



AgEcon SEARCH

RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Les choix actuels de l'Association nationale de développement agricole (ANDA). Discussion par M. Cormoreche et J. Rebischung
Michel Le Gouis

Citer ce document / Cite this document :

Le Gouis Michel. Les choix actuels de l'Association nationale de développement agricole (ANDA). Discussion par M. Cormoreche et J. Rebischung. In: Économie rurale. N°99-100, 1974. Le développement agricole en France. pp. 53-59;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1974.2273>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1974_num_99_1_2273

Fichier pdf généré le 26/03/2019

Abstract

Anda is facing basic choices - Briefly outlined in this note, are some seven major issues, presently confronting ANDA (French equivalent of Agricultural Extension and Advisory Services), in an attempt to more clearly define its activity and to point out ways to improve its efficiency.

The main choice is made in deliberately selecting development oriented programs, a broader approach than the traditional « technical advice » to farmers. These fundamental options give the trend of choices to be made in ANDA new policy, such as : delegating further responsibilities to farmers in planning and funding their own development activities ; combining cohesion and diversification of human and material ressources ; increasing participation of all concerned, especially during the selection of aims and means.

Finally, ANDA is expected to constantly improve cooperation between its associates, the Government Departments concerned (Agriculture and Treasury), the major French farm organisations and the farmers themselves.

Résumé

Sont brièvement exposés, ci-après, sept choix parmi les plus importants que fait actuellement l'ANDA pour mieux situer son action et la rendre plus efficace.

L'essentiel consiste à opter pour le développement, concept plus large que celui de vulgarisation, ce qui entraîne un certain nombre de choix de doctrine. Ceux-ci s'exercent en faveur de la responsabilité des agriculteurs et de la solidarité entre eux, de la concertation préalable de tous les intéressés pour définir des objectifs prioritaires cohérents et des moyens correspondants.

Enfin, l'ANDA se doit de réunir des conditions favorables au constant renforcement de la confiance mutuelle entre ses associés, administrations de tutelle et organisations agricoles à vocation générale d'une part et les agriculteurs d'autre part.

Les choix actuels de l'A. N. D. A.

par Michel LE GOUIS

Directeur Général de l'Association Nationale
pour le Développement Agricole (ANDA)

Sont brièvement exposés, ci-après, sept choix parmi les plus importants que fait actuellement l'ANDA pour mieux situer son action et la rendre plus efficace.

L'essentiel consiste à opter pour le développement, concept plus large que celui de vulgarisation, ce qui entraîne un certain nombre de choix de doctrine. Ceux-ci s'exercent en faveur de la responsabilité des agriculteurs et de la solidarité entre eux, de la concertation

préalable de tous les intéressés pour définir des objectifs prioritaires cohérents et des moyens correspondants.

Enfin, l'ANDA se doit de réunir des conditions favorables au constant renforcement de la confiance mutuelle entre ses associés, administrations de tutelle et organisations agricoles à vocation générale d'une part et les agriculteurs d'autre part.

ANANDA IS FACING BASIC CHOICES

Briefly outlined in this note, are some seven major issues, presently confronting ANDA (French equivalent of Agricultural Extension and Advisory Services), in an attempt to more clearly define its activity and to point out ways to improve its efficiency.

The main choice is made in deliberately selecting development oriented programs, a broader approach than the traditional « technical advice » to farmers. These fundamental options give the trend of choices to be made in ANDA new policy, such as : delegating fur-

ther responsibilities to farmers in planning and funding their own development activities ; combining cohesion and diversification of human and material resources ; increasing participation of all concerned, especially during the selection of aims and means.

Finally, ANDA is expected to constantly improve cooperation between its associates, the Government Departments concerned (Agriculture and Treasury), the major French farm organisations and the farmers themselves.

I - CHOISIR LE DEVELOPPEMENT

C'est le choix fondamental.

Plus que la vulgarisation des connaissances ou même que la croissance, choisir le développement, c'est choisir la sortie de l'état actuel, le mouvement, la participation du plus grand nombre à un progrès des hommes et des choses. Le développement dépasse les notions de vulgarisation ou de productivité. C'est le choix de la vie, de nature biologique et qui va se plier aux contraintes de la biologie. L'essentiel consiste à demander la participation des intéressés eux-mêmes au développement, depuis la définition des objectifs jusqu'au contrôle des actions entreprises. Il s'agit d'un « auto-progrès », simplement aidé, mais non « télécommandé » par les services spécialisés. Le développement, à partir

de la base, devient alors un processus ascendant, qui facilite et accompagne la mutation de l'agriculture. Une mutation non plus subie mais voulue, raisonnable, c'est-à-dire programmée en fonction des moyens, donnant priorité aux besoins les plus réels et aux moyens ayant la meilleure relation de coût-efficacité. On élève un niveau de vie comme on élève des enfants ; c'est long et coûteux, mais c'est le plus rentable et le plus passionnant des investissements.

II - CHOISIR LA SOLIDARITE ENTRE LES AGRICULTEURS

La responsabilité du développement agricole a été confiée à la profession avec pour mission d'en faire profiter le plus grand nombre. Et non pas d'en res-

treindre le bénéfice aux seuls agriculteurs capables de mettre rapidement en pratique le fruit de la recherche technique et économique.

Eviter la rupture entre une agriculture de pointe et une agriculture de masse, correspond à l'intérêt bien compris de chacun. La dispersion géographique, économique et politique des agriculteurs d'élite les rend solidaires du plus grand nombre de ceux qui peuvent progresser suffisamment pour donner du poids et de l'efficacité aux agriculteurs de pointe (dans leurs négociations sur les prix par exemple).

C'est ce qui fonde également la solidarité financière entre céréaliculteurs et éleveurs, laquelle est à l'origine de la collecte des ressources du FNDA (1) (dont plus des 9/10^e proviennent des taxes perçues sur les céréales). Les taxes parafiscales correspondantes donnant lieu à un transfert de revenu, non seulement des fournisseurs vers les usagers de céréales fourragères, mais surtout des régions riches de grande culture vers les régions pauvres de polyculture et d'élevage.

Ce n'est pas un choix facile dans la pratique. Jusqu'où aller dans « le plus grand nombre » des bénéficiaires du développement et jusqu'où aller dans les transferts de revenus qui en découlent ?

III - CHOISIR LA COHERENCE DANS LA PLURALITE

Il s'agit là encore d'un processus de nature biologique : la nature accepte un certain foisonnement d'initiatives dans la recherche de la solution la mieux adaptée, mais ne tolère pas la confusion, ni l'anarchie qui entraînent la disparition des espèces.

En pratique, le choix en faveur d'une certaine multiplicité des institutions de développement implique un effort considérable de coordination et de réflexion méthodologique.

Par exemple, la diversité des maîtres d'œuvre en matière d'études économiques nécessaires au développement est à la fois une garantie contre la simplification abusive des problèmes et un risque de confusion : plus encore qu'une déperdition de temps et d'argent. D'où le rôle des instances de coordination comme la conférence régionale de coordination.

Il faut sauvegarder la souplesse voulue pour tenir compte de situations très variées, tout en restant vigilant pour éviter l'incohérence. L'incohérence, c'est, par exemple, le passage successif de 4 conseillers aux avis contradictoires dans la même exploitation ; ou l'exécution d'un programme de recherche appliquée mal relié,

soit aux usagers des applications à venir, soit à la recherche fondamentale.

Ce choix pose en fait celui des responsables : le « qui-fait-quoi » du développement agricole.

IV - CHOISIR D'EXERCER LES RESPONSABILITES AU NIVEAU OU SE SITUENT LES VRAIS RESPONSABLES

Qu'est-ce qu'un « vrai » responsable ? D'après le Président de Caffarelli : c'est celui qui se fait « engueuler » quand ça ne va pas. Formule d'expérience que je compléterai par un autre critère : c'est l'homme qui est capable de tenir un engagement : par exemple, un entrepreneur qui paie un dédit s'il n'a pas respecté certaines clauses de son cahier des charges.

L'ANDA mise sur la responsabilité assumée au niveau le plus proche de l'action. Elle doit donner l'exemple, là aussi, en cherchant à faire faire plutôt qu'à faire directement ; en décentralisant non seulement l'exécution, mais aussi la conception et le contrôle. L'objectif est d'obtenir que les responsables ne s'engagent que sur les actions vraiment valables et que celles-là puissent être réalisées.

En pratique, ce choix conduit à demander aux SUAD de préparer les programmes départementaux sous leur propre responsabilité ; y compris les conséquences en matière de plein emploi des conseillers et les mesures d'auto-contrôle à prévoir dès le stade de l'élaboration, du programme. Cet équivalent d'un « cahier des charges » prépare la voie aux nécessaires contrôles à posteriori.

Un tel choix comporte aussi des exigences pour l'ANDA association nationale et paritaire, chargée de faire passer dans les faits les orientations de politique agricole du gouvernement et de la profession. Il est difficile de concilier cette mission avec une réelle décentralisation. D'où les efforts de coordination et d'animation demandés aux instances de relais, telles que les conférences régionales de coordination.

V - CHOISIR LA CONCERTATION ET LA MEDIATION

C'est d'abord la conséquence des choix déjà exercés en faveur de la solidarité, de la pluralité et de la décentralisation, lesquels doivent rester compatibles avec les impératifs d'efficacité et de cohérence interne.

(1) FNDA : Fonds National de Développement Agricole.

C'est aussi et plus profondément l'effet du choix fondamental en faveur du développement, lequel ne peut s'obtenir sans la participation et l'adhésion de tous les intéressés.

— D'une part et de façon plus concrète, l'ANDA finance pour moitié de ses ressources des organismes nationaux, tels que les Instituts de Recherche Appliquée, et pour moitié les programmes de développement départementaux des SUAD.

Un double courant d'information est nécessaire entre ces deux pôles d'action, mais aussi une réelle concertation entre eux dès le stade de l'élaboration de leurs programmes d'action, et donc dès le choix de leurs objectifs. Pour que la recherche ne soit pas coupée de l'application, et que les actions locales ne soient pas sevrées du concours des moyens de recherche sur le plan national, l'ANDA doit s'assurer de la réalité de la concertation demandée. Là encore, l'échelon régional peut être amené à jouer un rôle important.

— D'autre part, les efforts de sensibilisation et d'information des agriculteurs eux-mêmes, au niveau des petites régions naturelles et des organisations économiques, sont nécessaires. Sinon, le développement risque d'être technocratique et mal toléré, ou de rester le fait d'une très faible minorité.

VI - CHOISIR DE DELIMITER UN CHAMP D'ACTION

Sans ignorer les autres approches, l'ANDA a choisi de définir clairement son domaine d'activité. En l'espèce, ce ne sont pas des considérations théoriques qui ont guidé ce choix, car l'ANDA a conscience du caractère global du développement. Mais les ressources sont limitées et ne peuvent croître que lentement, tandis que les besoins sont énormes. Il faut donc avant tout éviter le saupoudrage inefficace.

Rien n'empêche de participer à une définition des objectifs de développement dans un cadre élargi, comprenant le développement rural ou le développement économique général, tout en se réservant de ne financer que les actions de développement proprement agricole.

Ainsi, l'ANDA choisit de coopérer étroitement avec les autres organismes qui concourent au financement des actions de développement agricole, qu'ils fassent ou

non partie de son conseil, (exemples : organisations économiques, FORMA, Aménagement Régional, Rénovation Rurale). De même qu'elle s'efforce d'harmoniser son action avec les nouvelles directives communautaires et avec les grandes orientations du Plan.

Mais, pour le moment en tout cas, l'ANDA s'interdit de prendre en charge de nouvelles activités qui sortent de son champ d'action. Une telle attitude ne pourrait être modifiée que si les ressources dont elle dispose étaient augmentées, ce qui pose la question du devenir de l'ANDA.

VII - CHOISIR LA CONFIANCE

La confiance n'a vraiment de sens que si elle est réciproque. L'ANDA qui vise à donner confiance aux autres, se doit à son tour de faire confiance aux autres dans le cadre des orientations qu'elle leur donne.

L'ANDA améliorera son « image de marque » extérieure dans la mesure où elle réussira ce qu'elle entreprendra. C'est aussi pour cette raison qu'elle a choisi de s'en tenir, dans un premier temps, à une définition restrictive et claire de son champ d'action. Il lui faut le temps de bien rôder les nouvelles méthodes d'intervention mises au point depuis un an, et de former les équipes nécessaires.

Elle devra, en liaison avec l'Administration, mettre en place les contrôles d'efficacité qui sont attendus d'elle ; mais ces contrôles doivent demeurer un moyen et non un objectif pour l'ANDA de même que le développement ne doit pas devenir une fin en soi. Essentiellement un animateur, elle compte sur les personnels qualifiés des divers organismes qu'elle finance partiellement, sur les techniciens, chercheurs, conseillers et animateurs, motivés par les mêmes soucis d'efficacité et de progrès, pour que le développement agricole trouve son deuxième souffle.

Seule, la réussite ouvrira la voie à des ressources complémentaires, notamment sous forme de cotisations volontaires, et permettra d'élargir par la suite le champ d'activité de l'ANDA. Pour réussir, l'ANDA a besoin de l'adhésion des intéressés eux-mêmes et du concours des nombreuses institutions de développement. Elle se doit donc de mériter leur confiance et de maintenir ce climat de confiance mutuelle qui fait l'originalité et la force du milieu agricole.

Discussions

par M. CORMORECHE
Secrétaire général de la FNSEA

1 - Les Organisations professionnelles ont participé activement aux réflexions engagées par l'ANDA depuis avril 1972. Les orientations qui en ont découlé vont dans le sens que souhaite la profession. Elles tracent les grandes lignes d'une *politique de développement agricole* à mettre en œuvre progressivement. En effet, le « développement » doit être un des moyens de mise en œuvre d'une politique agricole. L'objectif, à court terme, consiste à la préparer à s'insérer dans les options du VII^e Plan.

2 - Un certain manque de rigueur dans la définition des types d'actions susceptibles de bénéficier des crédits de l'ANDA, a amené parfois à prendre en charge des activités qui ont certes un intérêt pour le développement général de l'agriculture, mais qui ne correspondent pas forcément à l'objet même du développement défini par les décrets de 1959 et de 1966.

Plus précisément, l'objet même du développement agricole se définit de la façon suivante : « Les activités de développement agricole s'attachent aux problèmes techniques et économiques liés à l'activité agricole des exploitants, sans toutefois que soient négligés les problèmes d'insertion de cette activité dans son environnement ».

3 - L'ANDA, organisme paritaire Administration-Profession, ne peut que :

- définir le champ d'activité et les limites du développement,
- élaborer des orientations générales,
- proposer des procédures,
- mettre en place les moyens techniques d'une meilleure efficacité.

L'ANDA ne peut pas faire elle-même le développement. Aucun texte ne règle les problèmes à la place de ceux qui en sont responsables. La réussite dépend donc de la *volonté des organisations professionnelles* et de leur engagement.

4 - Le développement agricole est une vaste entreprise : 250 millions de crédits, 5000 ingénieurs et conseillers.

Son originalité réside dans le fait qu'il est basé sur la *responsabilité des hommes* à tous les niveaux. Il ne peut être « maîtrisé » totalement, comme le serait une entreprise industrielle.

Trop réglementer, et enfermer le développement dans des instructions administratives trop rigides, serait aller à l'encontre de l'esprit même du développement qui repose sur une certaine initiative ?

5 - La finalité du développement agricole est la formation du *chef d'exploitation responsable* de sa gestion technique et économique. Le développement est mis en œuvre pour les agriculteurs, mais surtout par eux. Ceci implique leur *participation active* et leur engagement personnel.

En effet, le développement n'a pas pour objet la recherche de la productivité maximum et à n'importe quel prix, au détriment des conditions de vie. Il y aurait là un risque réel de divorce entre le « système » mis en place et les agriculteurs.

6 - Enfin, le développement agricole doit être la *chance de tous*.

Les programmes doivent donc être suffisamment diversifiés pour permettre de ne pas ralentir le progrès de ceux qui sont déjà engagés, et de sensibiliser le plus grand nombre d'agriculteurs aux possibilités qui leur sont offertes.

Les choix actuels de l'Anda

Discussion

par J. REBISCHUNG,

Inspecteur Général de la Recherche Agronomique

I - INTRODUCTION

Le contenu du concept de développement, au moins en première analyse, me paraît l'emporter sur l'étude critique des voies et moyens à travers lesquels il peut s'opérer.

Pour le biologiste que je fus, *développement se distingue de croissance*, par le fait que l'un de ces phénomènes est *initiateur d'organes nouveaux* qui prennent place de façon harmonieuse dans la structure d'êtres vivants, la complètent et leur permettent d'accéder à de nouvelles fonctions. On parle de *développement* chez les végétaux, par exemple à propos du passage de la phase végétative à la phase reproductive. Les facteurs et mécanismes qui sont à l'origine du fait qu'une cellule méristématique va donner naissance à des lignées cellulaires constituées de fleurs, d'ovaires, d'étamines plutôt que de feuilles, sont des facteurs et mécanismes de développement. Lorsqu'une telle « décision » est prise, elle est transmise aux cellules filles qui ne font que se multiplier selon un « schéma déterminé » pour que les pièces florales atteignent une taille normale : on ne parle plus alors que de *croissance*.

Nous avons tenté il y a quelques années déjà, au sein d'un groupe de travail restreint, de transposer ce « modèle » biologique à l'objet de nos préoccupations actuelles. Certaines « composantes principales » ont été alors retenues : éléments nouveaux ou nouvelles combinaisons d'éléments ou de facteurs, intégration fonctionnelle de ces « nouveautés » dans une situation actuelle, le résultat étant une évolution.

D'où les déductions suivantes :

— *le développement agricole ne peut ignorer l'évolution globale de l'ensemble des secteurs d'activité humaine ou des soucis nouveaux du monde moderne*, pas plus que les cellules destinées à donner naissance à des fleurs ou à des organes de reproduction ne peuvent vivre en dehors de la coopération active des racines, des feuilles du végétal dont elles font partie.

— *la définition d'objectifs n'est possible qu'à terme limité, le développement lui-même étant générateur d'objectifs nouveaux* : les processus d'entraînement en spirale, de feed-back sont inhérents à la notion de développement. Leur prise en considération non sélective mènerait, pour reprendre une image biologique, à une prolifération anarchique telle que celle que l'on observe dans des cultures de tissus non différenciés, ou dans des « cancers ». Cette dernière observation justifie s'il en était besoin, la nécessité de choix dont l'ensemble articulé constitue un « programme ».

Ces notions générales éclairent la nature des choix à réaliser, tant au niveau des « contenus d'activité » qu'à celui des « opérateurs » à qui elles seront confiées.

II - LA NATURE OU LE CONTENU D'ACTIONS DE DEVELOPPEMENT. CRITERES DE CHOIX

Pour qu'il y ait possibilité de développement, il faut que plusieurs conditions essentielles soient remplies :

1 - *disponibilité d'éléments d'innovation* applicables au champ d'action concerné. Par « élément d'innovation », on peut entendre tout aussi bien une nouveauté (variété, produit, machine, technique de conduite d'un troupeau, système original de gestion...) qu'un mode de combinaison plus efficace de facteurs ou d'éléments connus résultant d'une programmation consécutive à une analyse de contraintes caractéristiques du domaine « à développer ».

2 - *assurance sur la validité de ces éléments*, considérés en tant que tels. Il n'est pas évident qu'une nouveauté, bien qu'éprouvée en un nombre restreint de lieux ou de conditions, représente à proprement parler un élément intéressant pour le développement, au sens large que l'on souhaite donner à ce terme. Elle n'est peut-être pas utilisable de façon suffisamment générale et aisée pour être adoptée. Par exemple, les variétés de blé à paille courte dont on dispose actuellement ne sont pas suffisamment résistantes à toute une série de parasites courants dans les zones céréalières pour être considérées comme des facteurs fiables de développement, bien que leur productivité soit, en conditions favorables, significativement supérieure à celle du matériel ordinaire. Il n'est pas plus évident que tous les facteurs limitants évoqués à la suite d'une analyse de situation soient pertinents. Certains d'entre eux peuvent être hypothétiques si l'on ne dispose pas de « références » suffisantes dans la zone examinée. Des expérimentations partielles s'avèrent donc nécessaires au même titre que dans le cas précédent. A titre d'exemple, je rappellerai que l'hypothèse émise par des agronomes (Science du Sol) pour expliquer les difficultés d'installation, la limitation de durée et de productivité des luzernières en Aunis, ne prenait pas en compte un certain nombre de facteurs au moins aussi déterminants que ceux qu'ils avaient détectés : utilisation de dés herbants non adéquats sur les cultures de plante-abri, importance du parasitisme (Cuscute, Rhizoctone, Verti-

cillium, Tumeur marbrée), répercussion du système d'exploitation... Une étude détaillée et une série d'expérimentations complémentaires de la première analyse ont permis de préciser le rôle respectif de ces autres facteurs.

3 - *Comptabilité des éléments éprouvés en tant que tels, avec les autres facteurs nécessaires au fonctionnement normal d'ateliers, d'entreprises, de structures plus vastes susceptibles de les adopter, ou caractère fonctionnel des nouvelles combinaisons suggérées.* On sait, par exemple, qu'une vache Salers est capable d'allaiter correctement 2 veaux, après adoption de l'un d'entre eux ; on connaît la technique à suivre pour que cette adoption ait une forte probabilité de réussite. La conduite d'un troupeau relativement important de vaches à 2 veaux implique cependant une surveillance assez lourde à la sortie d'étable, sous peine de voir échouer une part non négligeable des « adoptions ». Il est donc exclu, dans l'état actuel de nos connaissances, d'étendre cette pratique dans des exploitations d'élevage disposant d'un troupeau de grande taille, mais de trop peu de main-d'œuvre.

4 - *Détection de structures d'accueil « réceptrices » aux éléments de progrès retenus à la suite des tris successifs décrits précédemment, ou confrontation des besoins en facteurs de développement d'une zone ou d'un secteur avec les offres de l'amont.* Cette action ne peut évidemment se réaliser que « sur le terrain », postérieurement aux mises au point évoquées ci-dessus. Elle implique en réalité une mise à jour perpétuelle de la connaissance des situations, des contraintes qui les caractérisent et qui évoluent naturellement avec le développement lui-même.

5 - *Sensibilisation des récepteurs potentiels et assistance à ceux qui décident d'emprunter les voies de développement suggérées lorsque leur fiabilité a été établie.*

6 - *Evaluation des effets provoqués sous divers aspects par l'introduction d'éléments de développement dans un ensemble élargi de structures d'accueil.* La disponibilité de semblables données ne peut résulter que d'observations permanentes ou de prévisions réalisées de telle sorte que les aspects techniques, économiques, sociaux, humains, politiques puissent être simultanément pris en compte. C'est peut-être l'une des catégories d'informations qui fait actuellement le plus défaut dans nos connaissances. Il en résulte que la majeure partie des hommes qui décident d'évoluer portent la double étiquette de « cobaye » et « d'acteur du développement ». Parfois le cobaye survit, ainsi que son action. Il arrive qu'il disparaisse de la scène et que, de ce fait, l'amorce d'une piste originale de développement, praticable sous réserve de quelques légers aménagements, s'efface temporairement ou définitivement. Au mieux,

il y a perte de potentiel et de temps. De telles évaluations devraient résulter de l'activité conjuguée d'économistes, de sociologues et de techniciens associés en groupes opérationnels et travaillant à divers niveaux : entreprises, branche, secteur, région, nation... Leur disponibilité permettrait de prévoir ou d'ajuster les mesures d'ordre général propres à mieux valoriser les effets du développement.

III - LES « OPERATEURS » DE CES ACTIONS — LEUR MULTIPLICITE

Reprenant les six conditions « préalables » évoquées ci-dessus, on peut tenter de définir quels sont les opérateurs optimaux à chacun des niveaux et les liens qu'il est souhaitable de voir s'établir entre eux.

1 - C'est essentiellement le rôle de la recherche, et d'organismes qui lui sont reliés assez étroitement, de créer ou de mettre au point les éléments d'innovation. Les organismes de recherche ont *besoin*, pour pouvoir se consacrer suffisamment à la tâche qui leur est propre, de vivre en relation aussi étroite que possible avec des « relayeurs » valables. Dans ce type de courses, il est normal qu'une partie du parcours soit effectuée en commun entre le détenteur du relais et son successeur. Il y a là matière à réflexion et peut-être à révision des formules appliquées actuellement, afin que le « preneur » passe sa ligne de départ à une vitesse initiale suffisante... et ne refasse pas tout ou partie du parcours de son prédécesseur ;

2 - Le second étage de la fusée « développement » est, de toute évidence, celle que représentent actuellement les organismes qui inscrivent à leurs programmes de l'expérimentation et des études, conduites selon des méthodologies telles que l'on puisse « généraliser » la valeur de leur produits ou, mieux, affecter ces résultats d'une probabilité d'obtention. Le niveau de connaissance technique des initiateurs et des réalisateurs de semblables actions doit être tel qu'aucune interprétation hâtive ou insuffisante des données qu'ils recueillent ne mène à la proposition de « fausses solutions ».

3 - Il en va de même pour la 3^e catégorie d'actions « préparatoires » au lancement d'opérations de développement touchant les « structures » qui réaliseront, en les combinant, les potentiels révélés et éprouvés lors des séquences antérieures. Cependant, alors que les relayeurs du 2^e étage pouvaient n'être que des « analystes », ceux qui s'intéressent à l'insertion de nouveautés dans des structures opérationnelles doivent aborder des problèmes synthétiques, avec autant de méthodologie que les précédents. Disposons-nous d'hommes et d'institutions en quantité et qualité suffisantes pour bien passer ce cap d'une importance capitale ? Je serais assez tenté de répondre par la négative.

4 - Les points 4 et 5 correspondent aux activités de conseillers et d'animateurs de « base ». Un aspect fondamental de l'activité de ces hommes est qu'ils doivent engager et entretenir le *dialogue avec les agriculteurs*. Cela implique qu'ils soient « admis » par leurs interlocuteurs, qu'ils sachent quand, comment, pourquoi les toucher sans perturber leurs activités ou sans les « lasser », qu'ils apportent des éléments concrets et des solutions praticables, cas par cas, qu'ils soient aptes aussi bien à l'analyse qu'à la synthèse... On leur demande beaucoup... et leur effet est déterminant pour la valorisation de l'ensemble des actions précédentes... Est-il justifié que, compte-tenu de cela, ils soient répartis en une « multiplicité » (toute relative) de chapelles ?... ce qui a pour conséquence une diversité de modes de présentation d'un objectif général commun à des auditeurs lassés d'entrevues nombreuses, au cours desquelles on leur présente finalement le même type de réflexion, sous des facettes légèrement divergentes ? Ne vaudrait-il pas mieux constituer ici aussi des équipes opérationnelles ? Si oui, qui les animera... et comment amorcer cette évolution sans soulever trop de rancœurs ou sans induire trop de « mécanismes de blocage » de la bonne volonté de chacun ? La notion de programme départemental global peut-elle vaincre ces barrières ?

Les expériences en cours nous donneront des éléments de réponse à ces questions.

Quoiqu'il en soit, à ce niveau d'intervention, la formation et le maintien à jour des connaissances des agents des groupes de base impliqués demeurent ou deviennent un problème préoccupant. L'hypothèse « groupe opérationnel » en favoriserait sans doute la solution, car elle implique une confrontation permanente des connaissances de chacun des membres ; elle peut donc se traduire par des prises de conscience d'insuffisance... et une certaine émulation. Par ailleurs, elle permet plus de « disponibilité » pour certains éléments constitutifs du groupe, sans que pour autant toute activité soit interrompue. Enfin, le groupe de conseillers peut dépasser la « masse critique » à qui l'on consent l'attribution de moyens que l'on n'accorderait pas à un ensemble plus réduit.

A ce niveau d'intervention, il paraît bien justifié et sans doute utile de réviser l'organisation des structures en allant vers une réduction du nombre des organismes concernés.

5 - L'évaluation des effets provoqués par l'adhésion au développement n'a jamais été sérieusement envisagée. Il s'ensuit que des mesures d'ordre général, suscep-

tibles de soutenir des « tendances », sont prises, même par les décideurs politiques, sur des bases mal assurées.

Il s'ensuit également que la « rentabilisation » d'opérations de développement n'est sans doute pas aussi rapide et aussi efficace que l'on pourrait le souhaiter. Deux problèmes importants sont à résoudre en une telle matière :

— mise en place d'un réseau d'enregistrement des évolutions observables,

— établissement d'un dialogue entre les « enregistreurs » et les « décideurs » à l'échelle « politique ».

Quittons-nous là le domaine propre du développement ? Je ne le pense pas car, parmi les mécanismes d'amorçage, d'entretien, de relance, de valorisation, somme toute d'initiation et d'encouragement au développement, il faut bien inclure des éléments tels que les instances participant à l'élaboration du Plan, celles qui définissent une politique et l'exercent en affectant des moyens adéquats à des sites opérationnels ou susceptibles de le devenir... car... gouverner, c'est prévoir !

IV - CONCLUSION

Après cette revue sommaire simplifiée et idéalisée, sans doute, des organismes dont la nature des interventions a été esquissée plus que l'identité définie (mais des dénominations sont aisées à mettre sur les divers types d'opérateurs en cause), il reste à constater que la mise en œuvre du développement mobilise et *doit* mobiliser bon nombre d'institutions dont la nature varie du politique au technique, le champ d'action du général au particulier, du synthétique à l'analytique... Chacun peut trouver sa place dans un ensemble aussi vaste, à deux conditions cependant :

— la compétence des hommes impliqués (et leur honnêteté intellectuelle, bien sûr),

— l'existence d'une structure souple, efficace, compréhensive de liaisons entre eux, soucieuse d'organiser leurs actions, de ménager leurs créneaux d'activité, de leur appliquer un style de direction à la « rène d'appui » plutôt qu'à grands coups d'éperons, de les informer réciproquement, voire d'intervenir avec un poids et un argumentaire suffisants auprès des pouvoirs politiques... mais n'est-ce pas là l'ANDA elle-même ?