

Coopérer aujourd'hui n° 31

► P. Lamballe (Gret), Chu van Sau (PFR), Ph. Lavigne Delville (Gret), G. Rosner (Inra)

Mobiliser les acteurs dans une démarche de recherche-action

Stratégies institutionnelles et modes de gestion d'un programme de développement rural expérimental dans les collines du Nord-Vietnam

Comment raisonner et construire les choix de montage institutionnel et d'animation d'équipe pour favoriser l'engagement effectif des différents acteurs concernés ? Cet enjeu essentiel est trop souvent sous-estimé dans les débats sur la participation. Cet article analyse l'expérience d'un projet de développement agricole expérimental, au Nord-Vietnam. Intuitive plus que formulée, la stratégie institutionnelle du projet a été de construire et d'animer, à partir des intérêts des différents acteurs et institutions, des espaces d'autonomie, à différents niveaux, permettant à des acteurs y trouvant un intérêt personnel de s'engager dans des dynamiques de travail fondées sur une exigence de pertinence et de résultats pour les paysans.

Sommaire

SYNTHÈSE.....	3
INTRODUCTION.....	5
I. ACCOMPAGNER LES DYNAMIQUES PAYSANNES DANS UNE PHASE DE RENAISSANCE DE L'AGRICULTURE FAMILIALE : LE PROJET « COLLINES ».....	6
1. Décollectivisation et renaissance de l'économie familiale dans les collines du Nord-Vietnam.....	6
1.1 Du contrat 100 au contrat 10 : la décollectivisation au Nord-Vietnam	6
1.2 L'agriculture dans les provinces de Phu Tho et Vinh Phuc	7
1.3 Un appareil de vulgarisation en recomposition	9
2. Le projet Collines : genèse et expansion	10
2.1 Le programme Fleuve rouge : une coopération franco-vietnamienne sur les systèmes de production	10
2.2 Le projet Collines : un accent sur l'expérimentation et la diffusion d'innovations en dialogue avec les paysans.....	12
II. ACCROÎTRE LA CAPACITÉ DES PAYSANS À INNOVER : UNE DÉMARCHE DE RECHERCHE-ACTION.....	17
1. Une exigence d'efficacité et de crédibilité auprès des paysans	17
2. Expérimentation, formation et crédit : appuyer des groupes d'intérêt autour d'innovations techniques.....	18
2.1 Fonder la vulgarisation sur des références construites en milieu paysan : un travail itératif d'expérimentation et de mise au point de références avec des groupes d'intérêt	19
2.2 Groupes, crédit et formation pour faciliter l'innovation	20
2.3 Coupler innovation technique et sécurisation de l'amont.....	22
2.4 Diversification spatiale et thématique des actions, par « fertilisation croisée »	22
3. Des résultats significatifs.....	24
3.1 Des résultats techniques incontestables, un impact économique significatif ..	24
3.2 Un intérêt croissant de la part des autorités locales	25
III. STRATÉGIE INSTITUTIONNELLE ET MÉTHODES DE TRAVAIL : CRÉER DES ESPACES D'AUTONOMIE	27
1. Stratégie institutionnelle et gestion des relations avec les centres de pouvoir : un pied dedans, un pied dehors	28

1.1	Travailler à l'échelle du district, sur plusieurs communes	29
1.2	Un partenariat local avec les stations de vulgarisation	29
1.3	S'appuyer sur la légitimité du PFR et la caution du Vasi	31
1.4	<i>Chân trong chân ngoai</i> (un pied dehors et un pied dedans)	31
2.	Des paysans-techniciens ayant un intérêt direct dans leur activité	33
3.	Des ingénieurs fortement responsabilisés, partageant une éthique de travail en milieu paysan.....	34
3.1	Des équipes qui partagent un souci d'efficacité pour les paysans	34
3.2	Responsabilisation et autonomie : une dynamique de travail.....	35
IV.	CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES	36
1.	Dynamique de l'agriculture nord-vietnamienne et/ou pertinence de l'action ?.....	36
2.	Culture du progrès, souci de la « base » et « pragmatisme autoritaire » de l'État vietnamien : gérer les relations avec le pouvoir	38
3.	Ouvrir et animer des espaces d'initiative et de créativité, partir des intérêts des acteurs.....	40
4.	Le rôle de l'expatrié	41
5.	Les ambiguïtés des groupes et les enjeux du crédit.....	42
5.1	Groupes de progrès ou « coopératives » ? Des « groupes » aux contours hésitants.....	42
5.2	Une logique de service, les enjeux du crédit.....	43
5.3	Le groupe, moyen ou fin ? Un choix non clarifié	44
6.	Perspectives	45
6.1	Des acquis durables ? Quelles évolutions pour les « groupes » ?.....	45
7.	Une démarche appropriable par les institutions locales ?	46
	BIBLIOGRAPHIE.....	49

Synthèse

Comment mobiliser les acteurs dans une démarche de recherche-action ? Comment raisonner et construire les choix de montage institutionnel et d'animation d'équipe pour favoriser l'engagement effectif des différents acteurs concernés ?

Les nombreux écrits sur les démarches participatives font fréquemment l'impasse sur les conditions institutionnelles de la participation. Pourtant, la volonté de proximité et d'interactivité entre paysans et chercheurs (ou techniciens) se heurte fréquemment à des dispositifs d'intervention et à une culture professionnelle qui, globalement, ne les favorisent guère. Peut-on imaginer que des méthodes de travail aussi exigeantes pour les techniciens puissent être mises en œuvre dans tout type de contexte institutionnel ? Peut-on gérer de la même façon l'interface entre techniciens et paysans, indépendamment des modes locaux d'action collective, de l'histoire des rapports entre paysans et appareil d'État, des représentations que les cadres se font d'eux-mêmes et des paysans ?

Cet article présente des éléments de réflexion, à partir de l'expérience d'un projet de développement agricole au Nord-Vietnam. Produit d'un dialogue entre des personnes directement impliquées dans le projet et des observateurs plus extérieurs, il reconstitue et interroge une démarche et une stratégie, qui ont été plus intuitives qu'explicités.

Au sein du programme Fleuve rouge, le projet Collines avait pour objectif de favoriser les innovations paysannes dans les collines du Nord-Vietnam. Sous la coordination d'un chef de projet expatrié, des équipes de techniciens locaux, jeunes ingénieurs issus de la région, travaillent avec des groupes de paysans, qui se sont constitués sur la base du volontariat, autour d'un thème technique d'intérêt (riziculture, pisciculture, élevage de porcs, etc.). Ces groupes de paysans discutent d'innovations techniques potentiellement intéressantes, les testent, les sélectionnent. C'est l'opinion des agriculteurs, qui valide la pertinence des innovations testées. Une combinaison de formation et de microcrédit favorise l'adoption des innovations validées. Les groupes travaillent d'abord sur des productions à cycle court, correspondant à des points clés des systèmes de production, et où des résultats rapides peuvent être obtenus. Les équipes portent en effet une exigence de crédibilité, sans laquelle il leur serait impossible de travailler : ce sont les résultats rapides obtenus sur les premiers thèmes de travail (identification de variétés de riz adaptées, troisième saison de culture, etc.) qui ont construit leur légitimité.

Au-delà de ces choix méthodologiques, un certain nombre de choix institutionnels ont joué un rôle important :

- le choix d'une échelle d'intervention intermédiaire (le district), favorisant la comparaison et les synergies, et où l'appareil public était peu présent ;
- une stratégie du « un pied dedans, un pied dehors » vis-à-vis des institutions de vulgarisation, où l'ancrage dans un projet plus large, soutenu à Hanoï, donne une légitimité et une

marge de manœuvre par rapport aux institutions locales ; et où une collaboration critique à certains thèmes de l'appareil vietnamien de vulgarisation autorise à innover sur des thèmes plus originaux. Dans le contexte vietnamien, travailler les rapports avec les institutions publiques est particulièrement crucial ;

- des groupes locaux fondés sur le volontariat, avec des responsables de groupe qui trouvent un intérêt matériel et symbolique à l'action : en effet, loin du classique « paysan-relais » censé restituer spontanément les savoirs acquis, les « paysans-techniciens » réalisent, à la demande, des prestations de services indemnisées auprès des membres (vaccination des porcs, production d'alevins ou de semences, etc.) ;
- des équipes constituées de jeunes ingénieurs issus du milieu rural, ne faisant pas partie de la fonction publique, et trouvant dans le travail de terrain une crédibilité en même temps qu'une formation ;
- des modes d'animation d'équipe qui favorisent les échanges et l'autonomie des techniciens ;
- et enfin un expatrié charismatique, profondément impliqué dans le travail de terrain et parlant vietnamien.

Les crises vécues au démarrage du projet ont également contribué à souder les équipes.

Intuitive plus que formulée, la stratégie institutionnelle du projet a ainsi été de construire et d'animer, à partir des intérêts des différents acteurs et institutions, des espaces d'autonomie, à différents niveaux, permettant à des acteurs y trouvant un intérêt personnel de s'engager dans des dynamiques de travail fondées sur une exigence de pertinence et de résultats pour les paysans. Les évaluations techniques confirment les résultats acquis par le projet, tout comme son image auprès des paysans. Certains thèmes techniques sont aujourd'hui repris par les appareils de vulgarisation. La crédibilité technique était un enjeu particulièrement fort dans le contexte de la paysannerie vietnamienne, avide d'innovations dans le contexte de reconstruction d'une économie paysanne.

Ces choix institutionnels n'expliquent certes pas tout. Cette extraordinaire dynamique des paysans vietnamiens est bien sûr pour beaucoup dans les résultats obtenus. De plus, certains choix initiaux, efficaces dans une phase de lancement, doivent être questionnés dans une perspective de consolidation : ainsi pour le caractère informel des groupes ou la gestion du crédit par les responsables des groupes. Plus fondamentalement, les structures publiques sont-elles à même d'intégrer une telle logique de travail en milieu paysan, ainsi que les ambitions de crédibilité et d'efficacité qui la fondent ? Les avantages qu'ont la stratégie du « un pied dehors un pied dedans », en termes de résultats immédiats, ne sont-ils pas des contraintes dès lors que l'on réfléchit à une possible institutionnalisation d'une démarche, qui est profondément marquée par son histoire et ses choix (autonomie, jeunes cadres sans statut, etc.) ? Suivre la façon dont les centres de vulgarisation s'approprient les référentiels techniques produits et les démarches d'intervention, travailler l'hypothèse d'équipes autonomes travaillant sous contrat avec ces centres, seront les prochaines étapes, également riches d'enseignements en termes de stratégie institutionnelle.

Introduction

En réaction aux limites du modèle de diffusion de technologies proposées par la recherche, les approches systèmes ont privilégié l'analyse des pratiques paysannes. Face aux limites des projets de recherche-développement des années 70 (enlisement dans le diagnostic, faible impact), les actions de terrain se sont tournées vers des démarches itératives, en dialogue étroit avec les producteurs, sur la base d'un diagnostic initial rapide.

L'accent mis sur les démarches participatives en recherche et développement agricole a contribué à légitimer l'exigence d'un dialogue effectif avec les ruraux sur les propositions techniques, voire même l'idée d'une élaboration conjointe ou négociée de techniques. Les expériences de terrain ont démontré la pertinence de diagnostics conjoints. Mais, si la recherche-action gagne progressivement en légitimité (ALBALADEJO et CASABIANCA Eds, 1997 ; SEBILLOTTE, 2001 a et b), les nombreux écrits, en particulier anglophones, restent le plus souvent assez flous sur les conditions et modalités de mise en œuvre de telles démarches, quand ils ne se contentent pas de recommander des « méthodes » participatives standardisées dont on peut questionner le caractère opératoire¹. D'autre part, ils font fréquemment l'impasse sur les conditions institutionnelles de la participation, alors même que cette volonté de proximité et d'interactivité entre paysans et chercheurs ou techniciens se heurte fréquemment à des dispositifs d'intervention et à une culture professionnelle qui ne les favorisent guère. Pourtant, peut-on imaginer que des méthodes de travail aussi exigeantes pour les techniciens puissent être mises en œuvre dans tout type de contexte institutionnel ? Peut-on gérer de la même façon l'interface entre techniciens et paysans, indépendamment des modes locaux d'action collective, de l'histoire des rapports entre paysans et appareil d'État, des représentations que les cadres se font d'eux-mêmes et des paysans (ALBALADEJO et CASABIANCA, 1995) ?

Cet article s'appuie sur l'expérience du projet Collines², projet de recherche-action³ en développement agricole dans les collines du Nord-Vietnam, mis en œuvre dans le cadre du programme Fleuve rouge, programme de recherche et de développement sur l'agriculture familiale dans le nord du Vietnam, mené en collaboration entre le Gret et le Vasi (Vietnam Agricultural Sciences Institute, Insa en français) de Hanoi. Produit d'un dialogue entre des person-

¹ Pour une discussion de la pratique des diagnostics participatifs, cf. LAVIGNE DELVILLE, SELAMNA, MATHIEU dir, 2000. Voir CASTELLANET et JORDAN, 2002, pour une analyse d'un projet de recherche-action participative mené par le Gret au Brésil.

² Collines « Changement économique et social, organisations locales et lancement d'innovations pour l'utilisation de l'espace agricole et le développement rural soutenable », mené par Gret, Fado et Vasi, avec financement UE DG8/ministère français des Affaires étrangères/Coopération belge.

³ Nous prenons ici le terme de « recherche-action » sous un angle opérationnel, pour qualifier une démarche de développement itérative et évolutive, et non pas sous son acception plus académique.

nes directement impliquées dans le projet et des observateurs plus extérieurs⁴, il tente, à partir d'une lecture distanciée des résultats actuels du projet, de reconstituer et d'interroger une démarche et une stratégie qui ont été plus intuitives qu'explicités.

En particulier, il met l'accent sur un certain nombre d'aspects des démarches de développement et de recherche-action qui, à notre pratique, nous paraissent fondamentaux, mais nous semblent trop rarement explicités : la stratégie d'insertion institutionnelle, la stratégie de constitution et d'animation de l'équipe, le choix des interlocuteurs paysans et la façon de travailler avec eux, la stratégie de relation au politique, le rôle et le travail de l'expatrié. Bref, tout ce qui est en général le non-dit (voire l'impensé) de l'intervention, mais dont l'expérience pratique montre à quel point elle est fondamentale, et plus encore dans des contextes socio-politiques complexes et particuliers comme celui du Vietnam.

Après une présentation du contexte du Nord-Vietnam et du projet Collines (première partie), nous décrivons la démarche opérationnelle (seconde partie) et illustrons certains de ses résultats. Nous présentons et discutons ensuite (troisième partie) la stratégie institutionnelle et les méthodes de travail, avant de tirer quelques enseignements de l'action.

I. ACCOMPAGNER LES DYNAMIQUES PAYSANNES DANS UNE PHASE DE RENAISSANCE DE L'AGRICULTURE FAMILIALE : LE PROJET « COLLINES »

1. Décollectivisation et renaissance de l'économie familiale dans les collines du Nord-Vietnam

1.1 Du contrat 100 au contrat 10 : la décollectivisation au Nord-Vietnam⁵

Après une première phase de réforme agraire, et en pleine guerre d'indépendance, le régime vietnamien a décrété en 1960 une collectivisation des terres, comme partie intégrante de l'édification d'un régime socialiste. Dès la fin des années 1970, la crise de ce modèle agricole collectiviste était patente : désorganisation de la production, chute de la production de paddy par tête, apparition de disettes. Dès 1981, des mesures de libéralisation de la production agricole furent prises sous la forme d'une directive du Parti, connue sous le nom de contrat 100. Au terme de ce contrat, la plupart des opérations culturales (sauf la préparation des sols, la conduite des pépinières de riz, la lutte phytosanitaire et l'irrigation) passèrent sous la responsabilité de la famille, à qui certaines parcelles furent spécifiquement allouées. Un niveau de production à livrer obligatoirement à la coopérative fut fixé pour chaque famille. Celles-ci pouvaient conserver l'excédent de production pour leur propre bénéfice.

Mais, après un coup de fouet initial ; les bénéfices furent de courte durée, montrant les limites de ce système hybride. Les montants fixés pour les livraisons obligatoires aux coopératives ne

⁴ Outre les auteurs, citons les équipes vietnamiennes, ainsi que de nombreux collègues du Gret : Pierre Bal, Pascal Bergeret, Jean-Philippe Fontenelle, François Geay, Daniel Neu, Didier Pillot.

⁵ D'après BERGERET, 2002.

cessèrent d'augmenter afin de financer des frais d'encadrement de plus en plus lourds alors que la coopérative s'acquittait de plus en plus mal des tâches qui lui incombait. Des intrants essentiels comme l'eau d'irrigation ou les engrais étaient livrés avec retard et les préparations du sol étaient de plus en plus mal faites. Les réattributions de parcelles aux familles après chaque campagne de culture n'incitaient guère aux investissements fonciers puisque les familles n'étaient pas sûres de retrouver les mêmes parcelles à la campagne suivante.

C'est à l'occasion de son VI^e congrès, en 1986, que le Parti fit l'annonce de la *Doi Moi* (renouveau) après une période d'intenses discussions internes. Des mesures spectaculaires furent prises, qui devaient profondément marquer l'évolution du pays jusqu'à nos jours. Le secteur privé fut de nouveau reconnu comme élément à part entière de l'économie. Le contrôle des prix fut aboli. Les entreprises d'État et les coopératives devaient désormais être gérées selon les principes du marché, ce qui signifiait concrètement la forte réduction ou la fin pure et simple des subventions d'État. En agriculture, la résolution n° 10 ou « contrat 10 » du Parti, promulguée en 1988, transféra aux foyers agricoles l'entière responsabilité de la production et de la commercialisation des denrées agricoles. La terre fut allouée aux familles pour une période préliminaire de cinq ans. Dans les villes, la distribution et le commerce furent libéralisés. Une myriade de petits commerces privés s'établirent très rapidement et prirent le relais des circuits d'État délabrés. Dans bon nombre de cas, les agents du marché noir et de l'économie parallèle qui exerçaient leur commerce de manière plus ou moins ouverte depuis fort longtemps purent développer leurs activités en toute légalité. Les filières d'approvisionnement se reconstituèrent rapidement, y compris en ville.

À la campagne, le « contrat 10 » eut pour conséquence rapide la fin des coopératives. Démises de leur fonction de production désormais confiée aux foyers paysans, les coopératives furent réduites à tenter une reconversion dans les activités de service aux agriculteurs. Mais les petits commerces qui s'établirent en zone rurale devinrent vite les principales sources d'approvisionnement en intrants (engrais, produits phytosanitaires), ou en petit équipement (outillage agricole, décortiqueuses à riz, batteuses, etc.), ainsi que les principaux canaux d'écoulement des produits. Les coopératives, qui ne disposaient d'aucun capital, ne purent concurrencer l'initiative privée sur le terrain du commerce, et se retrouvèrent confinées dans des tâches d'intérêt général, comme l'irrigation. Une des dernières tâches marquantes qui leur fut assignée consista à procéder aux allocations foncières prévues par le « contrat 10 ». Dans certaines zones montagneuses du Nord et sur l'ensemble de l'ex Sud-Vietnam, les coopératives furent de fait vite abolies.

Ce retour à une agriculture paysanne eut des effets immédiats puisque dès 1989, les disponibilités en produits vivriers exprimés en équivalent *paddy* augmentèrent de 7,4 %. Les réformes se traduisirent par une élévation rapide et spectaculaire de la production par habitant et du niveau de vie de la population, y compris dans les campagnes.

1.2 L'agriculture dans les provinces de Phu Tho et Vinh Phuc

Le projet Collines intervient dans deux zones de collines et basses montagnes en amont du delta du Fleuve rouge, respectivement dans les provinces de Phu Tho et Vinh Phuc, qui correspondent à un gradient de conditions naturelles et de démographie (cf. carte p. 11).

Tam Dao (province de Vinh Phuc) : des collines basses à la jonction du delta et de la montagne

Le district de Tam Dao, divisé en 1998 en districts de Binh Xuyên et Tam Duong, est essentiellement constitué de collines basses séparées par des rizières plus ou moins larges. Il comprend aussi des zones de delta et de montagne (25 % de la surface).

Avec 250 000 habitants, il est un peu moins densément peuplé que les zones de delta (respectivement 700-800, 500 m² de rizière/personne et 1 000-1 200 habitants par km²). Néanmoins, par rapport aux systèmes de plaine, on y rencontre deux problèmes majeurs. L'un est l'absence de réseau hydraulique sur un tiers de la superficie (la moitié de la zone correspondant aux collines), d'où de sérieux problèmes de manque d'eau en saison sèche. L'autre est lié aux sols dégradés en rizières et plus encore aux collines gravement endommagées par les plantations d'eucalyptus effectuées par les grands projets et les coopératives dans les années 80 : après une à deux coupes, dix à quinze ans après, il ne pousse plus aucune végétation sur ces collines, qui sont pourtant la dernière réserve foncière existante.

Malgré ces handicaps, la productivité des rizières atteint tout de même 10 à 12 tonnes de vivres par hectare et par an, ceci grâce à l'existence de trois cultures annuelles sur 80 % de la surface (les 20 % restants sont des zones basses inondées en été, avec seulement 1 ou 2 cultures par an). Le système riz de printemps – riz de saison – maïs d'hiver prédomine, mais dans les zones hautes, plus sèches, au pied des collines, on a un système arachide – riz de saison – patate douce d'hiver, voire un système avec trois cultures sèches (pas de riz).

L'élevage du porc y est très présent (chaque famille nourrit 2 à 10 porcs par an) et est la clé du système intégré agriculture élevage ; l'intégration peut aussi avoir lieu avec la pisciculture, ainsi qu'avec la plantation de fruitiers (litchis surtout) qui se développe fortement sur les collines. La forte intensification en travail n'empêche pas la surabondance de main d'œuvre qui doit chercher à se louer dans l'industrie artisanale locale (brique) ou sur les chantiers à Hanoï.

Thanh Hoà (province de Phu Tho) : collines et montagnes sur le cours moyen du Fleuve rouge

Le district de Thanh Hoà – divisé en 1996 entre Thanh Ba et Ha Hoà, est situé sur le cours moyen du Fleuve rouge, à la limite aval de la zone de montagne et de minorités du « grand Nord » vietnamien. Il comprend essentiellement des zones de collines hautes et de basses montagnes (100 à 300 m d'altitude), entrecoupées de vallées plus ou moins étroites, le plus souvent de bas-fonds étroits et très humides.

Il n'y a pas de réseau hydraulique proprement dit, seulement quelques digues réservoirs en amont de certaines vallées. Néanmoins, le fonctionnement hydrologique fait que les rizières, surtout de vallées étroites, sont le plus souvent réalimentées par les nappes ressortant au pied des collines. Précieuse pour la culture du riz de printemps (deuxième partie de la saison sèche), cette eau est cependant très acide, entraînant une assez forte toxicité ferreuse et aluminique. La nappe est aussi trop abondante en fin de saison des pluies, ce qui pose problème pour l'installation de cultures « sèches » en saison d'hiver, comme dans le cas du maïs.

Les vallées sont donc le plus souvent cultivées en deux riz, avec une productivité globale annuelle qui dépassait difficilement 5 à 6 t/ha avant 1996, mais peut actuellement atteindre les 8 à 10 tonnes, là où il y a du maïs. Les deux districts totalisent 230 000 habitants, avec une densité variant entre 300 à 600 habitants par km² et une surface de rizière par habitant de seule-

ment 350 à 400 m². D'où une sécurité alimentaire difficile à atteindre et la nécessité d'obtenir des revenus réguliers sur les pentes, grâce au thé notamment. Les collines (plus de 80 % de la surface) sont plantées en arachide, manioc et thé (essentiels pour l'économie de la région) ainsi qu'en fruitiers, bambous, lataniers, styrax, voire eucalyptus. L'élevage se développe lentement et il y a moins de possibilités d'intensification sur les porcs et les volailles qu'à Tam Dao, du fait notamment du plus grand éloignement des marchés urbains. Malgré quelques industries locales (liées au thé notamment ou usines de ciment et d'alcool), l'exode rural temporaire est très répandu.

1.3 Un appareil de vulgarisation en recomposition

La vulgarisation agricole au Vietnam se donne pour but de diffuser le progrès technique (espèces, variétés, intrants, etc.). Outil d'application de la politique agricole, le dispositif de vulgarisation travaille de façon très sectorielle, en fonction de stratégies et de projets définis par le ministère de l'Agriculture et les Provinces. En outre, les centres de recherche agronomique et zootechnique, devant se financer en partie par la vente de leurs services, tendent à focaliser leur offre sur la diffusion de matériel génétique sélectionné, parfois accompagné de formations ou de fiches sur l'itinéraire technique adapté.

Jusqu'en 1994, le Vietnam ne disposait pas d'appareil de vulgarisation en tant que tel. Au niveau du district, la vulgarisation était censée être mise en œuvre, sans stratégie bien définie, par les bureaux agricoles, dont la principale fonction concernait en fait plutôt les statistiques agricoles. À partir de 1994 s'est créé, au sein du ministère de l'Agriculture, un département de vulgarisation sous l'égide duquel des Centres provinciaux de vulgarisation ont été mis en place, jusqu'en 1996. Éloignés du terrain, ces centres ont pour principale activité de relayer les messages politiques, à travers des actions « coup de poing » mettant l'accent sur tel ou tel thème en fonction des années, sans suivi. Souvent ponctuelles, ces opérations concentrent des moyens sur un ou quelques modèles, souvent issus de paysans dits « avancés », dont les modèles sont alors financés par le haut, parfois d'initiatives paysannes repérées comme intéressantes, et qui servent de vitrines.

Les structures techniques et administratives au Vietnam

L'appareil technique se cale sur l'organisation administrative. Le pays est organisé en provinces, puis en districts, regroupant un certain nombre de communes (elles-mêmes regroupant plusieurs villages). À chacun de ces niveaux, un comité populaire (de province, de district, de commune) détient le pouvoir politico-administratif, et contrôle les services techniques placés sous sa responsabilité. Chaque commune regroupe plusieurs villages, avec chacun un chef de village. Au niveau local, le pouvoir se partage entre la section du Parti au niveau communal ou la cellule au niveau villageois (secteur administratif) le comité populaire et la coopérative agricole. Celle-ci a vu ses prérogatives se réduire fortement après la décollectivisation, a parfois disparu et n'a plus de toute façon qu'un rôle technique ou de collecte des taxes) (PILLOT, 1995). Il convient de signaler que la responsabilité des services techniques est en fait partagée entre l'échelon administratif duquel ces services dépendent (district ou province) et le ministère de tutelle des services en question (ministère de l'Agriculture pour les services de vulgarisation).

Comme l'objectif est plus de diffuser le progrès et de favoriser les sauts techniques que d'améliorer l'économie familiale, les thèmes de vulgarisation sont principalement axés sur les agriculteurs avancés ou les plus aisés, alors même que leur financement est assuré par les budgets publics. Le dispositif vietnamien se confronte ainsi aux problèmes classiques de la vulgarisation : celui de la pertinence des recherches de pointe par rapport aux problèmes concrets rencontrés par les paysans ; celui des types d'exploitation à même de mettre en œuvre les itinéraires techniques recommandés ; celui d'une logique de l'offre déterminée par le haut (ministères et centres provinciaux, programmes de diffusion des centres de recherche) par rapport aux demandes paysannes de conseil technique. Ces contradictions sont d'autant plus fortes que les coopératives, interlocuteurs collectifs qui, du temps de la collectivisation étaient censés appliquer les directives d'en haut, ont disparu et qu'il n'y a plus de relais évident avec les paysans individualisés. L'association des paysans pourrait jouer ce rôle de relais, et le joue parfois dans certaines localités, mais son objet en tant qu'affiliée du Front de la patrie est avant tout d'assurer un contrôle social fort visant à préserver le *statu quo* et les avantages acquis dans le milieu rural.

À partir de 1996, des stations de vulgarisation ont été instaurées au niveau des districts. Elles dépendent à la fois des centres de vulgarisation provinciaux, et du comité populaire du district. Plus proches du terrain, elles conduisent des programmes financés sur leur propre budget, souvent fort limité, et sont aussi mobilisées pour la mise en œuvre des programmes nationaux et provinciaux évoqués plus haut. Nouvelles, peu valorisées au sein de l'appareil administratif, dotées de personnel peu nombreux et de peu de moyens, ces stations se cherchaient une légitimité au moment de l'expansion du projet Collines. Elles ont été pour nous un partenaire privilégié... Tout récemment (1999), des comités (ou groupes) de vulgarisation ont été mis en place au niveau communal, complétant ainsi le dispositif.

2. Le projet Collines : genèse et expansion

2.1 Le programme Fleuve rouge : une coopération franco-vietnamienne sur les systèmes de production

Programme de coopération franco-vietnamienne sur les systèmes de production dans le bassin du Fleuve rouge, le programme Fleuve rouge (PFR) est né en 1989 dans ce contexte de décollectivisation et de renaissance de l'agriculture familiale : il trouve son origine dans la rencontre entre le directeur du département Systèmes agraires du Vasi, le professeur Dao The Tuân et du Gret, qui disposait d'une expérience diversifiée en matière de recherche-développement en agriculture et d'études systèmes. Mené en partenariat entre ces deux institutions, avec le soutien du ministère français des Affaires étrangères, le PFR a pour objectifs de produire des références sur les dynamiques paysannes et les agricultures au Nord-Vietnam après la décollectivisation, de former de jeunes chercheurs vietnamiens, et d'expérimenter des démarches de développement expérimental adaptées au nouveau contexte. Quatre sites, dont deux de collines, ont été choisis (carte 1), représentant trois grandes situations agro-écologiques : le delta (systèmes totalement anthropisés, aménagements en maîtrise totale de l'eau, densités de 1 000 à 1 500 h/km²), les systèmes de collines en limite du delta (400 à 800 h/km², plaines ou vallées plus ou moins étroites, irriguées ou non et cultures de collines), avec un site de collines basses et vallées larges (Tam Dao) et un site de collines hautes et vallées larges (Thanh Hoà), et enfin les systèmes de montagne (bas-fonds rizicoles

étroits, défriche-brûlis sur les pentes, densités de 50 h/km²). À travers une succession de projets de recherche ou de développement, sur des financements variés (essentiellement français et européens), une collaboration durable a ainsi pu s'installer sur près d'une dizaine d'années, avec un souci important de valorisation des résultats auprès des autorités vietnamiennes (revue *Agriculture*, 1995 ; Insa/Gret/PFR, 1999 ; Vasi/PFR/Gret, 2000, tous deux publiés en français et vietnamien)⁶.

Carte 1 : PFR et ses zones

⁶ Cf. BERGERET P., 2002, qui retrace l'expérience du programme Fleuve rouge et son insertion par rapport aux dynamiques sociales et politiques vietnamiennes.

2.2 Le projet Collines : un accent sur l'expérimentation et la diffusion d'innovations en dialogue avec les paysans

Histoire et développement de l'action

Au sein du programme Fleuve rouge, le site des Collines⁷ a une orientation spécifique, focalisée essentiellement sur le développement agricole. Son objectif est d'accompagner les dynamiques paysannes d'innovation, et de mettre au point des références techniques et méthodologiques vulgarisables. Le travail a démarré en 1992 dans le district de Tam Dao, avec l'appui technique de volontaires du Gret, en partenariat avec la « station de transfert et d'application des progrès techniques », structure semi-privée créée quelques années auparavant par un cadre vietnamien. Les actions ont pris de l'ampleur à partir de 1994, avec l'arrivée d'un assistant technique, qui travaillait précédemment pour le Gret au Cambodge. Suite à une rupture pour causes de divergences méthodologiques et éthiques fortes, mi-1995, un nouveau partenariat a été établi avec le comité populaire du district de Thanh Hoa, à 75 km de là, où une partie de l'équipe vietnamienne et l'expatrié se sont installés⁸. Un an plus tard, un nouvel accord était signé avec le comité populaire du district de Tam Dao, et les actions reprenaient, en partenariat avec la station de vulgarisation du district, nouvellement créée, avec une équipe constituée d'anciens collaborateurs sur cette zone et d'agents de la station. Le redécoupage des districts (en 1996 à Thanh Hoa, et 1998 à Tam Dao) a abouti à la création de nouvelles stations de vulgarisation, et à un découpage partiel des équipes.

⁷ Les actions se sont déroulées sous différentes conventions de financement, avec des partenariats nord différents (Collines ; Dercom – développement rural en zones de collines et montagnes). On utilisera ici le terme générique de « projet Collines ».

⁸ Le PFR y avait mené quelques actions de recherche auparavant, ainsi que des activités de crédit. Mais le comité populaire de Tanh Ba a demandé d'orienter l'intervention sur le développement, comme condition de son accord.

Positionnement institutionnel	Phase 1 (fin 1993 – mars 1995)	Mars 1995 - mars 1996	Juin 1996 - mi-1998	Mi-1998-2000
Tam Dao	<i>Station de Transfert et d'application des progrès techniques</i> (M. Kim) ; structure semie-privée ; Modalités : 4 équipes avec fortes pressions de la station sur les contenus et les modalités d'appui 18 personnes	<i>Suspension des activités</i> Travail <i>ad minima</i> avec quelques techniciens (8)	<i>Station de vulgarisation</i> du district (5 fonctionnaires et 8 venant du PFR)	Tam Duong : <i>Station de vulgarisation</i> (assez intégré) : 10 PFR et 4 fonctionnaires Binh Xuyen : <i>Station de vulgarisation</i> (très intégré) : 6 cadres fonctionnaires surtout
Thanh Hoa		<i>Autonomie</i> (contrat avec comité populaire, hébergé à la maison de la culture)	Thanh Ba : <i>Autonomie</i> (contrat avec comité populaire, hébergé à la maison de la culture) Ha Hoa : idem, mais relations étroites avec la station de vulgarisation	Thanh Ba : <i>Autonomie</i> (comme précédemment) (8 PFR, 2 fonctionnaires) Ha Hoa : idem. Bien intégré, hébergé à la station (6 PFR)

Tableau 1 : Insertion institutionnelle des différentes équipes du projet

Le projet Collines travaille ainsi aujourd'hui sur quatre districts, et touche environ 15 000 familles (cf. tableau 2). Les modalités institutionnelles sont légèrement différentes d'un district à l'autre : partenariat étroit avec les stations de vulgarisation à Tam Dao, où les agents du PFR sont intégrés aux stations et où le PFR soutient une partie du programme propre de ces stations (en 1998-99) ; équipes autonomes (Thanh Ba) et semi-autonomes (Ha Hoa) à Thanh Hoa. Jusqu'en août 2000⁹, le projet compte 45 ingénieurs et techniciens supérieurs, répartis entre les deux sites, sous la responsabilité des coordinateurs vietnamiens de site et d'un chef de projet expatrié qui supervise l'ensemble du dispositif.

⁹ Des retards importants de financement ont ensuite imposé de diminuer de façon drastique les budgets et le personnel a été réduit à 25 personnes à partir de mi-2001.

Site	Tam Dao		Thanh Hoa		Total
District	Tam Duong	Binh Xuyen	Thanh Ba	Ha Hoa	
Population (nombre d'habitants)	130 000	115 000	120 000	110 000	475 000
Population nombre de familles)	26 000	23 000	24 000	22 000	95 000
Population touchée (nombre de familles)	environ 6 000	environ 3 000	environ 3 500	environ 3 500	environ 16 000
Nombre total de communes	17	14	26	33	90
Nombre de communes de travail	14	14	8	10	46
Nombre de communes avec de nombreuses activités	10	7	7	8	32

Tableau 2 : Nombre de communes, familles et personnes touchées

Bien que ce projet rassemble près de la moitié du personnel du PFR, il n'en a jamais été le projet phare, l'accent étant davantage mis sur les actions de recherche, en particulier dans le site du delta. Comme on le verra, cette position doublement à l'ombre du PFR (sous sa couverture, et bénéficiant de sa légitimité à l'échelle nationale, sans pour autant être sous les projecteurs) a considérablement facilité son autonomie.

Un travail en milieu paysan, sur des thèmes multiples

Dans la foulée de la redistribution des terres, et dans un contexte agro-écologique moins favorable que dans le delta, les paysans cherchent à valoriser au mieux des ressources en terre et en capital limitées et à sécuriser leur économie familiale. Mieux valoriser les potentiels économiques, et tenter de répondre aux demandes des paysans : tels sont les objectifs du projet, centré sur des innovations simples (réduction de la mortalité des porcelets) ou plus complexes (introduction d'une troisième culture annuelle, réhabilitation de terres dégradées, production paysanne de semences de riz Élite) à la portée des familles paysannes moyennes ou pauvres, et apportant une plus-value réelle.

Après un diagnostic thématique rapide, les propositions techniques sont affinées et validées par des suivis ou de petites expérimentations en milieu paysan, dont le but est plus de permettre le débat avec les paysans que d'apporter une démonstration rigoureuse de l'impact espéré : la sanction effective par rapport à un thème est d'abord son adoption par les paysans, validée par les suivis, et non un calcul statistique sur les gains de rendement ou de productivité (même si de tels suivis sont aussi réalisés, là où ils apparaissent nécessaires).

Un premier succès important a été obtenu à Thanh Hoa avec l'introduction, dans les communes à rizières étroites et collines hautes, du maïs de troisième saison, qui existait déjà à Tam

Dao). Les thèmes techniques travaillés se sont rapidement diversifiés, sur proposition des équipes ou demande des paysans : santé animale, intensification de l'élevage de porc, pisciculture et production d'alevins, réhabilitation d'ouvrages hydrauliques, récupération des collines à eucalyptus et extension des vergers ou des parcelles de thé et terrasses sur collines, production paysanne de semences première classe et élite de riz, semences de riz et de maïs hybrides, expérimentations sur la production de plantes aromatiques et la distillation locale, le maraîchage, les champignons, le ver à soie.

*Trois exemples d'axes de travail*¹⁰

Tester et produire des variétés de riz adaptées

Lors des diagnostics initiaux avec les paysans, le vieillissement des semences avait été identifié comme un problème. Bien que les stations de recherche variétale disposent d'une large gamme de variétés, les appareils de vulgarisation n'en diffusent qu'un nombre réduit, les plus productives. Or les conditions agro-écologiques des collines ne sont pas celles du delta. Avec des groupes de paysans intéressés, le projet a mis en place des batteries de test variétal en milieu paysan. En deux ou trois cycles culturels, les variétés adaptées aux principaux milieux ont été identifiées. Pour permettre un accès aisé et durable aux variétés choisies, la multiplication en conditions paysannes des semences de ces variétés, provenant des appareils de recherche, a été organisée : au sein des groupes, certains paysans se spécialisent dans la multiplication de semences de première classe à partir de semences Élite, avec le conseil technique de l'équipe. Ils échangent ces semences en nature (en général, 1,2 à 1,5 kg de *paddy* pour 1 kg de semences¹¹) avec les paysans qui en ont fait la demande. Cette proximité donne accès aux paysans à une gamme de variétés adaptées à la zone, tout en assurant un débouché effectif aux paysans multiplicateurs, qui ajustent leurs surfaces en fonction des « commandes » qu'ils ont reçues ou des demandes potentielles qu'ils constatent de la part des autres agriculteurs lors des essais ou visites de parcelles.

En 1996, il y avait 29 multiplicateurs dans le district de Tam Duong, organisés en 3 groupes, qui ont produit 2,4 t de semences. En 2000, 12 des 17 communes ont un groupe (ou plusieurs petits groupes), qui compte en moyenne une cinquantaine de familles, soit 600 à 800 familles en tout. Entre la saison de printemps et celle d'été, ils ont produit environ 300 à 350 t de semences, correspondant à 60 à 70 % de la surface en riz du district (NGUYEN QUOC OANH, 2000). Face au succès du renouvellement (20 à 30 % de gain de rendement), la plupart des groupes se sont engagés dans la production de semences Élite à partir de souches SuperÉlite (correspondant à un niveau de qualité équivalent à ce qui est produit et vendu à partir des stations de vulgarisation)¹². Suite à ces acquis, certains groupes se sont lancés dans la production de maïs hybride à Binh Xuyên ; des groupes de production de semences maraîchères (ainsi que soja et arachide) ont aussi été créés, ceci à Binh Xuyên surtout.

L'optique est de développer une autonomie à l'échelle du district, en matière de production de semences adaptées (objectif assez abouti dans le cas du district de Binh Xuyen). Des discussions sont en cours pour la certification des semences produites en milieu paysan par le centre

¹⁰ Cf. aussi LAMBALLE 1997a ; LAMBALLE et BAL, 2000.

¹¹ Le taux d'échange habituel entre paysans est de 1 pour 1.

¹² Plus récemment, en 2000, la production de semences de riz hybride a été tentée, à Binh Xuyên et Tam Duong en partenariat avec les centres de recherche variétaux et un professeur de l'Ensa n° 1 (une des écoles d'agronomie).

de certification et d'évaluation des variétés, avec l'appui des structures de vulgarisation et des bureaux agricoles des deux districts de Tam Dao, de façon à permettre la vente dans d'autres communes du district (contrats de certification pour quatre communes de Tam Duong pour la saison d'été 2001) ou à l'extérieur du district (contrat de production de semences Élite avec le centre provincial de production de semences pour deux communes durant cette même saison).

De la vaccination à l'intensification porcine : les *Tu Thuộc*

Le travail sur l'élevage s'est concentré sur les porcs, principal mode d'accumulation et de trésorerie des familles paysannes. Il a débuté sur des questions de santé animale, mises en avant par les groupes (les services vétérinaires de l'État travaillant surtout à la vaccination des bovins et des chiens, dont la vaccination est obligatoire mais ayant en général de très faibles résultats sur les porcs – vaccination non obligatoire et *Turnover* rapide). La démarche est la suivante : les paysans intéressés par la santé des porcs fondent un groupe, appelé *Tu Thuộc* (littéralement « armoire à médicaments »). Un paysan technicien, parfois déjà agent vétérinaire de la commune, est formé à la vaccination et aux soins, et prend la responsabilité du groupe. Un stock de vaccins et de médicaments est constitué, à moitié par dotation du projet et à moitié par les cotisations des membres du groupe. Ces derniers peuvent bénéficier à tarif préférentiel de soins de santé (marge commerciale de 10 % sur le prix d'achat des médicaments pour les membres, de 20 % pour les non-membres).

À partir de la santé animale, les actions des groupes se sont diversifiées selon plusieurs axes, également en croisant mise au point ou test d'innovations, formation technique, crédit et éventuellement sous-groupes thématiques au sein de l'organisation : essais d'alimentation en couples, aliment d'engraissement pour les porcelets (introduction ou meilleure utilisation de complément protéiné fabriqué par les firmes d'alimentation animale), mise en œuvre d'un schéma d'amélioration génétique, amélioration des porcheries, etc. Pour chacune des activités, une caisse spécifique est constituée soit par 50 % de cotisations des membres et 50 % de dotation du projet soit avec 100 % du fonds venant du projet. Une action spécifique en faveur des pauvres a été lancée : faute de trésorerie, ceux-ci achètent souvent les porcelets de fin de portée, moins chers mais plus fragiles, et moins productifs. Le crédit (de 200 000 VND environ) permet d'acheter de meilleurs porcelets tout en favorisant un meilleur suivi du responsable de la *Tu Thuộc*. Par ailleurs, à Tam Duong surtout, de nombreuses caisses d'assurance ont été mises en place au sein des *Tu Thuộc*. À l'automne 2000, 50 *Tu Thuộc* sont en service, touchant environ 4 000 familles. Pour permettre une meilleure couverture des communes, des réseaux de *Tu Thuộc* se mettent en place.

Arbres fruitiers, thé et terrasses

Dans la région de Tam Dao, de nombreuses collines ont été dégradées par des plantations d'eucalyptus, qui ont stérilisé les sols et favorisé une érosion en ravine. À la décollectivisation, les terres de collines ont été également redistribuées, en particulier aux jeunes. Le travail sur les terrasses et les arbres fruitiers visait à permettre aux paysans de récupérer ces terres et de les valoriser. À partir d'une entrée sur l'érosion et la fertilité (plantes de couverture), l'on s'est vite dirigé vers une valorisation économique *via* les arbres fruitiers, seule façon de rentabiliser l'investissement que représente la mise en terrasse. Une série de thèmes de travail a ainsi été développée : techniques de récupération des terres dégradées, avec en particulier la mise en terrasses ; mise en place de pépinières paysannes sur les espèces intéressant les

paysans ; formation technique à la plantation et l'entretien des fruitiers : appui à un programme d'État de développement du longane et du litchi (par de la formation et du conseil technique, là où ce programme faisait essentiellement de la subvention partielle aux plants). On a également mis en œuvre de façon plus ponctuelle, des expérimentations sur l'hydraulique de collines (puits profonds, bassins, motopompes) et des actions de protection des arbres à bois précieux ou porte-graines en développant notamment un système de plantation d'ananas sous futaie à Tam Duong. Dans les deux districts de Thanh Ba et Ha Hoà, plus en amont, des travaux sur l'exploitation du bambou et l'agroforesterie ont été menés. Un appui à la relance des plantations de thé a également été mené lorsque l'usine de Phu Bèn, qui a des unités dans ces deux derniers districts, a rouvert ses portes. Le projet, avec l'aide de paysans-relais, a appuyé des groupes paysans à produire eux-mêmes leurs plants à partir de boutures obtenues auprès de l'institut du thé, à travers des pépinières paysannes situées à proximité des parcelles de collines où doivent être plantées de nouvelles variétés de thé.

En ce qui concerne les terrasses (BAL et LAMBALLE, 2001), l'appui a consisté à mettre au point avec les paysans une technique, à former des paysans-techniciens maîtrisant la technique (marquage de courbes de niveau, plantes de couverture les premières années en récupération de fertilité, etc.) et à subventionner au tiers le coût de réalisation de la terrasse. En effet, bien que l'essentiel de l'investissement (outre la prestation du paysan-technicien) soit un investissement en travail, le coût est non négligeable pour les paysans, à travers la main-d'œuvre extérieure à rémunérer ou le coût d'opportunité de la main-d'œuvre familiale.

II. ACCROITRE LA CAPACITE DES PAYSANS A INNOVER : UNE DEMARCHE DE RECHERCHE-ACTION

L'objectif de l'action est d'accroître la capacité des paysans (et en particulier des paysans moyens et pauvres) à innover, pour tirer le meilleur parti de leur milieu, dans un contexte économique changeant. Pour cela, on travaille avec des groupes d'intérêts, sur une large gamme de thèmes, qui couvrent aussi bien les rizières que les pentes ou le « hors sol » (élevage porcin, pisciculture), sur différents types d'innovations, adaptatrices (les variétés de riz), modificatrices (la troisième saison de culture), ou transformatrices (les terrasses)¹³. Au-delà du choix des thèmes et des méthodes (qui ont évolué au fur et à mesure du travail en commun avec les paysans), la démarche repose sur un certain nombre de postulats forts.

1. Une exigence d'efficacité et de crédibilité auprès des paysans

Les projets de recherche-développement se sont souvent enlisés dans le diagnostic. Une action en milieu paysan n'est crédible que si elle a des résultats rapides et significatifs. L'exigence d'efficacité et de crédibilité vis-à-vis des paysans est au cœur de la méthode de travail :

- diagnostic régional rapide pour identifier des « portes d'entrées » sectorielles ;
- travail sur les système de culture ou d'élevage, sur les thèmes ayant potentiellement le plus d'impact sur l'économie familiale ;

¹³ Cf. LEFORT, 1988 pour cette typologie des innovations.

- diagnostic rapide ciblé avant de démarrer une action sur un nouveau thème, pour définir les hypothèses à tester ;
- démarrage par de petites expérimentations sur des entrées classiques (fertilisation, vaccination, semences) qui ont des chances de donner des résultats rapides ;
- diversification progressive autour de thèmes plus complexes, proposés par les paysans ou par les techniciens¹⁴.

De fait, au moins au départ, les expérimentations portent plus sur le test ou l'adaptation de techniques éprouvées ailleurs (semences proposées par la recherche ; techniques observées dans une région voisine, mais absentes dans la zone, comme la troisième saison en rizières ou les terrasses, etc.), sans *a priori* sur l'origine de l'idée, pour autant qu'elle intéresse les paysans.

Ce souci de crédibilité et de prise en compte des demandes oblige aussi à se laisser entraîner sur des thèmes proposés par les paysans, même si l'on ne dispose pas au départ de référentiel ou de compétences spécifiques (la culture du mûrier et l'élevage du ver à soie, lorsque le marché « explose »). Il oblige à mener de front un grand nombre de thèmes, sans pouvoir se donner le luxe de sélectionner *a priori*. C'est la crédibilité acquise antérieurement qui permet à l'équipe de prendre des risques, de se lancer sur des thèmes nouveaux, sans qu'un échec mette en cause la dynamique¹⁵.

Deux autres dimensions importantes de ce souci de crédibilité sont :

- l'attention permanente aux risques et aux contraintes que représente l'innovation pour les paysans (volonté de coller aux capacités de trésorerie des paysans et de limiter le coût des techniques proposées ; volonté de validation en milieu paysan de ces propositions ; indemnisation d'une perte éventuelle de récolte par rapport au témoin lors des expérimentations ; crédit pour faciliter la diffusion) ;
- le souci de structurer et sécuriser, par une organisation locale des producteurs, l'amont de la filière (approvisionnement en semences, en produits vétérinaires et phytosanitaires, en alevins, etc.) pour garantir aux paysans un accès aisé aux intrants adaptés et de qualité liés aux innovations développées.

2. Expérimentation, formation et crédit : appuyer des groupes d'intérêt autour d'innovations techniques¹⁶

Pour coller aux conditions locales, la démarche mêle étroitement la mise au point et la diffusion des référentiels, la diffusion étant appuyée par un petit appui financier (sous forme de crédit ou de subvention) pour favoriser la prise de risque et le « passage à l'acte » des paysans intéressés.

¹⁴ Une des limites des « diagnostics participatifs » est que, même lorsque l'exercice permet de déboucher sur un choix de priorité reflétant les points de vue paysans (ce qui n'est pas toujours le cas), il est rarement fait état des méthodes et moyens concrets de mise en œuvre de ces priorités. On en reste donc à une problématique passive de demande, forcément assez floue, et l'on n'aborde guère la question de la construction de l'offre d'appui.

¹⁵ Inversement, des groupes ayant connu des échecs au début, pour une raison ou une autre, ont souvent du mal à redémarrer.

¹⁶ Cf. LAMBALLE et BAL, 2000, pour une présentation plus détaillée.

2.1 Fonder la vulgarisation sur des références construites en milieu paysan : un travail itératif d'expérimentation et de mise au point de références avec des groupes d'intérêt

La démarche du projet consiste à travailler sur des entrées techniques simples, accessibles au plus grand nombre, et ayant un impact fort sur l'économie familiale, même si ce ne sont pas les thèmes les plus gratifiants *a priori* pour les agents de développement. Elle veille à travailler sur des thèmes variés qui, pris ensemble, intéressent la majorité des paysans, voire même à cibler certaines actions sur certains types de paysans défavorisés (caisses de soutien à l'achat de porcelets pour les familles pauvres ; cultures de pente, où se retrouvent principalement des jeunes en phase d'installation)¹⁷.

À partir de choix initiaux du projet, ou liés au diagnostic, aux relations privilégiées avec le technicien-paysan, les thèmes techniques et organisationnels abordés évoluent en interactions avec les paysans, et aboutissent progressivement à refléter davantage leurs priorités. « *Ceci n'est possible bien sûr que si le projet est capable de proposer une offre large, adaptée, et de répondre à un grand nombre de demandes très diversifiées. Le projet doit montrer une grande souplesse, une large gamme de domaines d'action, et être prêt à faire face à un grand volume d'activité compte tenu de l'aspect remontant de la démarche* » (LAMBALLE et BAL, 1998).

Une action dans un village ou une commune démarre par la constitution d'un groupe de paysans intéressés par un même thème technique. À partir d'un diagnostic rapide réalisé par les techniciens du projet, les actions démarrent sur des thèmes simples, proposés par les paysans ou les techniciens. Sur la base des résultats, elles se diversifient sur des thèmes plus complexes ou aux résultats plus incertains. Le fait de travailler sur des thèmes à cycle court (riz, porcelets, etc.), et dans plusieurs zones à la fois, permet plusieurs cycles d'expérimentations par an, aboutissant rapidement à des résultats¹⁸. Chaque série d'expérimentations est analysée avec les paysans au niveau du groupe, les techniques validées passent en vulgarisation, soit *via* le projet et les groupes, soit *via* les structures officielles de vulgarisation lorsqu'il s'agit de thèmes prioritaires dans les politiques de développement. Les thèmes techniques qui ne débouchent pas rapidement sont abandonnés ou peuvent être réorientés. Les nouveaux thèmes peuvent être proposés par les paysans ou par les techniciens, à partir d'idées d'origines variées. Les pratiques existantes ailleurs, en particulier plus en aval, dans des zones plus densément peuplées, et les productions dont les débouchés s'accroissent sont une des principales sources d'inspiration.

L'approche « horizontale » consistant à travailler sur un assez grand nombre de thèmes autour de quelques grands axes, avec un nombre significatif de groupes, permet de démultiplier l'expérience acquise. L'équipe est organisée en groupes thématiques, constitués de plusieurs ingénieurs et techniciens, travaillant sur des sites différents, et échangeant régulièrement sur leur travail.

¹⁷ De nombreux projets prétendent cibler explicitement « les pauvres », ce qui peut être difficilement acceptable dans le cadre des rapports sociaux locaux, voire même paradoxal lorsque l'on souhaite en même temps être « participatif » et laisser le choix des actions aux acteurs locaux – et donc principalement aux élites locales qui vont être en mesure de mettre en avant celles qui répondent d'abord à leurs propres intérêts. Le choix intelligent des thèmes de travail peut être une façon de faire du ciblage social sans le dire.

¹⁸ Les actions sur les arbres fruitiers ne relèvent pas bien sûr de cette logique.

Ce travail d'élaboration des référentiels avec un petit nombre de groupes répartis sur l'espace d'intervention du projet permet, ensuite, de disposer de références validées à l'échelle micro-régionale, qu'il est possible de diffuser directement : dès qu'un thème paraît avoir des résultats, il est proposé au sein des autres groupes, qui souvent l'adoptent rapidement, car, grâce aux visites inter-paysannes, ils en ont vu les résultats concrets dans des conditions comparables.

2.2 Groupes, crédit et formation pour faciliter l'innovation

Même techniquement et économiquement valable, l'innovation ne se diffuse pas toujours toute seule. Accès à l'information, savoir-faire nouveaux à acquérir, coûts et risques liés à l'innovation peuvent constituer autant de barrières empêchant un paysan d'essayer une technique potentiellement intéressante. La démarche vise à « *nous appuyer sur un groupe d'intérêt auquel nous assurons simultanément idées ou apports sur le type d'organisation, formation, approvisionnement, et financement (alors que le système de vulgarisation ne prend en compte généralement qu'un ou deux de ces quatre éléments* ») (idem).

Avec des variantes selon les cas, la démarche croise systématiquement, autour d'une entrée technique :

- *un groupe d'intérêt* réunissant un nombre variable de personnes intéressées par le thème, et montrant leur intérêt par une cotisation ou une contribution de départ ;
- *la spécialisation en son sein d'un ou quelques paysans-techniciens*¹⁹, disposant d'un savoir-faire spécifique, dont les compétences sont renforcées par l'appui et la formation, et qui assurent des prestations de service aux membres du groupe (et aussi à des non-membres, à des tarifs différents)²⁰ ;
- *de la formation*, à destination des paysans-techniciens et des membres ;
- *du financement*, destiné à favoriser l'adoption de l'innovation, à montrer l'engagement du projet, et à donner plus particulièrement la possibilité aux familles moyennes et pauvres d'innover elles aussi.

Des groupes d'intérêt

Le principe est de réunir des paysans partageant les mêmes intérêts pour un thème technique donné ou un type d'innovations. Les groupes sont donc spécialisés thématiquement : il peut y en avoir plusieurs, avec des membres en partie communs, dans un même espace. Ils sont à géométrie variable, tant dans l'échelle spatiale (en général à l'échelle du village, parfois de la grappe de villages, rarement de la commune) que dans le nombre d'adhérents (qui peut varier de 10 à 150).

Les groupes sont « *constitués autour d'un objectif simple et reconnu essentiel par tous et, une fois les moyens déployés pour atteindre ces objectifs, comme des lieux d'échanges entre acteurs d'une production, où tous les problèmes liés à cette production peuvent être posés par des personnes parlant le même langage et ayant un parcours commun* » (ROSNER, 1997 : 33).

¹⁹ Agents d'élevage ; alevineurs ; multiplicateurs de semences ; etc.

²⁰ En fait, TESSIER (1999 ; 2001) montre que cette distinction d'accès au service et de tarif entre membres et non-membres n'est pas toujours si nette.

Ces groupes fournissent une « clientèle » minimale pour le paysan-technicien, prestataire de services ou producteur spécialisé, lui assurant des débouchés sur une partie de sa production et lui permettant donc de se lancer dans l'activité (ex. les alevineurs, les producteurs de semences). Les relations entre le paysan-technicien et les membres sont à cheval entre le réseau d'entraide et la relation commerciale. Le fait d'être membre permet de participer aux expérimentations, de bénéficier des réunions de formation et d'information et des services du paysan-technicien à conditions préférentielles. Il permet aussi de bénéficier des fonds de crédit rotatif constitués au niveau du groupe.

Sauf exception (fonds hydrauliques, terrasses), les adhérents ont à verser une somme qui sert de droit d'entrée, et permet de constituer un fonds de roulement initial pour l'activité (achat de l'armoire et du stock de médicaments pour les groupes élevage, achat du stock d'œufs pour l'alevinage, etc.). D'autres cotisations sont organisées au fur et à mesure du développement des activités du groupe, pour constituer des fonds spécifiques : en effet, un fois un problème bien avancé ou en partie réglé, ou dont le facteur limitant en question devient moins prégnant, il y a toujours un nouveau besoin ou une nouvelle demande à prendre en compte (semences, nouvelles variétés, races, etc.), une innovation potentielle à expérimenter ou un nouveau problème auquel faire face. Les cotisations sont en général assez faibles (10 à 25 000 VND, soit 1 à 2 jours de travail), ce qui ne constitue vraisemblablement pas une barrière à l'adhésion, sauf peut-être pour les quelques familles les plus pauvres. À chaque fois, le PFR double la mise en « allouant » une somme équivalente.

Ces groupes sont ainsi des groupes informels, à géométrie variable, mélange de « groupes de progrès » (paysans se rassemblant pour échanger sur des thèmes techniques), de « coopératives de service » sans conseil d'administration (capital constitué par cotisation des membres qui donne accès à un service à conditions préférentielles) et de groupes de crédit lié.

Les paysans-techniciens ou paysans-relais

Ce sont des paysans bénéficiant d'une reconnaissance locale, par leur savoir-faire technique et/ou leur position sociale, qui sont choisis par le projet (en dialogue avec les autorités locales), pour devenir à la fois gérants de groupes (parfois sous l'égide d'un comité de gestion) et prestataires de services aux autres membres du groupe. Ces « paysans-relais », comme les appelle le projet, sont des « relais » au sens où ils sont les interlocuteurs privilégiés des ingénieurs et techniciens de l'équipe : ils y reçoivent une formation qu'ils sont censés répercuter, ce sont eux qui mobilisent le groupe, organisent les réunions de formation, et collectent un certain nombre de données pour le compte du projet. Ils doivent aussi normalement faire remonter besoins et demandes, étant également forces de proposition.

Mais ce sont bien plus que les classiques « paysans-relais » de la vulgarisation, qui sont censés assurer bénévolement une fonction de transfert de message technique : ils ont pour la plupart (*Tu Thuộc*, groupes de semences, groupes piscicoles, etc.) un rôle de prestations de service rémunérées (sur les vaccinations, sur la vente de médicaments parfois, sur la gestion des crédits) ou de producteurs amont (alevins, semences) dans une relation d'échanges avec les autres paysans. Ils sont aussi le noyau dur des groupes avec, au départ pour beaucoup d'entre eux, la responsabilité de gérer les différents fonds et caisses mis en place. Ils jouent donc un rôle crucial.

Le financement

Autre postulat fort : les paysans – et en particulier les paysans moyens ou pauvres – ne peuvent innover – ou risquent de ne pas pouvoir le faire – sans appui financier permettant de financer les intrants au bon moment et de limiter le risque lié à l'innovation. La majorité des thèmes techniques se double ainsi d'un mécanisme de financement, géré à l'échelle du groupe, à travers des « caisses » et des « fonds » constitués en général à moitié par cotisations des membres, à moitié par dotation du projet. Les modalités varient selon les thèmes techniques : subvention pour les actions d'intérêt général ou à rentabilité différée (amélioration des réseaux hydrauliques, mise en terrasses), petit crédit par fonds rotatifs au niveau du groupe pour les autres. Au sein d'un même groupe, peuvent coexister différentes caisses spécialisées, correspondant aux différentes activités ou thèmes techniques. Ainsi, une *Tu Thuộc* peut avoir une caisse « naissage », une caisse « porcelets pour engraissement », une caisse « amélioration des bâtiments d'élevage », etc.

Lier crédit et vulgarisation est souvent considéré comme générant des effets pervers, le crédit pouvant être une façon « d'acheter » une adhésion apparente des paysans. Ici, l'hypothèse est que, sur des sommes souvent très faibles (quelques dizaines de milliers de VND, soit quelques US \$), le crédit joue un rôle de « facilitant », permettant de « passer à l'acte », de prendre le risque d'essayer. Il est vrai que l'on ne sait pas toujours si le crédit joue effectivement ce rôle. N'est-il utile que le temps de faire la démonstration de l'intérêt de la technique ou de lancer le mécanisme ? Est-ce une condition de mise en œuvre de la technique proposée qui sera nécessaire dans la durée, ou est-ce un effet d'aubaine ? On reviendra sur les ambiguïtés liées au crédit. Néanmoins, l'ajustement des thèmes proposés aux conditions paysannes et les impacts économiques effectifs (cf. ci-dessous) limitent, nous semble-t-il, les risques d'adhésion factice. À ces conditions, il ne nous semble pas illégitime d'user du crédit comme facilitant, dans le cadre d'une politique incitative.

2.3 Coupler innovation technique et sécurisation de l'amont

La capacité des paysans à mettre en œuvre les innovations qu'ils considèrent comme pertinentes dépend de leur capacité à se procurer, aisément, les intrants de qualité dont ils ont besoin. Du fait des faiblesses de l'amont (semences améliorées peu disponibles, et pas toujours les bonnes variétés ; produits phytosanitaires de qualité variable dans le commerce ; absence d'alevins produits localement, obligeant à aller les chercher dans le delta, avec de gros problèmes de mortalité ; etc.), un travail parallèle sur l'approvisionnement en intrants a souvent été jugé nécessaire et intégré à part entière dans les groupes.

2.4 Diversification spatiale et thématique des actions, par « fertilisation croisée »

À partir d'une entrée (la santé animale en élevage de porc, la production d'alevins en pisciculture, la production de semences de qualités en riziculture), les thèmes techniques évoluent et se diversifient : de la vaccination aux compléments alimentaires pour les porcs ; de l'élevage de poissons géniteurs à l'extension et la diversification des systèmes de pisciculture, par exemple. Cette diversification suit plusieurs logiques : le fait de lever un facteur limitant en fait apparaître un autre ; différents thèmes techniques sont liés et il faut progressivement travailler sur l'ensemble ; les paysans, ayant fait l'expérience de la méthode et ayant trouvé des solutions aux premières questions traitées, mettent en avant de nouveaux souhaits ; ou

encore, les agents proposent au groupe des thèmes qui ont été élaborés ailleurs et sont aujourd'hui au point.

Sur la base de ces cycles rapides d'expérimentation, se greffe ainsi une double dynamique :

- de diversification des thèmes apparentés pour un même groupe ;
- d'expansion spatiale d'un thème qui a été validé sur un ou quelques sites (même si l'expérimentation se poursuit lors de l'expansion), avec la création de nouveaux groupes, ou sous-groupes dans d'autres zones.

En quelques années, l'équipe travaille ainsi sur un grand nombre de thèmes, avec de nombreux groupes, chacun ayant sa trajectoire propre. Cette multiplication rapide des thèmes et des groupes complexifie le travail des techniciens, mais permet en même temps ce que l'équipe appelle une « fertilisation croisée » : la diversification se fait de proche en proche. Sur un nouveau thème, on innove sur le plan technique, mais en s'appuyant sur des démarches organisationnelles et de financement déjà en place. Sur une nouvelle entrée (la pisciculture, par exemple), on reprend le principe des groupes élaboré pour les *Tu Thuộc*, tout en les adaptant aux spécificités de la filière. Les paysans suggéreront de reprendre sur un nouveau thème une démarche qu'ils ont expérimentée sur une autre problématique. Une méthode développée ailleurs inspirera les réponses proposées par les ingénieurs de l'équipe aux questions qui se posent ici. L'animation transversale au sein de l'équipe permet la diffusion des idées entre les ingénieurs spécialisés dans des disciplines différentes, et aux différents groupes de bénéficier des avancées des autres. À chaque fois, le détail des thèmes et des formes d'organisation est laissé à l'autonomie du groupe, en dialogue avec le technicien qui le suit.

La multiplication des groupes s'est faite d'abord au hasard des demandes. Dans une phase plus récente, l'équipe cherche à promouvoir une plus grande cohérence spatiale : réseaux de *Tu Thuộc* au niveau communal, pour assurer un service accessible à tous et davantage peser sur la politique communale ; répartition des groupes de semences en fonction des avantages comparatifs du milieu ; organisation de la filière sur un espace plus large et économies d'échelles pour l'approvisionnement en intrants, etc.

L'ensemble de cette dynamique aboutit à une très grande diversité de cas de figure, dans la composition des groupes (d'une vingtaine à plusieurs centaines de membres), dans les activités réalisés, dans les cotisations/droits d'entrée retenus, dans les modes d'organisation (villageois, villageois en réseau, villageois sous contrôle de la commune, commune, etc.). Difficilement lisible au départ pour un regard extérieur, qui voit un grouillement apparemment peu cohérent d'actions et d'initiatives, cette grande diversité prend son sens lorsqu'on la lit dans sa dynamique.

3. Des résultats significatifs

3.1 Des résultats techniques incontestables, un impact économique significatif

En six ans de travail, des résultats significatifs ont été obtenus, qu'une série d'évaluations thématiques et d'études d'impact est en train d'analyser de façon plus précise²¹. Focalisée sur l'opérationnel, et s'appuyant avant tout sur les réactions des paysans comme critère de validation, l'équipe n'avait, jusqu'en 1999, en effet pas mis en place de suivi-évaluation systématique en cours d'action. Parmi ces résultats, notons :

- la production paysanne de près de 500 t de semences de riz élite par an à Tam Duong et Binh Xuyen, sur des variétés adaptées, avec, pour partie, certification par les instituts techniques et centres de production de semences ;
- un accroissement significatif (+ 40 à 50 %) des rendements en riz des deux saisons à Thanh Ba et Ha Hoa ;
- l'introduction du maïs d'hiver en troisième culture dans les communes les plus difficiles sur le plan agro-écologique de Thanh Ba et Ha Hoa ;
- des travaux de réparation ou d'amélioration d'une quarantaine d'ouvrages hydrauliques sur une douzaine de villages ou communes à Tam Dao (fonds d'investissement hydrauliques) ;
- l'aménagement de terrasses en courbes de niveau par environ 600 familles des 4 districts, avec un total de près de 200 ha de collines mises en terrasses (45 à 50 000 journées de travail au total) ;
- la récupération pour la production de collines stérilisées ou rendues incultes par des plantations d'eucalyptus, avec plantation d'arbres fruitiers, dont des litchis, avec appui sur l'irrigation, les terrasses, les plantes amélioratrices et les échanges paysans ;
- une rénovation de plusieurs centaines de plantations familiales de thé à Thanh Ba et Ha Hoa, avec terrasses, nouveaux cultivars, plantation en boutures, interventions sur la taille, la cueillette, les plantes d'ombrage et la fertilisation organique ;
- la vaccination quasi-systématique des porcs au sein de la cinquantaine de *Tu Thuộc* et l'amélioration génétique du cheptel porcin à tous les niveaux ;
- un approvisionnement des pisciculteurs en alevins de qualité, produits sur place au sein des 40 « *Hoi Thuy San* » ou groupes piscicoles, création de conditions d'intensification et diversification des systèmes d'élevage (rizipisciculture simultanée ou alternée, association d'espèces, pisciculture en cages, etc.) ;
- un appui technique au développement de la sériciculture, qui connaît en 2000-2001 un boom dans la région, et un appui à l'intégration de la filière (500 familles concernées et appuyées directement depuis fin 1999 à Binh Xuyên et Tam Duong) ;
- etc.

²¹ KLÉBER, 1998 ; RAJOHARISON, 1999 ; BERTHOME et DO HANG DAI, 2002. Une série d'études d'impacts thématiques a également été réalisée en 2001, croisant études de cas par les membres de l'équipe et par l'équipe « économique » du PFR Hanoi.

Au-delà des résultats bruts, les études d'impact économique permettent de mieux appréhender l'impact pour les paysans²². Pour les banques de semences de riz, les gains de rendements sont significatifs (15 à 20 %, rien que pour le changement de matériel végétal), et l'impact cumulé du renouvellement de semences sur les 3 à 4 saisons d'utilisation est considérable. En une saison, le groupe de semences de Thanh Lang a produit 28 t de semences de catégorie Élite ou Classe 1, avec une valeur ajoutée (VA) de 3,5 millions VND, et on peut estimer la valeur ajoutée due aux gains de rendement pour les paysans utilisateurs à environ 97 millions VND (près de 7 000 US \$). Les résultats cumulés sur quatre saisons donnent une valeur ajoutée totale de 527 millions VND (37 600 US \$), récupérée à 95 % par les paysans utilisateurs du fait du très faible prix des semences Classe 1 (échange à 1,2 pour 1 en moyenne). Sur les trois groupes de semences étudiés, la VA totale est estimée à près de 795 millions VND (56 500 US \$), soit de l'ordre de 1,6 million VND par famille productrice, sur quatre saisons.

Pour les trois *Tu Thuộc* étudiées, la valeur ajoutée supplémentaire créée par les 204 familles en 1998 peut être estimée à près de 31 millions de VND (2 200 US \$), avec un effet indirect de l'ordre de 10 millions VND (714 US \$) pour la cinquantaine d'éleveurs hors groupes qui ont bénéficié des vaccinations. Vaccination et déparasitage sont les actions ayant le plus d'impact, davantage que le recours au complément protéiné. Les caisses « porcelet » (permettant aux familles pauvres d'acheter des porcelets de bonne qualité, et pas seulement les queues de portée, plus malingres et plus fragiles) ont aussi un impact significatif, avec moins de maladies, des porcs vendus plus gros, et une durée d'engraissement réduite.

Les groupes de pisciculteurs visent à assurer un approvisionnement de proximité, en alevins de qualité²³. Ils apportent aussi un appui sanitaire, les épidémies constituant le principal facteur limitant de la production. Pour 1998, la valeur ajoutée supplémentaire créée par les trois associations piscicoles étudiées grâce aux actions du projet peut s'estimer à 360 millions VND (25 700 US \$), dont 87 % pour les engraisseurs.

Ces quelques éléments, qui seront affinés dans les études en cours, montrent que cette somme de petites actions, sur des thèmes bien ciblés, a un impact économique conséquent.

3.2 Un intérêt croissant de la part des autorités locales

Des conventions de partenariat ont été signées dès l'origine du projet avec les autorités locales, au niveau du district. Formaliser de tels accords est indispensable pour pouvoir travailler au Vietnam. Mais en soi, cela ne présage pas d'un réel intérêt de la part de ces autorités pour les actions du projet. C'est en tout cas au minimum une non-objection, en attendant de voir²⁴.

²² La méthode a consisté à comparer les pratiques et leur impact sur les performances, les ventes et les revenus, avec et sans projet, en prenant en compte les effets *directs* (pour un membre du groupe), *indirects* (pour des non-membres), sans prendre en compte les effets *induits* (dus au réinvestissement des bénéfices dégagés). Les résultats cumulés sont sans doute sous-estimés. Les chiffres sont tirés de RAJOHARISON, 1999.

²³ Les pisciculteurs devaient auparavant faire plusieurs dizaines de kilomètres pour s'approvisionner auprès des centres de recherche, avec une forte mortalité au transport, ou acheter auprès de commerçants ambulants, sans garantie de qualité.

²⁴ Le contrat précisait la volonté de collaboration avec les services techniques locaux et prévoyait la prise en charge de quelques frais liés à ces stations de vulgarisation (réhabilitation des locaux occupés par le projet, indemnités du personnel mis à disposition du projet), mais de façon trop limitée pour que ces intérêts financiers indirects puissent représenter un enjeu suffisant pour les autorités locales (contrairement à d'autres projets qui « achètent » ainsi le droit de travailler dans une zone).

Tout en étant suffisamment significatifs pour permettre des actions nombreuses au niveau local et pour représenter un appui conséquent à des stations de vulgarisation dépourvues de moyens, les budgets en jeu²⁵ ont toujours été suffisamment faibles pour ne pas susciter d'appétits trop forts de la part des autorités provinciales et de district.

L'attitude par rapport aux activités a été assez variable. Des actions comme la vaccination des porcs, non réalisées par les dispositifs locaux, ont été bien perçues dès le départ. Inversement, l'idée que les paysans puissent réaliser de la multiplication de semences était assez iconoclaste, voire incongrue, dans une culture qui valorise le savoir technico-scientifique et laissait les autorités et les responsables des services agricoles assez sceptiques : pour la plupart de nos interlocuteurs, former des paysans à la production locale de semences ou d'alevins de qualité relevait de la pure gageure.

Au départ, l'attitude était donc plutôt d'un scepticisme mesuré. Sans pour autant supprimer des difficultés relationnelles récurrentes avec certaines autorités locales, un certain nombre de signes d'un intérêt croissant sont apparus avec le temps, en particulier avec des visites de responsables politiques sur le projet. Bien plus, depuis 1999, et plus encore depuis 2001, certaines actions (groupes d'élevage et associations d'agents d'élevage à Tam Dao, multiplication des semences de riz par des groupes paysans à Tam Duong et Binh Xuyen, développement de la pisciculture ou la sériciculture depuis début 2001) sont devenues des projets ou des options politiques au niveau des districts, voire même au niveau provincial (reprise ou valorisation des groupes de production de semences par le centre de vulgarisation à Vinh Phuc, ainsi que des agents et associations d'élevage par le sous-département vétérinaire de la même province). Ainsi, le rapport n°24/BC-UB diffusé par le comité populaire du district de Tam Duong et le nouveau plan de développement socioéconomique (2001-2005) du district de Binh Xuyen inscrivent officiellement la production locale de semences dans les priorités de la politique agricole de ces deux districts. De même, les services vétérinaires de la province de Vinh Phuc ont décidé d'assurer un approvisionnement régulier en vaccins pour les porcs pour les agents d'élevage et/ou *Tu Thuộc* disposant du matériel de réfrigération nécessaire. Il n'y a donc plus besoin de passer par le canal classique, complexe et peu souple de la station vétérinaire du district. Cette nouvelle organisation permet ainsi une vaccination à la demande, et non plus seulement lors de campagnes annuelles (GEAY, 2001). Enfin, dans un certain nombre de communes, les vétérinaires communaux travaillent avec les responsables de *Tu Thuộc* sur la santé animale quand ce ne sont pas ces paysans-relais eux-mêmes qui sont intégrés comme membres à part entière du comité vétérinaire communal.

Bien qu'encore limités, ces exemples témoignent néanmoins de la crédibilité acquise par le projet et de la reconnaissance des référentiels techniques et méthodologiques obtenus, d'autant que ces décisions sont prises librement, et engagent financièrement les communes. Après une phase d'attentisme intéressé, ils sont des signes encourageants d'une possible institutionnalisation d'une partie au moins des services et méthodes de travail mises au point²⁶. On observe aussi un nombre croissant de visites de la part d'officiels vietnamiens, gouvernementaux ou liés aux associations de masse. Un séminaire national de restitution des résultats du projet, dans le cadre du Paopa (Projet d'appui à l'organisation professionnelle agricole), en

²⁵ Environ 30 000 \$/an et par site, au début ; 70 et 100 000 \$ respectivement en 1998-99, et plutôt 15 000 à 20 000 \$ en 2001).

²⁶ Il faudra bien sûr suivre et analyser la façon dont ces référentiels techniques et méthodologiques sont réappropriés par les institutions publiques.

septembre 2002, sera l'occasion de vérifier à une échelle plus large l'accueil fait à la démarche et à ses résultats.

III. STRATEGIE INSTITUTIONNELLE ET METHODES DE TRAVAIL : CREER DES ESPACES D'AUTONOMIE

La démarche générale du projet consiste finalement à mettre en œuvre une démarche de travail en milieu paysan, fondée sur le test et la diffusion de références simples, maîtrisées par les paysans, avec un souci de dialogue avec les paysans, de crédibilité technique, et un sens aigu de ce qui constitue les logiques des systèmes de production et de l'économie familiale de la région.

Dans l'absolu, rien de révolutionnaire dans une telle démarche, qui s'appuie sur les acquis et les limites des projets de recherche-développement : souci de compréhension de l'agriculture locale, mais volonté d'impact effectif et refus de s'enliser dans le diagnostic et la recherche appliquée. Son originalité tient sans doute à la façon de faciliter l'innovation et la maîtrise technique par les paysans, à travers le couplage « groupe d'intérêt/paysan-technicien/formation-crédit ». Nous y reviendrons.

Ce qui est frappant pour ceux qui ont suivi le projet (sinon pour ses responsables, pour qui c'est naturel !), c'est qu'une telle démarche ait pu l'être effectivement (même si tout n'est certes pas parfait) : en effet, l'expérience du développement agricole montre largement qu'elle n'est pas si simple à mettre en œuvre²⁷. De plus, dans le contexte politique et institutionnel vietnamien, ni la présence forte de l'appareil de l'encadrement de la population (appareil politico-administratif et associations de masse liées au parti communiste vietnamien), ni la culture professionnelle des services agricoles (où la culture technicienne se double d'une idéologie du progrès technique et du rôle des cadres dans le progrès des masses propre au Parti), ne le favorisent *a priori*.

Face aux nombreux projets où la « participation » n'est guère qu'un alibi permettant de continuer à mettre en œuvre les méthodes classiques « descendantes », face aux « îlots de succès » que représentent les expériences réussies de recherche-action participative dans le monde (NEUBERT, 2001), face aux difficultés institutionnelles rencontrées par un certain nombre d'actions de coopération internationale au Vietnam, il semble utile de s'interroger sur les facteurs qui ont permis à une telle démarche de se réaliser. Les résultats techniques du projet, la crédibilité acquise tant auprès des paysans que des autorités locales sont sans conteste des éléments importants, qu'on ne saurait sous-estimer. L'étude d'impact socio-institutionnelle (TESSIER, 1999) confirme en effet l'importance de la crédibilité technique pour les paysans comme pour les autorités locales. Mais encore faut-il avoir été capable de les obtenir. De tels principes méthodologiques de type recherche-action ne peuvent être mis en œuvre que lorsque

²⁷ Cf. la lourdeur récurrente de la recherche-développement, les résistances aux réformes des appareils de recherche ou de vulgarisation à l'échelle mondiale, la difficulté à introduire l'idée de participation des producteurs dans les institutions publiques, le décalage trop fréquent entre les thèmes développés par les institutions de recherche et de vulgarisation et les réalités paysannes, etc. En France, cf. aussi RUAULT, 1996 pour une analyse de la difficulté des agents de développement en France à se mettre dans une démarche d'aide à des groupes de ruraux.

la gestion de l'équipe et les modes d'organisation du travail sont cohérents avec eux, et dans le cadre d'une insertion institutionnelle qui permet une liberté d'agir tout en assurant une reconnaissance politico-administrative. Au Vietnam, où le contrôle politique est particulièrement fort, ces paramètres sont encore plus cruciaux qu'ailleurs.

L'hypothèse que nous voudrions développer ici est que (outre l'engagement personnel du chef de projet et son souci permanent de crédibilité), les résultats du projet découlent en partie de la capacité qu'a eue l'équipe à se positionner par rapport aux arènes politico-institutionnelles, et aux modes de fonctionnement que le chef de projet a su mettre en place, ouvrant des espaces d'initiatives et de créativité, tant pour les techniciens de l'équipe que pour les paysans. Ce sont ces différents aspects que nous allons analyser dans cette section, rentrant dans la « cuisine » de l'intervention.

En matière de réflexion sur le développement, il est plus courant de faire l'autopsie d'échecs que l'analyse de succès. Ceux-ci sont toujours relatifs, souvent fragiles. Rendre compte de l'alchimie complexe qui les a produits est certes un exercice délicat, où le risque d'auto-satisfaction ou d'idéalisation des résultats n'est jamais totalement absent. Même avec six ans de recul, l'épreuve de vérité que constitue l'après-projet n'est pas arrivée et on court toujours le risque de se tromper sur la réalité des processus, l'interprétation des faits observés ou l'identification des mécanismes en jeu. Il n'en est pas moins intéressant en terme de réflexion méthodologique d'en tenter une discussion²⁸.

1. Stratégie institutionnelle et gestion des relations avec les centres de pouvoir : un pied dedans, un pied dehors

Contrairement à certains pays en développement, nous ne sommes pas au Vietnam dans un contexte de décomposition de l'État. En termes de politique agricole, c'est l'État qui définit les objectifs et attribue les moyens qui sont mis en œuvre par les différentes institutions publiques. Les organes politico-administratifs (comités populaires de province ou de district) relaient ces objectifs, avec une certaine marge d'adaptation, et disposent de moyens effectifs, tant en termes de personnel que financiers. Aucune action ou projet de grande ampleur ne peut exister sans l'aval de ces instances, à un niveau ou un autre.

Tant par l'appareil administratif que par le Parti et les organisations de masse (associations des paysans, des femmes, des vétérans, etc.), la population est fortement encadrée jusqu'au niveau de chaque village. Il n'y a pas de place pour une « société civile organisée » opposée ou indépendante de l'État en dehors de ces structures : dans cet étroit maillage, l'émergence de groupes indépendants représentant une force de négociation n'est ni souhaitée ni permise par les autorités politiques. Ce n'est officiellement qu'à travers ces instances qu'une prise de parole ou une revendication peut s'exprimer.

Enfin, à l'exception d'ONG alibi ou de structures liées à des instituts pour le captage de fonds internationaux, il n'existe guère d'ONG locales au Vietnam, en tout cas dans notre zone de travail : ici, « non gouvernemental » signifierait « hors de l'État », de ses principes fondateurs,

²⁸ Depuis que ce texte a été mis en chantier (fin 1999), les évolutions du contexte (accroissement des reprises par les politiques locales de développement, crise de financement du projet qui oblige à réduire les activités de terrain) et la façon dont les différents acteurs y ont réagi, sont une occasion de valider ou nuancer les analyses que nous faisons à ce moment, constituant dans une certaine mesure un « test » de leur pertinence.

ce qui est quasiment impensable. Dans un tel contexte, comment assurer une autonomie d'action indispensable pour mettre en œuvre une telle démarche de recherche-action ? Comment gérer un nécessaire ancrage institutionnel sans pour autant s'asservir aux logiques propres des institutions, et être capable d'apporter une valeur ajoutée significative par rapport aux actions classiques de ces institutions ?

1.1 Travailler à l'échelle du district, sur plusieurs communes

Toute intervention de développement pose la question de l'échelle pertinente, permettant à la fois une proximité suffisante du terrain, une visibilité suffisante, et une possibilité d'impact dépassant le niveau micro. Le niveau du district nous a semblé le bon compromis, ce qui s'est ensuite confirmé à l'expérience. Une insertion à un niveau plus élevé (province) ou plus bas (commune) n'aurait pas permis, ou permis que difficilement, l'équilibre dynamique que nous avons en permanence tenté de conserver entre autonomie et reconnaissance institutionnelle. Travailler au niveau de la province aurait permis une plus forte visibilité et une zone d'intervention plus large, avec plus d'impacts potentiels sur le terrain. Cependant, il aurait été difficile à cette échelle d'établir des relations de travail durables entre des groupes de paysans et des techniciens proches du terrain. De plus, comme on l'a souligné, les centres de vulgarisation, peu présents sur le terrain – à part pour certaines actions de démonstration dans certaines communes – sont surtout jugés en fonction de leur réussite à faire passer soit des options politiques majeures, soit des innovations techniques, le plus souvent selon les « modes » venues de Chine (comme la culture du riz hybride, avec un objectif de 40 à 60 % des surfaces cultivées). Cherchant plus une légitimité « par le haut » (au niveau provincial et national) que par les actions de terrain et leur utilité pour les paysans, ils auraient été moins réceptifs à des innovations méthodologiques axées sur la paysannerie moyenne ou pauvre.

L'échelle de la commune, quant à elle, est trop étroite, d'un point de vue socioéconomique et agro-écologique, pour pouvoir produire et valider des références valables à une échelle plus large. Elle réduit les possibilités d'extension au-delà des 3 000 à 8 000 habitants qui la composent généralement dans les collines. De plus, les communes n'avaient pas, jusqu'en 1999, de structure chargée de la vulgarisation (de l'appui aux paysans au sens large). Les résultats obtenus à cette échelle auraient eu plus de mal à être réappropriés au niveau du district.

Enfin, travailler sur une seule commune comporte un risque d'instrumentalisation par des autorités locales soucieuses de leurs propres intérêts : certaines ONG l'ont vécu qui, pour ne pas perdre leur seul ancrage terrain, ont été obligées de se soumettre au bon vouloir du chef de commune. Travailler au niveau du district, et donc sur plusieurs communes à la fois, permet de doser les investissements en temps et en moyens en fonction du répondant des autorités locales et des paysans, et donne ainsi plus de marge de manœuvre.

1.2 Un partenariat local avec les stations de vulgarisation

Dans chacun des quatre districts, un contrat a été négocié, qui a été signé avec les autorités de district (comité populaire) et cosigné par les services agricoles de la province. Grâce à notre légitimité technique antérieure et sans doute aussi au partenariat avec le Vasi dans le PFR, ce contrat n'a pas été très difficile à concrétiser, ce qui nous a permis de débiter rapidement le travail, avec une existence reconnue. Le contrat précise :

- les objectifs de l'action (recherche et application du progrès technique en agriculture et foresterie, renforcement des activités de développement et vulgarisation agricole) ;

- les responsabilités de la station provinciale de vulgarisation (héberger le projet, favoriser le travail et les relations avec les autres institutions) ;
- les responsabilités du PFR (financer les actions avec un montant annuel minimal « susceptible d'augmenter en fonction des bonnes conditions créées et des résultats », assurer les indemnités des cadres de la station travaillant avec le projet, mettre en œuvre des actions ayant un intérêt technique et économique significatif et des résultats rapides pour les familles paysannes, etc.) ;
- les formes de rendu et de restitution. Cette contractualisation définit ainsi les objectifs généraux et certaines modalités pratiques de collaboration, laissant une grande autonomie dans le choix des activités et des méthodes de travail.

Les modalités d'insertion institutionnelles sont cependant différentes dans les deux sites. À Thanh Hoa, nous bénéficions d'une reconnaissance forte de la part des comités populaires des deux districts (Thanh Ba et Ha Hoa), qui nous ont présenté directement aux communes de travail. Mais l'équipe reste très autonome par rapport aux stations de vulgarisation, surtout à Thanh Ba, où l'équipe, les locaux et la gestion sont indépendants. À Tam Dao (district remplacé par les nouveaux districts de Tam Duong et Binh Xuyên à la mi-98), la reconnaissance de la part des comités populaires des districts, problématique au départ, s'est surtout opérée par l'intégration complète au niveau des deux stations de vulgarisation (hébergement, équipes mixtes, contributions PFR aux programmes propres de la station, comptabilité assurée par la station, même si nous avons autonomie de gestion). Notre légitimité y est restée plus fragile jusqu'au début 1999, avec toujours le risque de nouveaux remous. Toutefois, à l'échelle des deux districts, notre reconnaissance institutionnelle est maintenant élevée.

Outre une meilleure proximité du terrain, l'intérêt de l'intégration aux stations de vulgarisation tient aussi au fait que c'était, au démarrage du projet, des structures jeunes, peu financées, peu valorisées par l'appareil administratif : de ce fait, elles n'avaient guère de passif par rapport aux paysans, n'avaient guère de routines difficiles à faire évoluer, et pouvaient être davantage réceptives à des méthodes de travail plus originales, à un souci d'efficacité concrète pour les paysans, seule à même de leur donner plus de reconnaissance par l'appareil politico-administratif. La station est en effet un des seuls organes de district, que ce soit sur le plan agricole ou non, en prise directe avec la population (vente de semences sur commandes ou non, demandes de formation, visites de parcelles, etc.), ce qui oblige donc à un minimum de responsabilité et de redevabilité envers les paysans. De plus, elles n'avaient pas la responsabilité de travaux très administratifs, statistiques et politiques, laissés aux bureaux agricoles des districts.

Le projet s'est ainsi positionné en aval du district, entre les structures du district et les familles paysannes ou communautés villageoises, là où il y avait un certain vide institutionnel en termes de relais techniques. La station de vulgarisation de district s'est révélée le meilleur compromis, tant au niveau institutionnel que technique. L'intégration aux stations de vulgarisation, organes de l'État, donne à l'équipe une légitimité forte pour les interventions de terrain (échelle commune ou village). Au Vietnam, une reconnaissance officielle est en effet une condition *sine qua non* pour travailler sans risque permanent, et avoir la confiance des interlocuteurs locaux (section communale du Parti, comités populaires de commune, chefs de village et secrétaires de cellule, organisations de masse). Ce n'est cependant pas une condition suffi-

sante, comme l'ont expérimenté certaines ONG, surveillées et contrôlées de près par les autorités ou la police locales.

1.3 S'appuyer sur la légitimité du PFR et la caution du Vasi

De fait, le rattachement au programme Fleuve rouge a été également une source importante de légitimité : l'implication du Vasi dans le PFR, le soutien dont le programme bénéficiait de la part des autorités nationales réduisait les risques et les inquiétudes des autorités de district et de province. En fait, le projet Collines était très autonome en pratique, car le partenariat opérationnel avec le Vasi concernait en fait les sites de recherche, celui du delta en particulier, et cet institut de recherche ne s'est jusqu'à récemment guère intéressé aux actions de développement menées dans les collines. Malgré cela, ce parapluie institutionnel et la forte reconnaissance dont bénéficie le PFR à Hanoï ont fortement contribué à limiter les inquiétudes des autorités locales quant à nos intentions, tout comme les tentations d'interférer un peu trop dans le projet, au risque de déplaire en haut lieu. Cependant, plusieurs crises comme celle de mi-1995 qui a vu la rupture avec le premier partenaire et la suspension des activités à Tam Dao, montrent qu'un tel ancrage institutionnel national n'est pas suffisant pour convaincre des autorités provinciales et de district soucieuses de leurs prérogatives.

Lors de la crise de mi-1995, les autorités du district n'ont pas arbitré entre le projet et la station. Nous avons pu continuer une partie des activités avec les membres de l'équipe restés sur place, sans plus aucune couverture institutionnelle locale. Cela a été une période difficile, et très risquée pour les ingénieurs, qui auraient été mis sur des listes rouges s'il y avait eu la moindre réaction négative des autorités. Celles-ci, tout en sachant que nous continuions à travailler, n'ont pour autant pas fait tomber l'épée de Damoclès. Les résultats acquis pendant la phase précédente ont sans aucun doute fortement joué dans cette tolérance à notre égard. Lorsque que les relations se sont à nouveau officialisées, un an après, nous avions deux ans de références et d'acquis, qui nous ont mis en rapport de force favorable par rapport au comité et à la station, ce qui nous a permis de négocier une relative autonomie. Mais même après, il y a eu des périodes plus tendues, avec un certain ostracisme de la part des fonctionnaires de la station de vulgarisation envers les ingénieurs sous contrat travaillant avec le projet. Plus récemment, en 1999, des accusations de détournement ont été proférées contre certains membres de l'équipe. Ces deux dernières années ont cependant connu un climat très apaisé et un esprit de collaboration.

Les résultats significatifs du projet pour les paysans et les communes, en tant que tels, surtout en comparant avec d'autres instances d'appui, sont remontés par plusieurs canaux différents (Parti, comités populaires, association des paysans, etc.) et ont ainsi pu emporter l'adhésion du district. En nous donnant une légitimité technique « par le bas » croisant la légitimité politique « par le haut » liée au PFR, la crédibilité acquise sur le terrain ainsi que le bon ancrage auprès des paysans et des autorités locales ont achevé de consolider notre position et de garantir nos marges de manœuvre, au niveau contractuel du district.

1.4 *Chân trong chân ngoài* (un pied dehors et un pied dedans)

Outre les questions d'échelles de travail et du besoin d'un cadre formel, le choix de s'insérer dans une station de vulgarisation tout en conservant une autonomie de programmation et de mise en œuvre des actions, répondait à un double enjeu :

- garantir un certain degré de liberté, une marge de manœuvre :
 - pour pouvoir, en cas de besoin, travailler à côté des options politiques devant être mises en œuvre par les structures de vulgarisation (centres provinciaux et stations de district) ;
 - pour pouvoir mener à bien un véritable travail d'expérimentation, technique et méthodologique, sur des thèmes propres.
- pouvoir faire remonter, légitimer, et valider, à la fois par la diffusion sur le terrain et par la reconnaissance institutionnelle, un certain nombre de résultats techniques et méthodologiques obtenus au niveau des communes et des villages.

Il s'agissait donc d'un « engagement constructif » envers les choix de politique agricole ou de vulgarisation tout en se donnant la possibilité de les discuter en fonction de leur pertinence en milieu paysan, et d'expérimenter en même temps d'autres façons de les mettre en œuvre, voire d'autres thèmes non couverts. La production de références de développement n'a en effet de sens que si ces références sont aussi validées hors du lieu où elles ont été mises au point, et si elles sont susceptibles d'être reprises et diffusées à un niveau plus large (au moins « méso », comme le district). Une équipe projet n'y suffit jamais, et l'enjeu est de réussir une reprise des acquis, soit tels quels, soit « transformés » par les institutions publiques.

Toujours fragile, délicat à mettre en œuvre, ce compromis représente un enjeu essentiel et est l'une des principales clés de la réussite de ce projet, dans des conditions institutionnelles assez rigides comme celles qui prévalent au Vietnam. En effet, se couler dans le moule (« *dâp khuôn* »), trop s'enfermer dans le système, ne permet pas ou presque de tester du nouveau et encore moins de faire remonter un contenu original. Le projet a donc besoin d'un degré de liberté et d'une marge de manœuvre suffisants, tout en étant assez intégré dans les structures et en menant des actions correspondant aux demandes fortes qu'elles émettent. Notre souci a été de valoriser l'espace de création permis par notre position à la marge tout en étant globalement dans la norme²⁹.

La gestion des priorités et de la programmation s'est donc faite dans un compromis dynamique et négocié, entre projet et station, où l'équipe s'est positionnée de façon différente selon les thèmes :

- mise en œuvre d'actions autonomes, à côté des options de politique agricole et des programmes provinciaux de vulgarisation (hydraulique de collines, pisciculture) ;
- contribution opérationnelle (ou appui financier avec apport méthodologique) à la mise en œuvre de ces options ou programmes, quand ils nous semblaient correspondre à des enjeux de terrain effectifs : mise en place de terrasses, pépinières paysannes, plantation de plantes anti-érosives, en appui et en complément au projet arbres fruitiers, etc.
- travail dans le sens des objectifs de ces options ou programmes, mais selon des modalités différentes de celles proposées, pour plus d'efficacité, de durabilité ou d'impact en termes de développement.

Par exemple, pour le renouvellement des semences de riz, au lieu de vulgariser et appuyer la revente de semences subventionnées produites par des stations de multiplication (avec des variétés pas toujours adaptées aux contextes locaux), nous avons lancé la production en

²⁹ Cette position a été facilitée par le précédent de la station d'application des progrès techniques, structure vietnamienne elle-même mi-publique mi-privée et dotée d'une assez grande liberté d'action.

milieu paysan de semences de première classe (multiplication de semences Élite provenant des stations semencières), puis de semences Élite (à partir de super Élite), sur les variétés retenues comme les plus adaptées lors des essais en milieu paysan réalisés les années précédentes. Au départ, cette action iconoclaste (techniquement et administrativement car « on ne peut laisser ce travail aussi sérieux aux paysans de base ») a été ignorée. Mais devant son faible coût, son efficacité, et l'adhésion de très nombreux paysans, groupes et responsables de communes (plus réceptifs aux intérêts directs de la base et plus souples que les cadres des districts dans l'application des politiques de l'État), les politiques ont pu l'intégrer et la récupérer sans perdre la face par rapport à leurs propres objectifs. En fait, c'est seulement par cette production de semences élargie en milieu paysan que l'on peut maintenant atteindre durablement l'objectif officiel de planter chaque année 80 % des surfaces de riz en semences de première classe.

Parfois, nous nous sommes laissés entraîner un peu loin, comme sur le thème des variétés de riz hybrides, fortement valorisées par l'appareil gouvernemental, mais dont l'intérêt en milieu paysan est discutable.

Il ne s'agit donc pas d'un simple *modus vivendi* organisant la cohabitation pacifique, mais d'une recherche de synergie productive, pour les deux parties, avec l'espoir que la reconnaissance et la validation des résultats de l'un par l'autre puisse enclencher un cercle vertueux. Notre stratégie d'insertion institutionnelle peut en fait être résumée par la métaphore vietnamienne : « *chân trong chân ngoài* » (« un pied dedans et un pied dehors »), cette position étant consolidée par la légitimité acquise, à l'échelle locale par l'efficacité de nos actions, et au niveau national par le PFR dans son ensemble.

2. Des paysans-techniciens ayant un intérêt direct dans leur activité

La fonction de paysan-technicien n'est guère honorifique et demande un réel travail (aller voir les familles, discuter avec elles, mobiliser autour de certaines actions nouvelles, récupérer l'argent prêté, etc.). Comme on l'a dit plus haut, ces acteurs ont souvent un intérêt direct dans les activités de service, en tout cas dans le domaine vétérinaire. Leur fonction leur offre en effet une double rémunération, économique et symbolique.

D'une part, outre le renforcement de leurs propres compétences techniques, ils retirent un certain bénéfice matériel de leur activité : ce sont des prestataires de services indemnisés, ou des producteurs en amont. L'objectif de service aux paysans demeure forte, au sens où les « tarifs » proposés aux membres des groupes sont largement en-dessous du « marché » : faible marge sur les vaccinations et les ventes de médicaments, taux d'échange des variétés de riz de 1 à 1,3 ou 1,5. Cette activité de service leur apporte néanmoins des revenus complémentaires, plus ou moins significatifs, sans oublier d'éventuels revenus annexes, comme des prestations à des non-membres, parfois à des tarifs plus élevés. Ils reçoivent de plus une indemnité versée par le projet (autour de 50 000, parfois jusqu'à 100 000 VND/mois, soit 15 à 30 % d'un salaire de base), pour des tâches qu'ils remplissent pour son compte : suivi de la prévalence de maladies, collecte d'informations, etc.). L'ensemble de ces prestations constitue un revenu d'appoint non négligeable.

Mais la rémunération des « paysans-techniciens » est aussi symbolique, à travers une légitimation sociale : crédibilité technique acquise par un *leader* cherchant à consolider sa

place dans l'espace sociopolitique local, consolidation sociale d'agents vétérinaires qui n'avaient pas de cadre de travail auparavant (les techniciennes d'élevage, n'exerçant plus depuis la fin des coopératives, par exemple) ; et même, renforcement de l'intégration familiale, comme cet homme originaire d'une autre région, qui a construit son groupe autour de sa belle-famille... Certains d'entre eux ont aussi, récemment, été intégrés dans les groupes communaux de vulgarisation, voire ont pu briguer des postes de responsabilité dans les instances politiques locales.

Alors que le discours participatif met l'accent sur le choix des responsables par les paysans, ce qui aboutit quasiment nécessairement à mettre en avant les notables ou leurs alliés, l'ingérence assumée du projet permet (s'il n'y a pas d'erreur de « *casting* ») de mettre en avant des individus dynamiques et motivés, qui ne sont pas nécessairement les mieux situés socialement, et leur offre la possibilité de développer ou renforcer une légitimité propre par l'action. Le profil sociologique des responsables de groupe est très varié. Ainsi, pour les *Tu Thuộc*, ROSNER (1997 : 36) distingue des notables impliqués dans les jeux institutionnels locaux, des agents techniques vétérinaires positionnés sur un registre commercial/mutualiste, des paysans se revendiquant comme paysans au milieu d'autres, etc.

Depuis quelques années, pour favoriser une reprise des actions par les organisations communales, le projet a choisi quelques responsables au sein des dirigeants des coopératives ou des organisations de masse, tout en continuant à prendre en compte les critères individuels de motivation.

3. Des ingénieurs fortement responsabilisés, partageant une éthique de travail en milieu paysan

Une démarche de recherche-action demande une forte réactivité, pour suivre et accompagner les dynamiques du terrain. Elle ne peut s'accommoder d'un management centralisé et planifié, ni d'horaires de travail fixes. Elle nécessite une grande autonomie et un pouvoir d'initiative aux acteurs intermédiaires que sont les agents du projet et les responsables de groupe. Constitution de l'équipe, modes de travail, animation et gestion des équipes sont essentiels.

3.1 Des équipes qui partagent un souci d'efficacité pour les paysans

Avec des variantes selon les sites, en fonction des partenariats institutionnels, les équipes sont en majorité constituées de jeunes ingénieurs ou techniciens, issus de la région, et embauchés à titre contractuel. Légitimé par l'expérience de la station de transfert du progrès, le choix de recourir à de jeunes techniciens ou ingénieurs non-fonctionnaires a été essentiel. La plupart sont issus du milieu paysan. Ils ont eux-mêmes leur exploitation. Du fait de cette proximité, ils sont soucieux de l'impact de leur action pour les paysans, ont une communication avec eux plus régulière, moins descendante que des cadres de stations de vulgarisation. Jeunes, sans statut, ils ne peuvent se légitimer auprès des paysans, et être crédibles auprès des autorités locales et des structures de vulgarisation, que par l'impact de leur action. Inversement, la reconnaissance sociale qui découle de la réussite d'actions, tant auprès des paysans qu'au sein de l'équipe, accentue leur motivation. Trouvant dans l'espace du projet une autonomie rare en milieu vietnamien, ils font preuve, pour la plupart, d'un fort investissement professionnel.

Ce degré d'investissement est certes très variable selon les cas. Habités à un fonctionnement plus hiérarchique et descendant, les cadres des stations de vulgarisation intégrés aux équipes ont, dans l'ensemble, beaucoup plus de mal à entrer dans une telle dynamique.

3.2 Responsabilisation et autonomie : une dynamique de travail

Sous la coordination du chef de projet, l'équipe est organisée sur un mode non hiérarchique. A l'exception d'un personnel administratif réduit, tous les ingénieurs ont des responsabilités opérationnelles, et travaillent avec des groupes de paysans, sur quelques communes. Ils sont responsables et autonomes dans leur activité, rédigent et signent leurs rapports, sachant que de fréquentes réunions de groupes thématiques (qui réunissent les ingénieurs et techniciens spécialisés sur un même thème) ou d'équipe permettent de partager les informations et d'organiser le travail. Cette organisation horizontale facilite l'autonomie des agents, tout en assurant une circulation de l'information au sein des groupes thématiques, et entre eux. Les tests et les essais font systématiquement l'objet de rapports, souvent discutés collectivement, permettant d'élargir la base de connaissance de chacun. Plusieurs ingénieurs, sur des thèmes différents, peuvent travailler sur la même commune, ce qui permet de croiser les informations. Ainsi, les techniciens pisciculture, par exemple, peuvent participer à une réunion de construction d'un réseau vétérinaire ou élevage, puis en retirer des éléments qu'ils peuvent mettre en œuvre dans leur secteur. La circulation d'informations facilite ce que l'équipe appelle la « fertilisation croisée » (au niveau des cadres cette fois) : une initiative réussie dans un groupe est proposée à d'autres dans la mesure où elle peut être adaptée à ces autres groupes ; la démarche suivie sur un thème inspire la façon de travailler sur un nouveau thème.

Une programmation indicative est réalisée lors de réunions mensuelles, et le suivi est assuré par le chef de groupe et, de plus loin, par le chef de projet et/ou le coordinateur de site vietnamien. La souplesse budgétaire (les fonds sont gérés par le chef de projet et/ou son homologue, de façon autonome des centres de vulgarisation) permet de débloquer rapidement les sommes nécessaires pour les activités et de répondre rapidement à des demandes qui évoluent vite, parfois même en fonction du climat de la saison (ceci est très net pour l'hydraulique, par exemple). Les réunions d'équipe ou de groupes, le suivi du chef de projet, mettent en avant le travail de terrain et la capacité d'initiative, tout en remplaçant en permanence la discussion par rapport au sens de l'action et à son utilité pour les paysans. Chaque proposition de nouvelle action doit être argumentée et défendue par l'ingénieur, dans ses choix techniques et organisationnels. A ce niveau-là ou ensuite, initiatives, nouveautés et changements sont pris en compte et même valorisés, au moins lors de ces réunions, si elles semblent intéressantes pour les paysans et constituent un nouvel apport méthodologique pour le projet.

L'ensemble favorise une forte réactivité des équipes au déroulement des actions de terrain et permet de lancer des actions non programmées, si elles émergent des réunions paysannes et correspondent aux objectifs généraux du projet. Elle favorise la prise d'initiative et de risque de la part des techniciens et ingénieurs. Cela demande cependant un effort permanent du chef de projet pour lutter contre une logique hiérarchique bien ancrée dans la culture professionnelle des techniciens et ingénieurs vietnamiens, et aussi un apprentissage de la part de ces mêmes agents.

La politique salariale, qui valorise les résultats de terrain et l'initiative, et non le statut ou l'ancienneté, renforce cette logique. L'ensemble a été mis en place progressivement, avec un très fort investissement du chef de projet dans les actions de terrain dans les premières années,

une présence qui reste soutenue bien qu'il supervise aujourd'hui les quatre sites. L'élargissement de l'équipe (avec le passage à deux, puis quatre sites de travail) s'est ensuite fait par scission et incorporation de « nouveaux » (qui sont parfois des gens plus âgés, voire des fonctionnaires), un noyau d'ingénieurs rôdés à la démarche et à l'éthique de travail ayant la responsabilité d'intégrer les nouveaux dans la dynamique de travail, assurant ainsi une continuité de démarche et de savoir-faire. L'essentiel de la formation de ces jeunes agronomes s'est ainsi réalisée « sur le tas ».

Cette dynamique varie certes d'un site à l'autre, en fonction de l'histoire de l'action, de la composition de l'équipe, de la position institutionnelle par rapport à la station de vulgarisation du district.

IV. CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

1. Dynamique de l'agriculture nord-vietnamienne et/ou pertinence de l'action ?

De tels résultats en six ans de travail sont assez remarquables. Ils tiennent pour une part non négligeable au dynamisme de la paysannerie vietnamienne, à la décollectivisation et à la libéralisation économique qui l'a accompagnée, et à la soif d'innovation qu'elles ont suscitée.

On ne saurait sous-estimer ces facteurs : la paysannerie vietnamienne a une très bonne culture technique, une forte aspiration à l'amélioration de ses conditions matérielles. Les écosystèmes sont variés, les exploitations combinent de nombreuses activités différentes. Du fait de la collectivisation et de la redistribution des terres, les différenciations entre exploitations existent, mais ne sont pas massives. La quasi-totalité des paysans est alphabétisée. Du fait des conditions de milieu, des densités de populations, des débouchés aisés en cette phase de reconstruction d'une agriculture, les paysans sont dans des stratégies d'intensification tirées à la fois par la contrainte en terre et les opportunités de marché, stratégies qui sont celles pour lesquelles la recherche et le développement ont le plus de réponses. Après la crise profonde des dernières années de la collectivisation, puis le « renouveau » et la redistribution des terres, les paysans ont retrouvé une autonomie de production et de décision, qu'ils entendent valoriser au mieux. Avec le boom de l'économie, ils sont à l'affût de toute innovation leur permettant de mieux valoriser des ressources en terre limitées et d'améliorer leurs revenus.

Dans les collines, marquées par un milieu moyennement favorable et une pression déjà assez forte sur les rizières, les paysans cherchent à intensifier la riziculture, à diversifier les activités. Ils expérimentent tous azimuts : fertilisants et produits phytosanitaires ; essais d'activateurs de croissance sur les rizières ou les vergers ; introduction de nouvelles espèces de poissons ou de nouvelles races de volailles ; essai de nouvelles espèces fruitières, etc. Ils sont particulièrement réceptifs à toute proposition qui leur semble intéressante, et qui est rendue concrète par les tests et les visites inter-paysannes : « *cent 'entendre' ne valent pas un 'voir' ; et cent 'voir' ne valent pas un 'faire'* ».

Ce contexte est déterminant : des actions de développement agricole peuvent permettre de tirer au mieux parti d'un environnement écologique et économique donné, elles ne peuvent

pas transformer radicalement : tout au plus peuvent-elles faciliter des dynamiques, permettre une meilleure maîtrise, aider à passer certains caps. Dans un milieu moins réactif, une démarche aussi itérative n'aurait sans doute pas produit les mêmes effets. Pour autant, il nous semble qu'un certain nombre de résultats auraient difficilement pu émerger spontanément, ou en tout cas pas au même rythme. Les résultats obtenus découlent aussi, nous semble-t-il, des choix méthodologiques forts présentés ci-dessus, qui ont permis une démarche réactive en phase avec les dynamiques paysannes.

L'accent mis sur des actions à impact rapide, portant sur des points clés du système de production ou de l'économie familiale, et adaptée aux différents types de familles, tranchait avec les actions promues tant par les associations de masse que par les services de vulgarisation, tant pour le choix des thèmes techniques qu'en terme de méthode. Les paysans y ont été particulièrement sensibles de même (faut-il le préciser) que par l'exigence de résultats qui a animé l'équipe depuis le début, et son souci de réduire les risques liés à l'innovation. La diversité des thèmes techniques, touchant la majorité des paysans ou même ciblant sur certains groupes³⁰, l'accès au crédit comme facilitateur permettant de réduire le risque ou le coût de l'innovation, ont été très appréciés et ont sans doute permis de toucher beaucoup plus de paysans. Dans un contexte de libéralisation rapide des filières amont et aval, où les problèmes de qualité des intrants sont nombreux, travailler systématiquement sur l'autonomie et la qualité de l'approvisionnement (en produits vétérinaires, en alevins, en semences améliorées ou en produits phytosanitaires avec les magasins médicaments) a sans doute été efficace.

La rapidité des premiers résultats a été un facteur déterminant de crédibilité, tant aux yeux des paysans qu'à ceux des autorités locales. En un an de travail, en début 1994-1995, des premiers résultats significatifs avaient été obtenus (formation des agriculteurs et plantation de fruitiers, hydraulique de collines). Alors qu'auparavant, les ingénieurs de l'équipe étaient plutôt en situation de demandeurs (d'informations, de quelques parcelles par commune où faire des essais de riz), ce sont les paysans qui sont devenus demandeurs. Le rapport avec les ingénieurs changeait, une négociation devenait possible. Assez timorés au départ par rapport aux paysans et aux autorités locales³¹, les agents de projet ont eu alors plus de confiance en eux, se voyant valorisés par les résultats des actions. Ces premières réussites ont permis d'engager un « réinvestissement de crédibilité » sur d'autres thèmes plus complexes, avec moins de résultats à court terme, ou demandant une plus forte dynamique de groupe (construction de terrasses sur les collines, fonds d'investissement hydrauliques ou caisses d'assurance porcelets, par exemple).

Travailler avec des groupes d'intérêt, regroupant de façon *ad hoc* des paysans intéressés par un même thème technique, a été particulièrement adapté, dans une société relativement individualiste, où les réseaux sociaux se fondent essentiellement sur le voisinage ou la parenté proche (TESSIER, 1999) et où toute action formelle est nécessairement intégrée dans les jeux politico-institutionnels locaux. La méthode de travail proposée (groupes d'intérêt, expérimentations rapides sur des thèmes discutés en commun, etc.) a été particulièrement en phase

³⁰ Les « caisses pauvres » dans les *Tu Thuôc*, mais aussi le travail sur les pentes, qui concerne essentiellement les familles pauvres, n'ayant pas assez de rizières.

³¹ La majorité des agents sont de jeunes techniciens d'origine paysanne, sans expérience ni position institutionnelle.

avec ces dynamiques³². Offrant un cadre de travail et d'échanges avec les techniciens, elle a permis aux paysans (au moins aux paysans-techniciens) de progressivement proposer leurs propres thèmes techniques, à partir d'actions concrètes, et non pas dans le discours abstrait comme dans tellement d'exercices de planification participative. Bien qu'elle puisse apparaître comme un « *package* », elle a l'avantage de donner un cadre de référence à partir duquel des actions nouvelles peuvent se mettre en place, et d'être fortement orientée sur l'action³³.

2. Culture du progrès, souci de la « base » et « pragmatisme autoritaire » de l'État vietnamien : gérer les relations avec le pouvoir

Une telle démarche de recherche-action est assez éloignée des conceptions du développement agricole et de la vulgarisation telle qu'elle est conçue par les dispositifs publics. En effet, la culture bureaucratique vietnamienne met l'accent sur le rôle de la science et la responsabilité des cadres dans la diffusion du progrès, sur le respect de la hiérarchie et des mots d'ordre. La connaissance produite au cours de l'action (par les diagnostics ciblés, par les expérimentations répétées, par l'observation des réactions des paysans face aux offres d'innovation) est considérée comme peu rigoureuse par la recherche académique. Pourtant, à l'échelle locale, il n'y a guère eu d'opposition aux actions du projet, alors même que d'autres interventions d'ONG sont fortement récupérées, voire cassées. On note même un certain nombre de réappropriations.

Dans un premier temps, la couverture officielle offerte par le PFR a sans doute joué pour permettre de démarrer les actions. Assez vite, les premiers résultats ont permis de consolider la crédibilité. On ne saurait surestimer l'enjeu de cette crédibilité technique : elle est en phase avec la volonté vietnamienne d'introduire le progrès, elle est à la base de la légitimité de l'action aux yeux des paysans et, partant, aux yeux des autorités locales : en effet, celles-ci ne peuvent se permettre d'être ouvertement opposées à une action légitime à la base. Bien plus, au-delà – et au sein même – de sa dimension autoritaire, le pouvoir vietnamien, aux différents échelons, est très sensible aux réactions « du peuple », de la « base ».

Au-delà, trois facteurs semblent avoir joué un rôle important. D'abord, derrière l'apparent monolithisme des appareils, la structure politico-administrative vietnamienne laisse une relative autonomie aux différents échelons : il y a une politique agricole nationale, mais les provinces, les districts, voire même les communes, sont chargées de définir, au sein des orientations nationales, les thèmes majeurs pour leur territoire. Les stations de multiplication de semences, les stations de vulgarisation, sont à l'échelle de la province ou du district. Cela laisse donc une autonomie locale, relative mais réelle. Dans de nombreux secteurs, l'analyse des directives locales émises par les comités populaires de district, de commune, montre une très grande diversité dans la façon dont les orientations nationales sont reprises et mises en œuvre.

De plus, les autorités vietnamiennes font régulièrement preuve d'un pragmatisme parfois étonnant par rapport à un pouvoir autoritaire et aux mots d'ordre nationaux qui le matériali-

³² Il faudrait mieux évaluer dans quelle mesure cette méthode a été déterminante pour certaines innovations, ou si elle a permis surtout de les démultiplier, et d'en élargir l'accès, en réduisant le risque ou la contrainte en capital. Une étude comparée des dynamiques d'innovation entre communes avec et sans intervention est envisagée.

³³ Une analyse détaillée des processus d'innovation liés au projet permettrait sans doute de mieux identifier le rôle respectif des différents éléments du « package », et en particulier de l'accès au crédit.

sent. Le souci de conserver l'adhésion des populations les amène à être extrêmement sensibles aux réactions de leurs représentants locaux et à laisser se développer des initiatives originales, pour autant qu'elles ne le remettent pas en cause, au cas où elles puissent constituer des modèles alternatifs. Ainsi, en pleine période de collectivisation, certaines coopératives des provinces de Vinh Phu et de Dô Son ont-elles pu expérimenter des contrats d'accès à la terre pour les paysans, qui ont ensuite servi de base aux principales réformes (contrat 100, puis contrat 10) instituant la décollectivisation.

Cette attitude, que l'on pourrait qualifier de « pragmatisme autoritaire », n'est sans doute pas pour rien dans les réactions qu'ont suscitées l'action du projet. La volonté de travailler au service des paysans (du peuple) ne peut pas être remise en cause ouvertement par un État qui affirme cette ambition comme le cœur de son action. Le projet s'inscrivant dans une articulation avec les structures publiques de vulgarisation, même si la position du « un pied dedans un pied dehors » peut être mal vécue par leurs responsables. Il travaille sur des thèmes directement liés ou voisins de ceux mis en avant par la politique agricole, proposant d'expérimenter (et de démontrer) d'autres façons d'atteindre les mêmes objectifs. Dans un contexte où les échelons locaux (commune, district) ont besoin de faire leurs preuves en matière de développement agricole, de telles actions semblant avoir des résultats intéressants, une bonne image locale, et leur permettant de présenter de meilleurs résultats aux échelons supérieurs, méritent qu'on la laisse se développer pour voir ce qu'il est possible d'en tirer. Une telle « récupération » est encouragée par le projet, à travers les liens qu'il veille à entretenir avec les instances officielles (associations de masse, stations de vulgarisation), dans l'optique de « donner du contenu au contenant » en offrant à ces instances une possibilité de s'approprier la démarche.

La volonté de travailler dans un cadre institutionnel formel, le fait d'informer les autorités politiques sans pour autant que la démarche de travail centrée sur les paysans leur laisse de possibilité de peser sur les choix opérationnels, la caution venue d'au-dessus, des enjeux financiers limités, et des résultats de terrain montrant une efficacité certaine au service des paysans, ont contribué à stabiliser la position du projet comme sa liberté d'action, dans le cadre de ce qui est politiquement acceptable par les autorités locales³⁴.

Au sein de cette stratégie, l'attitude vis-à-vis des autorités locales était au départ très réservée. En effet, dans les hypothèses initiales, les groupes devaient aussi rassembler les paysans en dehors des structures officielles (associations de masse, reliquats de coopératives). Une autonomie face au pouvoir local et aux modes de contrôle politique de la population paraissait essentiel. Avec le temps, l'équipe s'est davantage appuyée sur les responsables locaux qui souhaitaient s'engager dans des actions techniques, afin de renforcer la légitimité de l'action et son ancrage par rapport aux organisations locales (coopérative, organisations de masse) et pour mieux pouvoir aussi la diffuser.

Une telle stratégie n'était pas vraiment construite dès le départ. Elle s'est plutôt révélée au travers de l'histoire. Comme l'analyse ROSNER (1997 : 37) : « *la méthodologie ne tenait pas beaucoup compte, au départ, des considérations politiques, perçues comme des freins ou des pesanteurs. Or, la politique n'a pas manqué de montrer son véritable poids, en particulier à Tam Dao ; et c'est précisément sur ce terrain du politique que la bataille, perdue dans un*

³⁴ Dans le delta, certaines actions, acceptées par les communes, ont été interdites par le Parti à l'échelle du district.

premier temps, a obligé le responsable du site à voir son équipe démembrée, à interrompre son action locale (Province de Vinh Phu) et à en créer une autre dans la province voisine (Phu Tho). C'est précisément en prenant en compte ensuite le poids du politique et en faisant soutenir et appuyer le travail technique par les institutions politiques, que la bataille dans un deuxième temps a été gagnée ».

3. Ouvrir et animer des espaces d'initiative et de créativité, partir des intérêts des acteurs

Dans un contexte de fort dynamisme paysan, l'action du projet vise finalement à ouvrir et animer, en marge des structures officielles mais en articulation avec elles, des espaces d'initiative et de créativité, où des règles du jeu décalées peuvent exister, et où les acteurs motivés peuvent s'investir : groupes d'intérêts plus ou moins raccordés aux organisations de masse mais relativement autonomes ; équipes de techniciens et d'ingénieurs issus du monde rural et motivés par le travail en milieu paysan.

La légitimité locale et nationale (via le PFR) du projet, son attitude de coopération exigeante avec les institutions de district, lui donnent une relative autonomie dans sa méthode de travail. Cette légitimité permet à son tour de légitimer au niveau local un travail en marge des organisations de masse, fondée sur des groupes d'intérêts et non sur les instances formelles. Bien sûr, une partie non négligeable des autorités locales sont membres des groupes, le contraire eût été étonnant, voire inquiétant quant à l'intérêt des actions. Mais la dimension informelle de ces groupes leur évite d'être trop piégés dans les enjeux politico-institutionnels locaux. Cet équilibre instable reste fragile comme plusieurs événements l'ont montré, et doit être parfois renégocié.

Ces deux espaces d'autonomie, celui des paysans (et en particulier des paysans-techniciens, qui jouent un rôle essentiel, le groupe en tant que tel n'ayant en général guère d'existence autonome), et celui des équipes du projet se retrouvent autour d'une méthode de travail centrée sur les innovations techniques et organisationnelles. La très forte initiative laissée aux techniciens et aux paysans-techniciens, au sein d'une démarche générale qui a fait ses preuves, encourage les initiatives et les idées nouvelles.

L'alchimie tient, semble-t-il, au fait que le dispositif se fonde sur une conjonction d'intérêts, les intérêts propres des acteurs en jeu se rejoignant sur un intérêt commun pour l'amélioration de l'économie paysanne. A des degrés divers, les différents acteurs concernés ont en effet un certain intérêt propre à des actions efficaces pour les paysans : les autorités locales y voient une façon de renforcer leur légitimité politique et de remplir les objectifs fixés par en haut ; issus du milieu rural et n'ayant pas de position sociale assurée, les jeunes ingénieurs et techniciens du projet trouvent là la source de leur légitimité ; les paysans-techniciens, d'origine sociale variée, y ont un intérêt matériel et symbolique. Loin de postuler un intérêt général censé être universellement partagé, la démarche se fonde implicitement sur la reconnaissance des intérêts des uns et des autres, en tentant de les faire converger vers des pratiques d'intérêt général.

4. Le rôle de l'expatrié

Il faut bien évoquer cet aspect. Nul doute que la personnalité et le charisme du chef de projet expatrié ait joué un rôle déterminant dans ces dynamiques. Question délicate, là encore, qui risque de personnaliser à outrance, de surestimer le rôle de l'intervenant extérieur. Nous n'ignorons pas combien les expatriés jouent parfois un rôle ambigu dans les projets de coopération, intervenant en substitution, imposant des problématiques, pilotant les actions et empêchant de fait une réelle responsabilisation de l'équipe nationale. Pour autant, la vision inverse, qui prône une coopération sans présence, une « *coopération de l'absence* » (BERGERET, 2002 : 279-283) tend à oublier que « *les coopérants sont susceptibles de s'extraire des pressions ou des inerties locales pour avancer plus facilement dans une direction propre à changer au moins un peu le cours des choses. Les expatriés, lorsqu'il s'agit de la mise en œuvre des actions, possèdent une marge de manœuvre souvent supérieure aux cadres locaux (...). L'univers des possibles s'en trouve agrandi pour les projets, ainsi que leurs chances de trouver des ressorts nouveaux. (...). Plus important encore, la présence d'expatriés sur le terrain peut faciliter l'émergence de cadres locaux du développement recrutés hors des circuits traditionnels de la notabilité ou de la politique locale* » (idem : 281).

Indépendamment même de leur apport technique, les expatriés – s'ils ne se contentent pas de gérer le programme en évitant les vagues – jouent d'autres rôles, implicites mais parfois essentiels, de capacité à aller outre les réseaux de pouvoir établis, de protection par rapport aux pouvoirs (HENRY, 1995). La question, difficile, est alors comment gérer un désengagement progressif, qui fasse monter en responsabilité les collègues nationaux, qui stabilise les marges de manœuvres institutionnelles, qui permette une continuité de l'action dans un contexte institutionnel nouveau (NEU et GAUTHIER, 2002) ?

Dans le cas du Projet Collines, il semble assez évident que la majorité des innovations méthodologiques et organisationnelles proposées n'auraient pu avoir lieu sans l'engagement personnel et l'investissement du chef de projet. Les fondements de l'action (exigence de crédibilité, « fertilisation croisée », expérimentation et innovations permanentes au risque de la dispersion et de la course en avant) sont bien ceux qu'il a amenés et qu'il a portés en permanence. Son investissement important et permanent dans le travail de terrain, la façon dont il a « mouillé sa chemise » et entraîné les autres à le faire, n'ont pas été pour rien dans la légitimité acquise et dans la dynamique créée au sein de l'équipe. En outre, fait rare dans la coopération – et même au sein du Gret –, il a fait l'effort d'apprendre le vietnamien, et cette maîtrise de la langue est un élément essentiel, tant de dialogue avec les ruraux et de compréhension des contextes, que de crédibilité et de capacité de négociation auprès des autorités locales.

L'alchimie particulière qui s'est produite là, autour de la personnalité du chef de projet et de la constitution de l'équipe, est d'autant plus frappante que, dans la zone de Cho Don dans les montagnes, où l'équipe était il est vrai davantage constituée d'ingénieurs et chercheurs venant d'autres provinces, le chef de projet expatrié de ce site n'a pas réussi à impulser une dynamique de travail décloisonnée : par exemple, les discussions croisées, au sein de l'équipe, entre les spécialités disciplinaires (riziculture, élevage, etc.) n'ont jamais marché, chacun déniait aux techniciens travaillant sur d'autres thèmes le droit de discuter de son propre travail.

5. Les ambiguïtés des groupes et les enjeux du crédit

Il ne faut pas pour autant idéaliser. Les intérêts que les acteurs trouvent aux opportunités offertes par le projet ne sont jamais exactement les mêmes que celles que l'on peut imaginer *a priori*. L'anthropologie du développement (ELWERT et BIERSCHEK, 1988 ; OLIVIER DE SARDAN 1995 ; CHAUVEAU et al, 1997) montre bien les enjeux qui se jouent à « l'interface » entre société locale et intervenants extérieurs et la façon dont les acteurs poursuivent leur propres stratégies sous l'apparente adhésion aux objectifs et méthodes du projet.

De fait, les récentes évaluations pointent un certain nombre de points où les logiques divergent, sans pour autant remettre en cause les impacts technico-économiques des actions ni, nous semble-t-il, la stratégie d'ensemble de l'action telle que nous l'avons explicitée. Une partie d'entre eux tiennent aux relations entre les agents du projet et les paysans, où la tentation de diffuser un savoir « d'en haut » et une pédagogie classique demeurent encore fréquentes (THIBAUT, 2001)³⁵. La pédagogie et la façon de gérer les relations avec les paysans, au-delà des principes, n'a pas été travaillée en tant que telle, et les apports sur la fonction « d'aide méthodologique » à l'émergence des projets d'actions (RUAULT, 1996) mériteraient d'être intégrés, d'autant plus que la culture vietnamienne, couplant une mystique du progrès technique au rôle moteur des « cadres », ne favorise pas vraiment un dialogue ouvert. Les autres, les plus essentielles à notre avis, tiennent aux groupes et à leur réalité sociale (cf. LAVIGNE DELVILLE 1998 ; KLÉBER 1998 ; TESSIER et HAI, 1999 ; TESSIER 2001).

5.1 Groupes de progrès ou « coopératives » ? Des « groupes » aux contours hésitants

Dans le modèle proposé pour les *Tu Thuộc* et repris ensuite, avec des variantes, pour les autres thèmes d'action, les « groupes » ont une structure un peu hybride. D'après la littérature grise du projet, leurs fonctions sont multiples :

- regrouper des paysans intéressés pour le conseil (groupes de vulgarisation classiques) ;
- démultiplier l'action des techniciens du projet via les paysans-relais ;
- constituer une « clientèle » stabilisée pour l'activité du ou des paysans-techniciens (les agents d'élevage pour les *Tu Thuộc*, les alevineurs pour les groupements piscicoles) ;
- assurer un certain contrôle social sur les prestataires (agents d'élevage ou alevineurs) ;
- gérer les caisses de crédit ou les fonds de roulement ;
- et même, constituer un embryon de démocratie.

En fait, ce couplage de fonctions comporte un certain nombre d'ambiguïtés, qui ont des traductions très concrètes dans les faits. Il s'agit bien de *groupes*, au sens de groupes de vulgarisation ou groupes de progrès (des paysans ayant un intérêt pour un même thème technique, avec un paysan relais, ayant des échanges avec des techniciens) et non pas de *groupements* ni *d'organisations* (formels ou informels), qui impliqueraient des instances de décision, des règlements intérieurs, etc. Si des comités de gestion ont été mis en place, dans un certain nombre de cas, cela n'est pas systématique, et en tout cas ne l'a pas été jusqu'à récemment.

³⁵ Depuis deux ans, une cellule « formation » a été créée au sein du programme Fleuve rouge. Elle a réalisé des évaluations d'un certain nombre de formations et a travaillé sur les méthodes et outils pédagogiques.

Mais, en même temps, les paysans cotisent et leurs cotisations servent à constituer le capital du groupe (après abondement par le projet) pour constituer le stock de médicaments, ou pour financer la production des alevins. De ce point de vue (des paysans réunis par un même intérêt cotisent et mettent en place un service commun), on se rapproche d'une logique *coopérative* au sens originel : les cotisations peuvent être considérées comme des parts sociales ; les membres bénéficient des services de la coopérative à des conditions avantageuses, celle-ci pouvant aussi les fournir à des non-membres, avec d'autres modalités. Mais, indépendamment du fait que le terme « coopérative » est fortement connoté au Vietnam, dans le modèle coopératif, les paysans membres sont propriétaires de la structure, la part sociale leur donne un pouvoir de décision ou d'orientation, délégué à un conseil d'administration, la coopérative pouvant embaucher du personnel technique, contrôlé par ce conseil, pour mener à bien ses activités. Or ici, le fait de cotiser est bien censé permettre aux membres d'exercer un certain contrôle social sur la ou les personnes qui leur procurent un service, mais il n'y a pas de structure, ni d'instance dirigeante, et ce sont en fait ces mêmes prestataires de service qui contrôlent et dirigent les activités. Les réunions servent essentiellement à diffuser les messages techniques, ou à informer sur les octrois de prêts (la décision sur ces plans ne peut pas se faire en assemblée de 50 personnes !), pas à débattre des choix et orientations.

Le modèle donne donc un pouvoir important au responsable de groupe, qui est l'interlocuteur principal (sinon exclusif dans les faits) des techniciens du projet, « vend » ses services, et contrôle de fait la gestion des crédits, ce qui est un pouvoir considérable. De fait, cette réalité correspond aussi aux conceptions locales, où les acteurs attendent un certain nombre de prestations et d'apports effectifs de la part des dirigeants, peuvent éventuellement les remettre en question en cas d'insatisfaction, mais ne prétendent pas exercer un contrôle sur eux.

5.2 Une logique de service, les enjeux du crédit

L'analyse des motivations des membres (TESSIER, 1999) confirme l'enjeu du crédit. Pour les membres, la crédibilité technique du responsable de groupe et la qualité des services qu'il offre sont essentiels, et certains groupes ne se sont pas remis d'un échec technique. Mais la formation technique, valorisée par le projet, n'est jamais citée par les membres, contrairement au crédit qui apparaît comme la raison majeure d'adhésion. Raison d'autant plus importante que les paysans-techniciens ne réservent pas, en pratique, leurs services aux seuls membres « officiels » de leur groupe et que l'appartenance n'est donc pas cruciale.

De fait, c'est autour du service et du crédit que se structure la relation. L'idée initiale d'un fonctionnement collectif recouvre en réalité un fonctionnement en réseau, ou en étoile, le paysan-technicien ayant des relations bilatérales avec l'ensemble des membres, lesquels ne se réunissent que lors des réunions de formation, d'échanges, de bilan de fin d'année. En général, les membres n'expriment guère d'idéal collectif ni de volonté de peser sur les décisions du responsable, ni même d'exigence de transparence : de tels arguments ne ressortent qu'en cas de conflit, lorsqu'il s'agit de discréditer la personne que l'on cherche à évincer.

En pratique, les responsables de groupes contrôlent la gestion des fonds et caisses, et décident des affectations de crédit aux membres, ce qui leur donne un pouvoir certain. L'enjeu de l'accès au crédit explique en partie les logiques d'adhésion. Il explique aussi la clôture du groupe sur lui-même, pour ne pas « diluer » les fonds disponibles. En effet, nulle part, l'adhésion n'est aussi ouverte qu'en théorie, où le groupe est censé regrouper tous les paysans intéressés par le thème. Rares sont les groupes qui ont accueilli de nouveaux membres. De

fait, dans tous les groupes étudiés par TESSIER et HAI, on pouvait identifier une logique majeure d'adhésion : soit les groupes étaient sous l'égide d'une association de masse (regroupant alors la majorité des paysans du village, c'est alors dans l'accès effectif au crédit que se faisaient des différenciations), soit ils correspondaient à un réseau de clientèle pré-établi du responsable, souvent fondé sur la parenté et/ou le voisinage, avec des configurations variables selon la position sociale du responsable (TESSIER et HAI, 1999 ; TESSIER, 2001).

Ce pouvoir octroyé au chef de groupe est d'autant plus fort qu'il n'y a, en fait, quasiment aucun contrôle externe sur l'affectation du crédit, ni sur les remboursements : les outils de suivi comptable et financiers, qui auraient été indispensables pour assurer une transparence de gestion et permettre une restitution aux membres, n'ont pas toujours été mis en place. De plus, cette dimension n'intéresse pas les agents du projet, qui sont focalisés sur les réussites techniques et ne souhaitent pas s'immiscer dans ces dimensions du fonctionnement interne des groupes. Perçu comme un simple moyen par le projet, du fait des petites sommes en jeu, le crédit et ses enjeux n'ont pas fait l'objet d'une attention suffisante.

5.3 Le groupe, moyen ou fin ? Un choix non clarifié

Cette situation est clairement le produit de l'ambiguïté des responsables du projet dans leur perception des groupes, elle-même liée au contexte politico-institutionnel vietnamien. En effet, alors que le discours développementaliste prône l'appui à l'émergence d'une « société civile organisée », avec des organisations représentant les populations et aptes à négocier avec l'État, une telle conception n'a – pour l'instant en tout cas – guère de signification en milieu rural vietnamien. L'État et le Parti encadrent les populations, et les seules associations qui peuvent exister sont les organisations de masse, largement contrôlées par le Parti. Prétendre créer des organisations formelles, plus encore parler de contre-pouvoir, peut paraître illusoire.

Pour autant, le discours sur les groupes comme contre-pouvoir était présent au départ, avec une vision un peu « basiste » où les groupes étaient censés rassembler les paysans de base, et porter une vision différente auprès des autorités. En réalité – et, d'un point de vue sociologique, c'est finalement le contraire qui aurait été étonnant –, la majorité des autorités locales sont présentes dans les groupes. Dans un second temps, pour favoriser une reconnaissance institutionnelle des groupes et tenter de « donner du contenu au contenant », le choix a été fait de les rapprocher des associations de masse, en choisissant de préférence le paysan-technicien parmi leurs responsables, dans la mesure où il s'impliquait effectivement dans les actions. L'idée était là de proposer des références et des méthodes de travail à ces organisations, pour leur permettre de développer des actions concrètes au service de leurs membres, et en même temps de promouvoir une certaine démocratie locale interne. En les impliquant, directement pour certains, par information régulière pour d'autres, on espérait les imprégner progressivement de la démarche.

Mais, dans les deux cas, ce discours assez volontariste porté par le chef de projet n'a pas été accompagné d'une méthodologie cohérente. La démarche d'intervention est restée essentiellement fondée sur une logique d'action, où le groupe n'est qu'un moyen pour des résultats techniques rapides et efficaces. Ce qui aurait pu contribuer à mettre en place des règles du jeu, à assurer la transparence, à travailler les modes de débat et de prise de décision dans les groupes n'a pas fait pas l'objet d'une attention méthodologique équivalente. Bien plus, si les ingénieurs de l'équipe partagent le souci d'apporter des techniques nouvelles et efficaces, ils ne partagent que partiellement et de façon très variable cette ambition d'organisation, et n'en

adoptent pas les méthodes de travail correspondantes³⁶. De toute façon, le nombre de groupes à suivre par technicien rend impossible un suivi de proximité et même une connaissance individuelle des membres. Dans un certain nombre de cas, l'évaluation révèle que les cotisations locales n'ont pas été versées, que l'idée même de « groupe » est évanescence aux yeux des paysans qui participent à l'action.

Dans la réalité, tant les ambivalences de la stratégie à cet égard que la pratique des agents de terrain ou les logiques des acteurs villageois ont poussé à ce que la réalité de ces groupes soit essentiellement un service pérenne rendu localement, couplé avec des « groupes de vulgarisation » liés à l'intervention du projet. Une telle réalité n'a d'ailleurs pas empêché d'obtenir des résultats. Dès lors, la question qui se pose est de clarifier la stratégie d'intervention, et de savoir s'il faut entériner cette réalité ou, au contraire, si l'on conserve une ambition institutionnelle, mettre en place une stratégie plus cohérente avec cet objectif.

6. Perspectives

Le projet Collines est aujourd'hui à un tournant, avec une rupture de financement qui dure depuis près de deux ans et a obligé à réduire les activités et les équipes. Cette phase a été consacrée à prendre du recul et à renforcer les évaluations, à formaliser et diffuser les acquis (par fiches technique, séminaires, etc.), mais aussi à réfléchir sur l'avenir et sur les clarifications institutionnelles à mener. En effet, se pose la question de l'après-projet. Sans présager d'un avenir non déterminé, nous voudrions conclure sur deux enjeux.

6.1 Des acquis durables ? Quelles évolutions pour les « groupes » ?

La question de la durabilité des actions de développement est à juste titre mise en avant, Ici, les acquis techniques, les savoir-faire développés par les paysans, ont toutes les chances de perdurer. Une fois les techniques mises au point et diffusées, la nécessité d'une équipe de techniciens et de séances de formation diminue (même s'il y a toujours de nouveaux besoins auxquels apporter une réponse).

La pérennité des services mis en place, quant à elle, tient à celle des paysans-techniciens. Différentes hypothèses sont possibles quant à l'avenir des groupes. Lors d'une évaluation (BOND, 2000), un certain nombre de paysans rencontrés étaient assez sceptiques sur leur pérennité en tant que tels. On en a vu ci-dessus les raisons. Mais cela ne signifie pas nécessairement la fin du service : rien n'empêche *a priori* que les groupes en tant que tels (dont on a vu le faible enjeu en tant que vecteur d'action collective) disparaissent, laissant place à ce qui est déjà l'essentiel de la réalité : des paysans dotés de savoir-faire spécifiques sur différentes entrées techniques, et qui, sur une partie de leur temps, assurent à leurs voisins et parents des prestations de services amont, de proximité, et de bonne qualité, sur des modalités plus clairement commerciales³⁷. Le travail récent sur les réseaux de paysans-techniciens peut aller dans ce sens (CHU VAN SAU, 2002).

³⁶ Un accent plus important a cependant été mis sur ces questions depuis 2000.

³⁷ On peut en effet se demander, en particulier pour la production de semences, si les modalités actuelles ne sont pas plus l'effet d'un *a priori* du projet insistant sur l'abnégation des paysans-techniciens que d'une effective négociation avec eux.

Dans d'autres cas, lorsque la démarche est reprise par les structures institutionnelles (comités de vulgarisation, stations de vulgarisation, etc.) et qu'un suivi technique est assuré (comme sur la production de semences par les stations et instituts semenciers, par exemple), les paysans-techniciens peuvent être intégrés, à temps partiel ou à plein temps, dans le personnel communal, comme cela commence à se produire, institutionnalisant quelque chose qui ressemble ainsi un service privé d'intérêt communal sous contrat. L'évolution des groupes est donc ouverte, le « *package* » initial (qui a déjà lui-même de multiples variantes) laissant place à des formes diversifiées.

Deux questions interdépendantes demeurent cependant à traiter, celle du crédit, et celle de la stratégie institutionnelle vis-à-vis de ces groupes. Si l'on considère que l'évolution vers un service plus « marchand » est logique, et que le rôle du crédit était temporaire, simple « lubrifiant » pour l'innovation, la seule question est de savoir ce que deviennent les diverses caisses de crédit et la dotation initiale faite par le projet. À cet égard, une gestion en direct par les agents du projet aurait – au prix il est vrai d'un travail supplémentaire – pu éviter les effets non intentionnels du chèque en blanc laissé aux paysans-techniciens, là où ils gèrent le crédit. Inversement, si un recours permanent au crédit est, pour certaines entrées techniques au moins, jugé nécessaire, il faut alors soit transférer cette fonction à des dispositifs spécialisés (mais qui n'existent pas toujours), soit mettre en place une stratégie d'intervention cohérente, et rendre plus rigoureuse et transparente la gestion des crédits. De même – et ce peut être une ambition dans une perspective de moyen terme –, si l'on souhaite permettre aux paysans d'expérimenter des formes plus négociées et plus transparentes de gestion d'affaires publiques.

7. Une démarche appropriable par les institutions locales ?

Au-delà des groupes existants, la pérennité de la démarche, et son extension géographique, dépendent pour l'essentiel de la volonté et de la capacité des institutions locales à s'emparer des résultats et des méthodes de travail, et à les intégrer, en partie au moins, dans leurs stratégies. On a vu quelques cas ponctuels de ce type, mais est-ce possible au-delà de ces quelques exemples ?

Plus fondamentalement, si les références technico-économiques produites peuvent être systématisées sous formes de fiches et être rendues disponibles plus largement pour les structures de recherche et vulgarisation, la question de la possibilité pour les institutions publiques d'adopter une démarche de ce type reste en suspens. Les structures publiques sont-elles à mêmes d'intégrer une telle logique de travail en milieu paysan, d'intégrer les ambitions de crédibilité et d'efficacité qui la fonde ? Les avantages qu'ont la stratégie du « un pied dehors un pied dedans », en termes de résultats immédiats, ne sont-ils pas des contraintes dès lors que l'on réfléchit à une possible institutionnalisation d'une démarche, qui est profondément marquée par son histoire et ses choix (autonomie, jeunes cadres sans statut, etc.) ? Une approche contractuelle, déléguant la responsabilité d'actions de recherche-développement à des structures privées vietnamiennes issues des équipes du projet, est-elle politiquement envisageable ? Le séminaire de restitution final du projet Paopa sera l'occasion de tester de façon plus approfondie l'intérêt porté par les responsables vietnamiens aux résultats et méthodes du projet. Un nouveau projet, centré sur l'appui aux structures de vulgarisation, est en négociation, qui permettra peut-être de poursuivre la réflexion à cette échelle. En tout état de cause, il paraît logique de penser que, comme toute appropriation d'innovation (OLIVIER DE SARDAN,

1995 : 89-91), la récupération d'éléments de la démarche par les institutions vietnamiennes se fera par adoption sélective, réappropriation et détournement partiel des propositions...

Bibliographie

Publications, documents de travail et rapports des projets Collines et Dercom³⁸

BERTHOME J. et HO HAI DANG, 2002, Évaluation du projet DERCOM, Ciepac.

BOND, 2000, *A study of the collaboration between Fado and Gret in the project « Collines »*, Evaluation report, Fado, 31 p.

CHU VAN SAU, 2001, *Synthèse du rapport d'évaluation interne PFR de l'action d'appui à la sériciculture à Tam Duong et Binh Xuyen*, programme Fleuve rouge, 8 p.

CHU VAN SAU, 2002, « Des programmes structurants devenus réseaux à différentes échelles », *Reflets des Rizières* n°10, avril, mai, juin 2002, pp.5-6.

CHU VAN SAU, LÊ VAN DÂN, LAMBALLE P., 1999, « Développement rural et échelle d'intervention », in Insa/Gret/PFR, *Agriculture familiale et gestion des ressources du milieu dans le bassin du Fleuve rouge*, Maison d'édition de l'agriculture, Hanoi, pp. 253-275 (publié aussi en vietnamien).

CHU VAN SAU et LAMBALLE P., 2000, « Résultats de diagnostics et d'interventions conduites dans la moyenne région par le programme Fleuve rouge », in Vasi/PFR/Gret, 2000, *Appui à l'organisation de la production agricole dans le Nord du Vietnam*, pp.43-56.

GEAY F., 2001, « De l'action de base aux politiques de développement local », in *Reflets des rizières* n° 6, p.1.

KLÉBER Ch., 1998, *Th Thuoc, étude des potentialités de viabilité socio-économique et financière*, rapport de mission, Gret.

LAMBALLE P., 1997a, *Stratégie en termes de développement institutionnel ; dix éléments de réflexion sur un thème de travail transversal au Gret*, CAP 121, 9 p.

LAMBALLE P., 1997b, *Stratégies, organisations et financement des activités de développement expérimental à Tam Dao*, Gret/programme Fleuve rouge (projet BOCAGE), VTD 80, 49 p.

LAMBALLE P., 1997c, « Évolution de l'agriculture des collines dans le Bassin du Fleuve rouge, Enseignements pour la vulgarisation et l'appui au développement », *Agriculture et Développement* n°15/*Cahiers Agricultures* n°6, n° spécial Vietnam, pp.137-144.

LAMBALLE P., 1998b, *L'expérimentation en milieu paysan comme articulation des démarches de recherche, vulgarisation, développement ; communication au séminaire sur l'EMP*, Nabong (Laos), 30 p.

LAMBALLE P., 1999, *Quelques éléments de réflexion et d'explication sur notre position par rapport aux notions de durabilité, durée de projet, coopération de la présence, autonomie des*

³⁸ Ce projet a publié un grand nombre de rapports, d'activité ou thématiques, en français et en vietnamien. Ses résultats sont en cours de valorisation. On mentionnera ici ceux qui touchent directement au sujet de cet article. Voir aussi les différents articles de *Reflète des Rizières*, bulletin du Paopa (www.gret.org/pôle EDR).

cadres, désengagement progressif et bases d'une stratégie de valorisation des ressources humaines, note, 28 p.

LAMBALLE P., 2000a, « Organisation de la production de semences de riz par des groupes d'agriculteurs ; réponse adaptée aux besoins et base d'une politique agricole en zones de collines », *Reflète des rizières* n°2, PFR, pp.6-8.

LAMBALLE P., 2000b « Construction d'un réseau élevage et vétérinaire aux niveaux commune puis district », *Reflète des rizières* n°2, PFR, pp.10-12.

LAMBALLE P. et BAL P., 1998, *Proposition d'un cadre de capitalisation sur la démarche de vulgarisation et développement du Gret-PFR dans les districts de Tam Dao et Thanh Ba*, CAP 120, 22 p.

LAMBALLE P. et BAL P., 2000, *La mobilisation des producteurs autour de services collectifs et de la diffusion s'innovations ; l'expérience d'un programme d'appui au développement au Nord-Vietnam*, Gret.

LAMBALLE P. et BAL P., 2001, « Shaping the Landscape to Better Preserve It : Building Contour Terraces in North-Vietnam », communication to the International Workshop *Participatory Technology Development and Local Knowledge for Sustainable Land Use in South east Asia*, University of Hohenheim/Chiang Mai University, Chiang Mai, June 2001, pp. 199-210.

LAVIGNE DELVILLE Ph., 1998, *Pour une capitalisation du projet Collines, rapport de mission à Tam Dao*, Gret, 20 p. + ann.

NGUYEN QUOC OANH, 2000, « Appui à la production de semences de riz par le biais des groupes locaux de multiplication », *Reflète des rizières* (bulletin d'information du PFR), n°2, pp. 8-9.

PFR, 2001, *L'organisation de la production piscicole : impact économique de l'action du programme Fleuve rouge en zone de collines*, 4 p.

RAJOHARISON M., 1999, *Appui méthodologique à l'étude des impacts technico-économiques d'actions d'appui au développement au Nord-Vietnam – application à l'amélioration des semences de riz, à l'intensification de l'élevage porcin, et à la structuration de la filière piscicole*. Mémoire de DESS, Gret/Université Paris XII.

ROSNER G., 1997, *Mission « élevage » effectuée au Nord-Vietnam sur cinq sites du programme Fleuve rouge*, Rapport de mission, s.l., Gret, 70 p.

TESSIER O. et MAI VAN HAI, 1999, *Impact social et politico-institutionnel des organisations sociales créées dans le cadre du programme Dercom*, Gret.

TESSIER O. and LAMBALLE P., 2001, « Specificity of a Participatory Approach – The « Collines » experience : an action-research project initiated by the Red River Project », communication to the International Workshop *Participatory Technology Development and Local Knowledge for Sustainable Land Use in South east Asia*, University of Hohenheim/Chiang Mai University, Chiang Mai, June 2001, pp. 185-198.

THIBAUT D., 2001, *La place de la formation dans la diffusion des innovations techniques*, note interne, PFR.

VU THANG, 2000, « Organisation locale de la production de la multiplication de semences de riz », *Reflète des rizières* n°2, PFR, pp.5.

Références citées

Agriculture et Développement n°15/Cahiers Agricultures n° 6, 1995, n° spécial Vietnam (existe en vietnamien).

ALBALADEJO Ch. et CASABIANCA F., eds., 1995, « Une condition préalable à la participation : modifier les représentations des savoirs d'agriculteurs », *Cahiers de la recherche-développement* n°41 : 44-57.

ALBALADEJO Ch. et CASABIANCA F., eds., 1997, *La recherche-action ; ambitions, pratiques, débats*, Études et recherches sur les systèmes agraires et le développement n° 30, Inra.

BAUR H. et CHRADI C., 2000, « L'intégration des méthodes participatives de la recherche agricole dans un organisme public : un succès partiel au Maroc », in Lavigne Delville et al dir, *Les enquêtes participatives en débat*, pp.119-146.

BERGERET P., 2002, *Paysans, État et marchés au Vietnam ; dix ans de coopération agricole dans le bassin du Fleuve rouge*, Paris, Gret/Karthala, 296 p.

CASTELLANET Ch. and JORDAN C.F., 2002, *Participatory Action Research in Natural Resource Management : a Critique of the Method Based on Five Years' Experience in the Transamazônica Region of Brazil*, New York, Taylor and Francis, 231 p.

CHAUVEAU J.P. coord. (avec la collaboration de Lebas P. et Lavigne Delville Ph.), 1997, *La dynamique des sociétés rurales face aux projets participatifs de développement rural*, Série Participation populaire n°11, Rome, FAO, 149 p.

DAO THE TUAN, 1995, « Coup d'œil sur l'agriculture au Vietnam depuis la révolution de 1945 », *Études vietnamiennes*, n°115, Éditions The Gioi, Hanoï.

DARRÉ J.-P. (dir.), 1994, *Pairs et experts dans l'agriculture Dialogues et production de connaissance pour l'action*. Toulouse : Erès.

DUFUMIER M. et Gentil D., 1984, *Le suivi-évaluation dans les projets de développement rural*, AMIRA n°44.

ELWERT G. and BIERSCHENK Th. 1988 "Development aid as an intervention in dynamic systems, an introduction" *Sociologia ruralis* vol XXVIII, 2/3 : 103-112

Farrington J., 2000, « La participation paysanne à la recherche et à la vulgarisation agricoles : leçons de la dernière décennie », in Lavigne Delville et al dir, *Les enquêtes participatives en débat*, pp.55-64.

HENRY A., 1995, « Quand donc les experts partiront-ils ? » *Gérer et comprendre, Annales des Mines* juin 1995 : 71 – 81.

Insa/Gret/PFR, 1999, *Agriculture familiale et gestion des ressources du milieu dans le bassin du Fleuve rouge*, Maison d'édition de l'agriculture, Hanoï (existe en vietnamien).

LAVIGNE DELVILLE Ph., SELLAMNA N. et MATHIEU M. dir, 2000, *Les enquêtes participatives en débat, ambitions, pratiques, enjeux*, Paris/Montpellier, Karthala/Gret/Icra.

LEFORT J., 1988, « Innovation technique et expérimentation en milieu paysan » in *Les Cahiers de la recherche-développement* n° 17, pp. 1-10.

- NEU D. et GAUTHIER N., 2002, *Se désengager tout en assurant la continuité de l'action ; l'autonomisation des projets de développement initiés par des OSI*, document de capitalisation, F3E.
- NEUBERT D., 2001, « Are promises kept ? Toward a framework for the evaluation of participatory research », communication at the *Participatory Technology Development and Local Knowledge for Sustainable Land Use in Southeast Asia*, Hohenheim University/Chiang Mai University ; Chiang Mai (Thailand), June 2001.
- OLIVIER DE SARDAN J.P., 1995, *Anthropologie et développement*, Paris, APAD/Karthala.
- PILLOT D., 1995, « La fin des coopératives : la décollectivisation agricole au Nord-Vietnam » in *Les Cahiers d'Outre-Mer* n°109, pp. 107-130.
- PILLOT D., 1987 *Recherche-développement et farming system research : concepts, approches et méthodes* Travaux de recherche-développement, Réseau Recherche-développement, Paris.
- RUULT C., 1996, *L'invention collective de l'action*, L'Harmattan.
- SEBILLOTTE M., 2001a, « Des recherches en partenariat 'pour' et 'sur' le développement régional. Ambitions et questions », *Natures-Sciences-Sociétés* vol 9 n°3, pp. 5-7.
- SEBILLOTTE M., 2001b, « Les fondements épistémologiques de l'évaluation des recherches tournées vers l'action », *Natures-Sciences-Sociétés* vol 9 n°3, pp. 8-15.
- TESSIER O., 1999, « Aide et entraide agricole dans un village du Nord-Vietnam : modalités pratiques et motivations ». Bangkok : *Aséanie* n° 4, pp. 125-159.
- TESSIER O., 2001, *De l'action technique au construit social : les groupes paysans initiés dans le cadre du programme Fleuve rouge*, Document de travail de la Direction scientifique n° 23, Gret, 31 p.
- Vasi/PFR/Gret, 2000, *Appui à l'organisation de la production agricole dans le Nord du Vietnam*, actes du séminaire de lancement du projet financé par le FAC, Hanoï, 388 p. (existe en vietnamien).
- YVON-TRAN F., 1994, *Une résistible collectivisation : l'agriculture au Nord-Vietnam : 1954-1988*, thèse de doctorat, Université de Paris VII.

Le monde change, les façons de travailler en coopération aussi. Au Sud comme au Nord, effervescence associative, libéralisation économique et décentralisations administratives renouvellent le paysage institutionnel. Les revendications légitimes des citoyens à plus de prises sur leurs conditions de vie amènent à inventer des articulations originales entre démocratie participative et démocratie électorale. Pour rompre les logiques d'exclusion, pour assurer un accès équitable aux services et aux opportunités économiques, de nouvelles articulations entre État, marché et société civile sont à créer, et à consolider institutionnellement et juridiquement.

La légitimité d'actions de solidarité internationale est d'y contribuer, aux côtés des acteurs locaux engagés dans de telles démarches. Mais le système d'aide favorise trop souvent les modes, les impositions de problématiques, les solutions toutes faites. Coopérer aujourd'hui implique de travailler en phase avec les dynamiques sociales, politiques et institutionnelles locales, avec une exigence accrue en termes de qualité et d'efficacité à long terme.

Publiée par la Direction scientifique du Gret, cette série souhaite contribuer au renouvellement de la réflexion stratégique et méthodologique sur l'intervention de développement et les pratiques de coopération, à partir d'une réflexion critique sur les pratiques. Principalement issue des travaux et actions menées au Gret, elle accueille volontiers des textes externes.

► Derniers titres parus

n° 27. « Vietnam Red River Delta Irrigation Management: Incomplete Recognition of Local Institutional Innovations » (Jean-Philippe Fontenelle, Gret/EDR, novembre 2001, 37 pages).

n° 28. « Living up to Ambitions: For a more Rigorous Practice of Participatory Appraisals and Enquiries » (Philippe Lavigne Delville, Marilou Mathieu, Nour Sellamna, Gret/Direction scientifique, décembre 2001, 24 pages).

n° 29. « Institutional Innovations and Water Management in Office du Niger [1910-1999] » (Jean-Louis Couture, Philippe Lavigne Delville, Jean-Bernard Spinat, Gret/Direction scientifique, février 2002, 53 pages).

n° 30. « Une responsabilité d'opérateur. De l'expérimentation à l'actionnariat dans une institution locale : regards sur dix années de travail en microfinance au Cambodge » (Christophe Le Picard Ducroux et Pierre Daubert (pôle microfinance), Gret/Direction scientifique, février 2002, 30 pages).