives quant à la réussite ou l'échec des projets, de mieux comprendre la cohérence des comportements de réponse des producteurs vis-à-vis du projet, et enfin, d'explorer de façon prospective l'ensemble des effets. Ce qui est gagné en précision et en prospective peut donc malheureusement être perdu en représentativité, encore qu'il soit peut-être plus important pour la vie d'un projet d'en percevoir les faits et effets porteurs d'avenir, que d'en mesurer de façon représentative quelques indicateurs globaux inévitablement réducteurs.

Les formules les plus intéressantes sont donc, incontestablement celles qui permettent de doser, avec le plus d'efficacité possible, les enquêtes sur échantillon représentatif et les observations scientifiques en profondeur. L'interaction entre ces deux voies peut être féconde : le traitement statistique à partir d'échantillons permet d'identifier des variables explicatives que seules des observations détaillées peuvent valider ou non comme causes véritables des phénomènes observés ; en sens inverse, les hypothèses explicatives résultant d'observations détaillées ont besoin de se mesurer à partir d'enquêtes sur échantillon.

Les différentes possibilités évoquées quant aux objectifs du suivi, à la forme institutionnelle, et à la forme des enquêtes, définissent par combinaison de nombreuses configurations possibles qu'il faudrait explorer à partir de cas réels. Tel n'est pas l'objet de ce texte. On sait cependant que, dans la plupart des cas, le système d'information sur le suivi se borne à une enquête annuelle som-

maire (utilisation d'inputs, production, rendements) faite par un service dont la place dans l'organigramme reste timide mais dont les travaux sont examinés par les bailleurs de fonds avec intérêt. Même sous cette forme aux ambitions minimales, ils aboutissent rapidement à révéler les difficultés des projets lorsqu'elles existent, qu'il s'agisse de difficultés d'organisation interne ou de résistances des producteurs.

En cela, le suivi permet rapidement de poser le problème du projet (ses objectifs, ses modalités d'action) quelle que soit la qualité des informations fournies. Ce résultat bien que limité est loin d'être négligeable. Ainsi peut-on vérifier peu à peu que l'éclosion des pratiques de suivi peut être de nature à faire évoluer la conception des projets.

III — LE RENOUVEAU INSTITUTIONNEL DES PROJETS

La critique interne des projets, conçue comme moyen d'optimisation des actions (au sens de la recherche d'un ajustement de celles-ci pour accroître l'efficacité en regard des objectifs) peut avoir de bons résultats. Cependant, il est probable que cela soit dans bien des cas insuffisant pour assurer la réussite.

En fait, lorsque le système d'information révèle des difficultés dans un projet, d'une certaine manière, il est déjà trop tard : les investissements sont engagés et les mécaniques institutionnelles souvent déjà figées (l'emploi créé dans ces administrations de projet devient stable). Les **garanties du succès** devaient être prises avant. L'expérience des évaluations et du suivi accumulée dans les dix dernières années, permet aujourd'hui de mieux connaître ces garanties. Il s'agit, à de très grands traits, de la sécurité des débouchés et la stabilité de leurs prix, de la régularité d'approvisionnement et de la stabilité des prix des différents intrants et matériels, tout cela conditionnant pour une grande part la régularité des revenus (sauf effet climatique), l'ensemble fondant en partie la propension à épargner ou à investir des exploitations.

Dans tous les cas les techniques proposées à ces exploitations doivent rester technologiquement maîtrisables (robustesse, facilité de réparation locale) socialement acceptables et économiquement supportables. D'une manière encore plus raccourcie, le projet doit au moins contribuer à assurer la reproduction simple des exploitations et ne pas faire de la transformation des structures sociales un sous produit de l'introduction des techniques de production ou d'échange.

Ces remarques, somme toute aujourd'hui devenues un peu banales, bien qu'encore étrangères à la pratique de nombreux projets, justifient elles aussi la nécessité de recourir à des opérations de Recherche-Développement, mais aussi la nécessité de garantir aux paysanneries des politiques agricoles créant les conditions réelles d'une croissance de la production.

Les opérations de Recherche-Développement, comme les systèmes d'information pour le suivi et l'évaluation lorsque ceux-ci ont un rôle réellement stratégique, dérangent encore de nombreux décideurs. Les arguments de coût ne tiennent pas longtemps leur place lorsqu'ils sont mis en regard par exemple à l'accumulation historique d'investissements dans de mêmes zones, sans que les taux de rentabilité prévus soient jamais atteints. Il en est de même pour les arguments qui tiennent à l'urgence d'engager des actions de développement, la recherche étant considérée alors d'une certaine manière comme une formalité institutionnelle retardatrice.

Mais plus que tout cela, les résistances viennent sans doute du sentiment que peuvent avoir les décideurs que les difficultés observées dans certains projets tiennent plus aux politiques économiques générales qu'à la mécanique des projets eux-mêmes. La Recherche-Développement et le suivi contribuent en effet à éclairer les éventuels antagonismes entre des politiques plus ou moins explicites car souvent conjoncturelles et instables, et les comportements de réponse des producteurs.

Il est donc nécessaire de revenir sur les méthodes et les formes institutionnelles caractérisant l'élaboration et la pratique des politiques de développement, l'élaboration et la pratique des projets, et la Recherche-Développement, afin de rechercher des formules cohérentes. A cet égard, les recommandations suivantes pourraient être faites :

1. Toute action de développement devrait être cadrée par **une politique explicite** quant à ses objectifs et ses moyens, statuant en particulier sur la protection douanière des produits agricoles concernés, sur la place des paysanneries dans le partage du revenu national (politique des prix, politique fiscale) et sur la politique alimentaire choisie (vers plus d'indépendance ou plus d'internationalisation). Cela suppose, entre autres, l'étude minutieuse des structures et conditions de production et de reproduction économique et sociale des exploitations, ainsi que l'évaluation des stratégies possibles. C'est là tout l'enjeu du concept de stratégie alimentaire.

2. De là découlent les **objectifs** d'une planification permettant d'instrumenter les décisions de politique économique. Toute région agricole, chaque type d'exploitation doit alors trouver sa place dans un schéma de développement où l'État permet à chacun de disposer d'un espace d'expansion économique.

3. Restent alors à définir les **modèles techniques et les adaptations sociales possibles**. Cette définition ne peut résulter, au sein du processus de Recherche-Développement, que de la confrontation et de l'articulation du stock des propositions techniques disponibles (références) et du comportement des producteurs. Cette phase est en fait celle de la rencontre intime des objectifs de l'État et de ceux des paysanneries.

La réponse paysanne ne peut être que très diverse, autant que peuvent l'être les sols, les climats, les conditions démographiques, les cultures techniques et les formes de l'économie marchande locale. La Recherche-Développement serait donc hors de la portée des ressources budgétaires d'un pays si elle devait se déployer pour épouser les nombreuses nuances locales de la réalité. Il est donc nécessaire de passer par une étape de stratégie de R-D afin de concilier la nécessité d'une certaine représentativité et l'économie des moyens. Des travaux méthodologiques sont à entreprendre sur ce point.

4. Lorsque les résultats donnent de premières garanties sur le caractère approprié des objectifs de développement et des modèles techniques proposés, il est alors possible de promouvoir des projets de **développement, mais dont le caractère expérimental resterait impor-**

tant. Leur rôle consisterait à vérifier le caractère approprié des résultats obtenus par la R-D, à d'autres configurations locales, et à entreprendre un processus d'appui à la production.

Tout cela suppose la possibilité de saisir à nouveau le dispositif de recherche (feed-back classique des processus de R-D) bien que ce genre de projet ne doive être entrepris que si les adaptations à réaliser sont estimées faibles. Cela suppose aussi la mise en place d'un système d'information bâti selon les mêmes principes que ceux qui sont utilisés dans les dispositifs de R-D, à la différence près qu'ils seraient beaucoup moins détaillés sauf sur des points précis. Dans ces projets il y aurait une continuité méthodologique entre le suivi et la R-D.

Les mesures effectuées intéresseraient donc au premier chef l'impact et les effets des actions entreprises.

5. En cas de résultats satisfaisants, à ces projets à caractère en partie expérimental, succèderaient des projets plus définitifs car disposant de garanties sérieuses de réussite. Cela ne dispenserait d'ailleurs pas, grâce à la permanence d'un système de suivi plus léger en continuité avec le précédent, d'identifier des aspérités spécifiques ou nouvelles. Dans cette conception, la notion de projet apparaît comme résultant d'un processus de R-D avec lequel il garde des liens institutionnels et méthodologiques. Cela impose que le projet reste souple à gérer et donc léger, de petite taille et enfin limité dans le nombre des fonctions à accomplir : fonction de Conseil technique, éventuellement de crédit, les approvisionnements et la commercialisation pouvant être pris en charge par d'autres institutions, ainsi que tous les éventuels travaux d'aménagement.

La liaison entre le plan, les stratégies, la recherche et les projets ne peut être assurée que si celle-ci est gérée par une instance spécifique, car il ne suffit pas d'articuler ces différentes phases dans le temps, mais aussi en fonction des différentes échelles d'intervention depuis le niveau «mésos» (terroirs, petites régions agricoles), jusqu'au niveau «macro» (pays, régions internationales).

Si ces articulations étaient résolues, se trouveraient résolus par la même occasion les aspects méthodologiques de la planification régionale et les problèmes d'organisation des statistiques agricoles (vues comme l'agrégation des systèmes de suivi).

Définir ainsi au plan théorique un système institutionnel alternatif, peut apparaître à la fois utopique et utopique en regard de ce que sont aujourd'hui les politiques agricoles et les projets dans de nombreux pays en développement. Cependant il n'est pas irréaliste pour aujourd'hui, dès lors que des stratégies alimentaires sont définies et garantiront une certaine stabilité des politiques agricoles, de réaliser des opérations de Recherche-Développement puis de les lier à des projets à caractère expérimental, avant d'entreprendre des investissements importants. L'heure serait alors venue de définir les formes que prendraient les systèmes d'information pour le suivi et l'évaluation en définissant d'une manière pratique les convergences méthodologiques avec la Recherche-Développement qu'imposent l'observation et l'expérimentation en vraie grandeur.