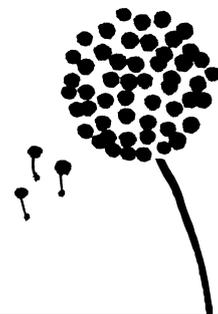


# Pas à Pas

No.43 AOUT 2000

L'INCITATION AU CHANGEMENT



TEARFUND

## Aider les communautés à changer

### LE MOT DE L'EDITRICE

Quelles sont les personnes les plus importantes qui peuvent aider une communauté à adopter des changements pour améliorer sa qualité de vie? C'est là une des questions vitales que se pose toute personne travaillant dans le domaine du développement. Est-ce l'agent de développement, le responsable paroissial, l'agent de vulgarisation, le donateur étranger, le responsable local, le responsable syndical des mères de familles, un agent public ou un membre du personnel médical? Ou bien est-ce quelqu'un beaucoup moins en vue au sein même de la communauté: quelqu'un qui peut-être sans avoir de rôle officiel joue un rôle clé en aidant la communauté à promouvoir et gérer le changement?

C'est à l'intention de ces personnes que nous publions *Pas à Pas*. Nous les appelons *animateurs* car ce nom explique la façon dont ils travaillent. Ils animent la communauté et agissent comme une source de chaleur et d'énergie. Habituellement, ce sont des personnes de la communauté locale qui possèdent une expérience

particulière, mais ce n'est pas toujours le cas. Ils encouragent souvent la formation d'associations, bien qu'ils ne soient pas souvent perçus comme meneurs ou dirigeants. En fait, dans les ateliers qui ne visent que la formation des responsables d'associations, on a souvent passé à côté des animateurs... Dans la pratique, comment peut-on identifier et soutenir ces personnes?

Je viens de terminer quatre ans de recherches (essentiellement en Ouganda et au Ghana) travaillant avec 75 associations d'agriculteurs. Après avoir bavardé une demi-heure avec ces associations, on pouvait presque chaque fois repérer les animateurs: ils s'intéressent toujours aux idées nouvelles et non seulement ils en discutent, mais ils les mettent aussi en

*Les animateurs font bouger les choses. Ils peuvent être jeunes ou âgés, hommes ou femmes, éduqués ou sans éducation formelle. Dans presque toutes les associations qui marchent, il y aura au moins un animateur ou une animatrice.*

pratique et soutiennent ceux qui font de même. Ils agissent et les choses évoluent dans leur association. Ces personnes peuvent être jeunes ou âgées, hommes ou femmes, éduquées ou non éduquées. Réfléchissez aux groupes ou associations que vous connaissez. Qui sont les animateurs ou les animatrices? Il se peut que vous en soyez vous-même un ou une! Il y a au moins une ou deux personnes, parfois plusieurs, dans pratiquement tous les groupes réussis. Les agents de développement, les responsables paroissiaux et n'importe quelle personne déjà mentionnée peuvent aussi avoir un don d'animateurs et ils sont souvent motivés par leur foi.

Ce numéro se concentre sur le travail des animateurs, les façons dont on peut les soutenir et encourager le changement dans les communautés. Les gens appellent souvent les animateurs autrement: dans leur excellent article, les Murnyak utilisent le nom de *motivateurs*. D'autres les appellent aussi *formateurs*. Les animateurs travaillent rarement seuls et ils encouragent surtout la formation de groupes. L'article prenant les ruches comme modèle fournit un sujet de discussion intéressant pour les groupes. Les pages centrales donnent des idées pour partager les nouvelles informations et d'autres articles traitent des façons de transmettre les idées nouvelles grâce à la formation.

*Isabel Carter*

### DANS CE NUMERO

- Le rôle des animateurs bénévoles dans le domaine du développement
- Le courrier des lecteurs
- Aides visuelles pour la formation
- Le modèle de la ruche pour construire une équipe
- Encourager le changement et apprendre: des groupes réussis donnent des conseils
- Etude biblique: le rôle des églises dans le développement
- Ressources
- Organiser un programme de formation



## Pas à Pas

ISSN 1350 1399

*Pas à Pas* est une publication trimestrielle qui unit ceux qui dans le monde entier travaillent pour le développement et la santé. Tearfund, qui publie *Pas à Pas*, espère stimuler ainsi idées nouvelles et enthousiasme. C'est un moyen d'encourager les chrétiens de toutes les nations à travailler ensemble pour créer l'harmonie dans les communautés.

*Pas à Pas* est gratuit pour ceux qui travaillent à la santé et au développement des communautés. Il existe en anglais, en français, en espagnol et en portugais. Nous acceptons volontiers vos donations.

Nous invitons nos lecteurs à nous envoyer leurs vues, articles, lettres et photos.

**Editrice:** Dr Isabel Carter  
PO Box 200, Bridgnorth, Shropshire,  
WV16 4WQ, Royaume-Uni  
Tel: +44 1746 768750  
Fax: +44 1746 764594  
E-mail: isabel.carter@tearfund.org

**Editrice (Langues):** Sheila Melot

**Comité d'Édition:** Dr Ann Ashworth,  
Simon Batchelor, Kate Bristow, Mike Carter,  
Paul Dean, Dr Richard Franceys, Martin Jennings,  
Dr Ted Lankester, Sandra Michie, Dr Nigel Poole,  
José Smith, Ian Wallace, Paul Whiffen

**Illustration:** Rod Mill

**Conception:** Wingfinger Graphics, Leeds

**Traduction:** S Boyd, L Bustamante, Dr J Cruz,  
S Dale-Pimentil, MVA Dew, N Edwards, R Head,  
J Hermon, M Leake, E Lewis, M Machado,  
O Martin, J Martinez da Cruz, N Mauriange, J Perry

**Abonnement:** Écrivez-nous en donnant quelques détails sur votre travail et en précisant en quelle langue vous aimeriez recevoir *Pas à Pas*: Footsteps Mailing List, 47 Windsor Road, Bristol, BS6 5BW, Royaume-Uni.

**Changement d'adresse:** Veuillez donner votre nouvelle adresse en indiquant votre numéro d'abonnement figurant sur l'enveloppe d'envoi.

**Les articles et les illustrations** de *Pas à Pas* peuvent être adaptés comme documents pédagogiques encourageant le développement rural et la santé, sous réserve qu'ils soient distribués gratuitement et mentionnent *Pas à Pas*, Tearfund. Une autorisation doit être obtenue avant de reproduire les informations publiées dans *Pas à Pas*.

**Les opinions et points de vue** exprimés dans les lettres et les articles ne représentent pas nécessairement le point de vue de l'Éditrice ni de Tearfund. Tout renseignement technique est vérifié aussi rigoureusement que possible, mais nous ne pouvons accepter aucune responsabilité suite à un problème quelconque.

**Tearfund** est une agence chrétienne et évangélique de développement et de secours, œuvrant par le biais de partenaires locaux pour apporter dans le monde entier aide et espoir aux communautés dans le besoin. Tearfund, 100 Church Road, Teddington, Middlesex, TW11 8QE, Royaume-Uni. Tél: +44 20 8977 9144

**Publié par Tearfund.** Une compagnie limitée par garantie. No. enreg. en Angleterre 994339. Charité No. 265464.

# Le rôle des motivateurs bénévoles dans le développement

par Dennis et Meredith Murnyak

«Le Projet de Pisciculture» est un programme de formation et de vulgarisation (en Tanzanie du Nord). Il a commencé en 1984 comme un volet du ministère holistique de l'Église Évangélique Luthérienne de Tanzanie (ELCT). Il favorise et enseigne les techniques de base de l'élevage du tilapia dans des étangs creusés dans la terre. Le projet met l'accent sur le travail auprès des producteurs pratiquant une agriculture de subsistance qui ont besoin de ces poissons pour nourrir leur famille et pour les vendre afin d'augmenter leurs revenus. Cependant, leurs idées de formation pourraient être utilisées dans bien d'autres activités de développement.

Tout a commencé dans une petite région du District de Babati, puis s'est bientôt répandu à travers toute la région d'Arusha et à d'autres régions de Tanzanie. Bien que le projet soit petit et dispose d'un budget relativement restreint, il a quand même pu aider 15 organisations partenaires à démarrer un programme intégré de pisciculture. Il a aussi formé 500 motivateurs bénévoles et aidé des familles tanzaniennes à construire plus de 4.000 bassins pour élever les tilapias.

## Pourquoi ce projet de pisciculture est-il un succès?

- Il utilise une technologie simple d'aquaculture.
- La tilapia fournit des résultats rapides.
- Il n'y a rien de gratuit (les agriculteurs construisent eux-mêmes leurs bassins, achètent leurs alevins et vendent leur propre récolte).
- Le personnel du programme est convaincu, efficace et consciencieux.



Photo: D & M Murnyak

Bassin à poissons au centre de formation.



Photo: D & M Murnyak

*L'apprentissage de l'emploi des filets.*

- Il est axé sur un système de motivateurs bénévoles sélectionnés par leurs communautés.
- Le programme est à long terme.

Les agriculteurs sont sélectionnés par leurs communautés afin d'être formés pour servir de motivateurs bénévoles. Ils assistent à un stage de formation qui dure deux semaines au centre de formation agricole d'ELCT dans le district de Balbati. Ensuite, les motivateurs facilitent, enseignent et font une démonstration des méthodes de pisciculture dans leurs

## Apprendre à faire un étang piscicole

Il est difficile d'enseigner en classe à construire un étang. On ne peut jamais être sûr d'être bien compris et c'est quelque chose qu'on apprend mieux si on le fait réellement. Lors de chaque stage, on demande donc aux participants de construire un étang en utilisant les outils manuels que les agriculteurs utilisent dans leur village. Au début, tout le monde ronchonne! Ça paraît vraiment trop dur! Pourtant, une fois le travail commencé, tout le monde se rend compte que le travail avance lorsque 20 ou 30 personnes travaillent ensemble juste quelques heures un jour sur deux. Souvent, ils s'acharnent à finir l'étang avant la fin du stage: quelquefois, les participants veulent que «leur» étang soit mieux et plus grand que ceux des autres. Il se peut qu'ils demandent plus de «temps libre» pour achever leur «monument» afin que les futurs participants puissent le voir. Le centre de formation a maintenant 40 bassins et n'a presque plus de place! Nous demandons maintenant aux agriculteurs voisins s'ils souhaitent que l'on installe des étangs sur leurs terres.

## L'histoire de Jérémie

Jérémie était l'un des premiers pisciculteurs, puis le premier motivateur de son village. Lorsqu'il a construit un étang sur les pentes escarpées de sa ferme, il a rencontré des difficultés. Il a dû pour cela déplacer de nombreux gros rochers, ce qui était un dur labeur. Lorsqu'il avait enfin terminé son étang et qu'il commençait à le remplir d'eau, le bassin a fui et il a mis plusieurs semaines à trouver une solution. Finalement, il a réussi à remplir l'étang et à élever les poissons.

Alors qu'il nourrissait les poissons et entretenait le bassin, certains voisins ont commencé à se moquer de lui et à lui dire qu'il perdait son temps. Pourtant sa récolte de poissons a été bonne. Plutôt que de vendre le poisson qui lui avait coûté un tel travail, il a décidé d'en distribuer une grande partie gratuitement à ses voisins, en espérant qu'une fois qu'ils auraient goûté au poisson frais, ils s'intéresseraient eux aussi à la pisciculture.



communautés. Ils supervisent aussi les agriculteurs qui pratiquent la pisciculture, enregistrent et commentent leurs activités à l'organisation qui encourage le projet dans leur région. Ils se rendent régulièrement à des réunions avec les autres motivateurs de la région, ce qui leur permet d'échanger leurs connaissances, de s'encourager et de coordonner les activités. Normalement, un motivateur travaille avec dix pisciculteurs.

### Question très importante

Qu'est-ce qui anime les motivateurs qui pratiquent souvent eux-mêmes une agriculture de subsistance? C'est une question que nous avons souvent posée lorsque nous avons vu le nombre d'heures

et la quantité d'énergie que beaucoup de motivateurs déploient dans ce travail. Quelques-uns des facteurs identifiés indiquent que les motivateurs:

- veulent aider les autres
- sont convaincus que la pisciculture peut contribuer à lutter contre la faim et la malnutrition
- éprouvent de la satisfaction à faire partie de l'équipe du projet
- sentent qu'ils sont responsables envers les formateurs et leur propre communauté
- apprécient le respect dont ils bénéficient en tant qu'expert pisciculteur dans leur village.

L'enthousiasme et l'extrême dévouement dont ont fait preuve certains motivateurs bénévoles ont été remarquables, comme le montrent les trois études de cas en pages 3 à 5.

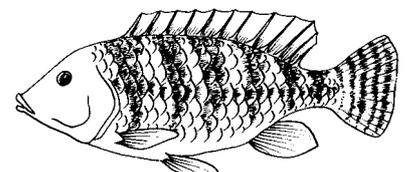
### Avantages des motivateurs bénévoles

- Le programme peut être maintenu à un coût raisonnable et couvrir une vaste région.
- Ils habitent dans la région et connaissent la langue locale et les coutumes.
- Ils maintiennent les connaissances dans la communauté locale.
- Ils ne dépendent pas de subventions extérieures.



Photo: D & M Murnyak

*Formateur expliquant comment mesurer l'étang.*



Les motivateurs ont développé des lignes directrices aidant les communautés à les choisir. Ils ont décidé qu'ils devaient:

- être membres permanents de la communauté
- savoir lire et écrire
- être respectés de leur communauté
- être de bons agriculteurs
- ne pas être égoïstes
- avoir du self-control et être sobre
- être passionnés par la pisciculture.

## Stage de formation de motivateurs

Chaque stage de formation, qui dure quinze jours, est dispensé dans un des centres de formation agricole d'ELCT: de 20 à 35 personnes de différentes parties du pays y participent. Ils ont tous été sélectionnés par leur communauté. Trois ou quatre stages de formation ont eu lieu chaque année et les participants ne paient pas les frais, mais les organisations partenaires couvrent tous leurs frais de

Participants stockant le poisson dans un étang.



## L'histoire d'Isa

La communauté d'Isa située dans les montagnes d'Usambara au Nord de la Tanzanie, l'a envoyé en stage de formation pour devenir motivateur. Six mois après son retour, de nombreux étangs avaient été construits dans sa région et il nous a contactés. Pendant notre voyage pour faire la première livraison d'alevins, nous sommes allés voir les quatre étangs qu'il avait construits sur ses propres terres. Tous les étangs étaient à sec! Le sol de sa ferme était très sableux et il y avait eu très peu d'eau pour les remplir cette année-là. Mais, ce qui était surprenant, Isa ne désespérait pas et continuait à faciliter la pisciculture et à aider les agriculteurs à creuser 70 étangs dans sa région. Nous les avons presque tous vus et nous avons trouvé qu'ils étaient bien construits.

Il était étonnant de voir que, malgré ses problèmes personnels sur sa terre, Isa continuait d'aider les autres agriculteurs à faire du bon travail. Alors que nous lui demandions pourquoi, il nous a répondu «J'ai été choisi par ma communauté pour apprendre la pisciculture et leur transmettre mon savoir à mon retour. C'est ce que je ferai, malgré l'échec de mes propres étangs. Un jour, je trouverai un endroit adéquat pour construire mes étangs mais en attendant, j'aide ma communauté car je suis convaincu que la pisciculture est une bonne chose pour nous.»

ETUDE  
DE CAS

déplacement. Les participants ne reçoivent pas d'argent durant le stage qui traite de toutes les techniques de base de la pisciculture: depuis la sélection de l'emplacement des étangs, jusqu'aux

techniques de conservation du poisson après la pêche.

Le stage est à la fois théorique, en classe, et pratique, sur le terrain. Il comporte aussi des visites aux agriculteurs et aux motivateurs. On apprend en classe, puis on pratique ce que l'on a appris sur le terrain et on renforce ses connaissances par des visites chez des pisciculteurs.

## Approche lucide et pragmatique

Le stage ne se contente pas de transmettre des connaissances: il encourage les participants à apprendre à utiliser leurs propres expériences, connaissances et savoir-faire pour résoudre les problèmes associés à la pisciculture et avoir confiance en eux-mêmes.

### Pourquoi les motivateurs sont-ils enthousiastes après leur stage de formation?

- Les formateurs sont dévoués, efficaces et croient en la pisciculture.
- Les participants apprennent en écoutant, en regardant et en agissant.
- Des visites chez des pisciculteurs et des motivateurs de la région les aident à entrevoir les possibilités réelles de la pisciculture.
- Les motivateurs ont été stimulés et mis au défi.
- Les motivateurs ont pleinement confiance en leur nouveau savoir-faire.
- Ils savent qu'ils seront responsables envers la communauté et que leurs formateurs leur rendront visite après le stage.



Photo: D & M Murnyak

*Même l'heure du thé est un moment précieux pour apprendre.*

## Exercice d'élevage du poisson

En classe, on enseigne aux participants à récolter, transporter et garder les alevins dans les étangs. Ils pratiquent ces techniques dans quelques-uns des 40 étangs du centre. Les petits poissons étant fragiles, ils apprennent que les poissons devraient toujours être transportés le plus vite possible et sans retard inutile. Pendant une journée de pratique, on donne aux participants l'entière responsabilité de récolter les alevins d'un étang d'un agriculteur et de les garder dans l'étang d'un autre village. Les formateurs s'arrangent pour qu'ils passent près d'un café local et, au moment où l'on est devant le café, un des formateurs invite les participants à prendre une tasse de thé et un sandwich. Souvent, les participants oublient totalement la leçon et acceptent la pause avec joie... laissant les poissons dans des seaux devant le café! Alors que le groupe prend le thé, les poissons commencent à souffrir, puis quand les participants ressortent du café et voient les alevins cherchant désespérément l'air à la surface des seaux, ils se rendent compte de leur erreur et se souviennent du cours sur le transport rapide des poissons... Parfois, lorsqu'ils rendent visite à un motivateur plusieurs années plus tard, ils évoquent encore en riant ce jour où ils ont appris une leçon pour ne plus jamais l'oublier!

Par exemple, pendant l'un des exercices pratiques sur le stockage du poisson, on demande aux participants de transporter les alevins d'un premier étang et de les stocker dans un autre, sans leur dire que le premier étang contient plusieurs espèces de poissons. Ils récoltent les poissons au filet, les trient et choisissent, suivant leur taille, ceux qu'ils veulent stocker. Pourtant, s'ils ne se rendent pas compte que l'étang contient plusieurs espèces différentes, ils vont aussi stocker différentes espèces dans le nouveau étang. Lorsqu'on leur en fait la remarque, cela provoque un excellent point de départ pour une discussion sur les effets de mélange d'espèces sur la production. C'est aussi un défi pour les participants de réfléchir à leur expérience dans le domaine de l'agriculture et de l'élevage.

Pendant le stage de formation, on utilise des affiches, des jeux de rôle et des

histoires qui montrent des situations réelles associées à la promotion de la pisciculture. Elles illustrent le manque d'enthousiasme d'une communauté, l'apathie, la malhonnêteté et le vol. On encourage les participants à réfléchir et à discuter des différentes manières permettant de résoudre ces problèmes. Ils font appel à leurs expériences personnelles et à leurs savoir-faire: souvent sans relation directe avec la pisciculture, mais cela même leur donne confiance en leur capacité à résoudre les problèmes de façon créative et à devenir plus indépendants.

Les agriculteurs des environs et les motivateurs du programme sont aussi invités à partager leurs enseignements avec les stagiaires. A la fin du stage, les participants passent un examen écrit et sont notés sur leur participation aux travaux pratiques. Avant de partir, ils préparent aussi un plan de travail et se

proposent des objectifs pour l'année suivante. A une date ultérieure, le personnel du projet utilisera ces projets lorsqu'ils rendront visite aux participants. Il y a un banquet de clôture où ils reçoivent un diplôme, un manuel de formation et une casquette portant l'inscription «*Fuga samaki*» («Elevez des poissons»). Généralement, les stagiaires repartent enthousiasmés par la pisciculture et prêts à travailler comme motivateurs dans leurs communautés.

Le projet de pisciculture et son système de formation de motivateurs bénévoles a bien réussi en Tanzanie, grâce à tous les agriculteurs et motivateurs qui ont généreusement donné de leur temps pour aider les autres à apprendre comment on élève les poissons et comment les communautés peuvent lutter contre la faim. Notre expérience et nos méthodes peuvent être utiles dans bien d'autres types de travail de développement et dans d'autres pays. Nous encourageons les lecteurs de *Pas à Pas* à essayer!

## L'histoire du Pasteur Machange

Le Pasteur Machange est un pasteur luthérien en Tanzanie du Nord. Après avoir suivi le stage de formation en pisciculture, il est devenu totalement enthousiasmé et, à son retour du stage, il a construit deux étangs sur sa terre et a commencé à raconter son expérience à tout le monde: ses parents, ses voisins, ses amis et tous les paroissiens. Il s'est fait inviter dans d'autres églises pour prêcher et pouvoir partager avec toutes ces différentes congrégations son enthousiasme sur les possibilités de la pisciculture.

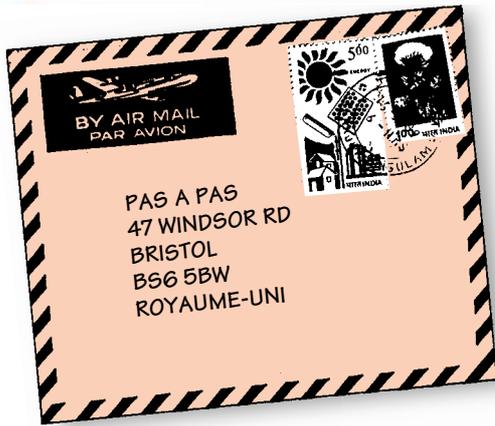
Son idée s'est répandue rapidement et son travail a grandi de jour en jour. Il est devenu finalement le coordinateur à plein-temps du Programme de Pisciculture de son Diocèse. C'est essentiellement grâce à son enthousiasme, son énergie vitale et son inlassable travail que plus de 1.000 étangs ont été créés dans sa région en moins de deux ans.



*Dennis et Meredith Murnyak ont travaillé pendant de nombreuses années avec ELCT dans le Diocèse d'Arusha et peuvent être contactés par courrier électronique: [hpitz@habari.co.tz](mailto:hpitz@habari.co.tz)*

*Pour plus d'informations sur ces excellents stages de formation, écrivez à Integrated Agricultural Training Centre, PO Box 631, Babati, Tanzanie.*

*Vous trouverez les détails complets sur les techniques de pisciculture dans le manuel Raising fish in ponds mentionné en page 14 et résumé aussi dans le numéro 25 de Pas à Pas, page 12.*



## Feuilles de manioc

Ici au Kenya, le manioc est une plante répandue et cultivée pour sa racine féculante comestible. J'ai lu dans un livre médical que ses feuilles sont aussi comestibles et contiennent sept fois plus de protéines et de vitamines que la racine. Pourtant, nous n'avons pas du tout coutume de manger ces feuilles. Cette information est-elle vraiment correcte?

Joel M Taiti  
PO Box 236, Makueni  
Kenya

### EDITRICE

Les feuilles de manioc sont tout à fait comestibles et ont une haute teneur en vitamines A, B et C. Ce sont les plus jeunes feuilles bien formées qui contiennent le plus de protéines. Néanmoins, les feuilles de manioc contiennent un poison qui doit être détruit en les faisant bouillir au moins 15 minutes: on ne doit jamais les manger crues et il vaut mieux les ajouter en petites quantités à des plats ou des soupes.

## Banques de céréales communautaires

A la suite de discussions villageoises qui ont eu lieu en 1989, les habitants d'Ekwendeni ont décidé que le problème majeur de toute leur communauté était le manque de sécurité alimentaire, surtout pendant la saison des pluies où il est parfois difficile de trouver de la nourriture. Après plusieurs réunions et discussions, des banques de céréales ont été créées en

1992. Chaque banque est gérée par un comité composé de dix habitants dont huit sont des femmes. Les banques ne reçoivent aucune aide extérieure. Pendant la moisson, les gens ont besoin d'argent en échange de leur maïs. Pendant la saison des pluies, ils ont besoin de maïs en échange de leur argent. Le fonds de roulement se maintient donc de lui-même. Les dix banques maintenant établies sont considérées comme des atouts importants par leurs communautés.

Dans l'avenir, le comité espère installer, à proximité, des moulins à grains qui permettront aux femmes de moudre leurs céréales rapidement et facilement.

Kistone AC Mhango  
Ekwendeni Hospital  
PO Box 19, Ekwendeni  
Malawi

## Problèmes de chauves-souris

*Pas à pas* est si instructif et si distrayant que j'ai envie de le lire et de le relire sans cesse. Merci de votre bon travail qui nous maintient aussi très occupés!

J'espère que les lecteurs pourront nous faire profiter de leurs conseils. Ici à Marsabit, les chauves-souris sont devenues un gros problème. Au lieu de s'installer dans les grottes et les arbres, elles s'installent dans nos toits. Leurs crottes font pourrir nos plafonds et sentent mauvais. Pendant la saison des amours, elles font tellement de bruit que personne ne peut dormir. Comment peut-on les chasser de nos toits? Les crottes peuvent-elles servir à quelque chose?

Dominic N Kithendu  
PO Box 129, Marsabit  
Kenya

### EDITRICE

Les chauves-souris sont utiles autour des maisons et certaines peuvent en une heure manger des centaines d'insectes volants dont les moustiques. Mais c'est vrai qu'elles ne sont ni agréables ni hygiéniques dans la maison. La meilleure façon de s'en débarrasser consiste à

couvrir toutes les ouvertures que les chauves-souris utilisent pour entrer, à l'aide d'un léger filet de nylon ou de feuilles de plastique. Ces sortes de «rideaux» devraient pendre jusqu'à environ 50cm au-dessous du point d'entrée. Les chauves-souris pourront sortir mais seront incapables d'entrer de nouveau. Trois jours plus tard, quand vous êtes sûr que toutes les chauves-souris sont sorties, fermez alors les trous hermétiquement. Vous ne devez pas le faire lorsque les nids sont pleins de petites chauves-souris. (Cette information est adaptée d'ECHO Development Notes, numéro 66).

Des lecteurs peuvent-ils donner d'autres conseils?

## Colombes d'espoir

Dans notre région, les aveugles mendient et représentent une responsabilité non seulement pour leur famille mais aussi pour la société. Ici à Togoville, l'Institut des Aveugles (IAT) accueille les aveugles sous son toit et leur offre une éducation. Les plus jeunes vont à l'école et peuvent étudier jusqu'au niveau universitaire grâce à des livres en Braille. Les plus âgés s'entraînent professionnellement (travail manuel). A part cet enseignement, les aveugles ont aussi d'autres activités divertissantes: ils ont une chorale et un orchestre qui dirigent la messe certains dimanches et à des occasions spéciales.

Récemment, ils ont célébré leur 15ème anniversaire avec une représentation théâtrale et un concert. Les enfants ont lâché des colombes comme un symbole d'espoir et de paix.

Ils cherchent des partenaires qui puissent les aider à monter un projet de développement viable, permettant aux aveugles de trouver un travail après avoir quitté l'IAT.

Amouzouvi Blèwoussi Max  
Associacion Brimax  
BP 3182  
Lomé  
Togo

E-mail: asbrimax@hotmail.com



## Conseils psychologiques

Je désire m'engager à partager mes compétences et mes connaissances dans le domaine des conseils psychologiques: organisant des cours, aidant des groupes à préparer leurs activités futures. J'ai déjà préparé de tels cours à l'intention d'étudiants, d'assistants sociaux œuvrant avec des mères adolescentes et des directeurs de lycée. Mes principes que je partage avec les stagiaires à qui je demande de les transmettre à d'autres sont les suivants:

- réconciliation avec mon passé, concentration sur le moment présent et une vue optimiste de l'avenir



Photo: Kistone A C Mhango

Une banque de céréales communautaire à Ekwendeni.

- amour des amis et respect de mes ennemis
- concentration sur mes responsabilités plutôt que sur mes droits
- amour de ceux que personne n'aime, espoir pour les désespérés, amitié pour les solitaires et encouragement pour les découragés
- conviction que succès ne veut pas dire «c'est moi le meilleur», pas plus que l'échec ne veut dire «je suis vraiment nul»
- me sentir bien avec moi-même, en paix avec Dieu et en harmonie avec tout le monde
- regarder l'avenir avec espoir, le passé en pardonnant, la terre avec compassion et le ciel avec gratitude
- se rappeler sans cesse que «Le plus grand parmi vous doit se mettre au service de tous les autres.»

Isaac B Muthamah  
Agape Fellowship Centre  
PO Box 1948, Machakos  
Kenya

## Savoir être tanneur

J'habite une région où il y a beaucoup de bétail. En ce moment, la plupart des peaux d'animaux sont jetées car personne ne sait comment tanner les peaux de bêtes. Quelqu'un peut-il nous informer sur les différentes manières de le faire et comment gérer une petite tannerie?

Ofora Mchan  
PO Box 498  
Babati  
Tanzanie

## Engagé à partager les informations

Le CETEP (Centre pour la gestion de la technologie populaire) soutient depuis onze ans ceux qui cherchent à appliquer, utiliser et évaluer les technologies adéquates qui les aideront à améliorer leur qualité de vie. Notre programme rural de développement a aidé dans des secteurs tels que le fumier biologique, les poêles à bois et la transformation du café. Nous



soutenons aussi des groupes afin qu'ils développent leur production, qu'ils s'organisent et vendent mieux leurs produits. Pour finir, nous avons un centre informatique pertinent et populaire. Il est quasiment unique dans notre pays. Nous félicitons *Pas à Pas* pour son style direct et simple qui fait que ces numéros sont une source importante d'informations pour beaucoup de gens faisant partie d'organisations et visitant notre centre de documentation.

Javier Vazquez  
CETEP  
Apartado Postal 9  
Barquisimeto  
Venezuela

E-mail: aalzuru@dino.conicit.ve

## Un vieux docteur à l'esprit jeune

A l'âge de 91 ans, le Docteur SN Amin travaille encore comme médecin et directeur. Après une carrière variée, il a découvert le Seigneur en 1966 et pratique depuis comme docteur missionnaire. Il travaille maintenant 15 heures par jour



Le Docteur SN Amin – toujours au travail à 91 ans.

pour l'Hôpital de la Charité à Nareshwar et conduit toujours une ambulance. Il s'occupe aussi des animaux malades et donne une grosse partie de son salaire aux fonds pour les malades pauvres et à la Société Protectrice des Animaux. Les gens de son entourage disent de lui qu'il est âgé mais jeune d'esprit!

Shree Rang Adadhoot Hospital  
Nareshwar, Post Sayar  
Via Ankaleshwar 393 107  
Gujurat  
Inde

## Un poème d'appréciation

Depuis dix ans, nous voyageons ensemble et apprécions chaque numéro de *Pas à Pas*. Nous avons utilisé les informations données pour motiver notre personnel médical et nos bénévoles. Les nouvelles idées et les études bibliques ont été très utiles. Nous avons écrit un poème pour montrer notre appréciation:

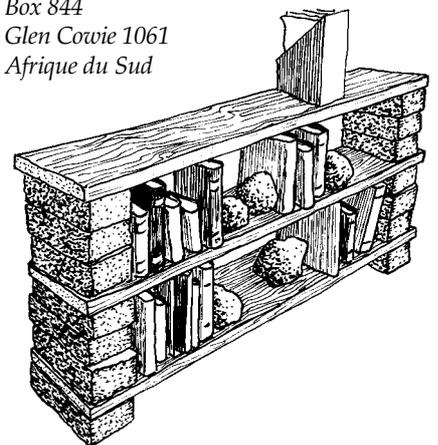
- P** Pour atteindre ceux qui sont aux quatre coins de la terre
- A** Autres langues surmontant les obstacles
- S** Servir les autres où que nous soyons
- A** Aidant, encourageant, distrayant: nous devons partager avec d'autres la bonne nouvelle de *Pas à Pas*
- P** Plusieurs milliers de lecteurs partageant leurs connaissances
- A** Aux idées positives et pratiques qui conduisent à la réussite
- S** Sensible aux besoins des autres, ouvert et présentant des occasions.

Sister Lucia Lynch  
Chipini Health Centre  
PO Box 4, Chingale  
Malawi

## Améliorations de la bibliothèque

Dans le numéro 37 de *Pas à Pas*, vous avez publié un article sur la fabrication d'une bibliothèque. On peut améliorer la fabrication proposée en ajoutant des briques sous la dernière étagère afin d'éviter que l'eau ou l'humidité abîment les livres. Je recommande aussi une légère inclinaison des étagères vers le mur arrière car, si un enfant décide de l'escalader, elle ne retombera pas sur lui mais contre le mur.

Dr Robert Deforge  
Box 844  
Glen Cowie 1061  
Afrique du Sud



## La fin de la polio?

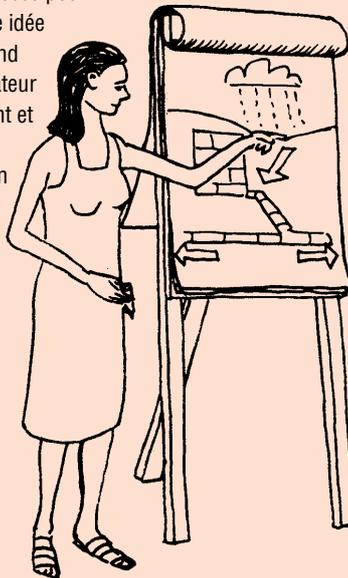
Pour marquer la fin du millénaire, OMS et UNICEF incitent à se battre pour éradiquer la polio d'ici la fin de l'an 2000. La campagne a été démarrée en 1988 et les cas connus sont passés de 350.000 à 5.200 en 1999. La polio reste un risque dans encore 30 pays, surtout en Inde où l'on trouve encore 70% des cas mondiaux. Tout le personnel médical va participer cette année à une forte campagne pour une vaccination générale, afin que la maladie soit éliminée à jamais.

# Aides visuelles pour la formation

## Tableaux à feuilles mobiles

Un tableau à feuilles mobiles est une série d'affiches utilisées pour enseigner un thème particulier à un petit groupe. Chaque idée principale est illustrée par une affiche. Leur utilisation rend l'enseignement plus facile car chacune rappelle au formateur tous les détails importants et son message est plus vivant et plus facile à retenir. Les affiches devraient être en papier de bonne qualité pour qu'elles durent plus longtemps. On peut aussi utiliser des feuilles de plastique de couleur (comme par exemple celles en jaune dont on se sert souvent pour faire sécher le grain et le café). Ceci permet aux stagiaires de copier les affiches pour se fabriquer leurs propres tableaux à feuilles mobiles.

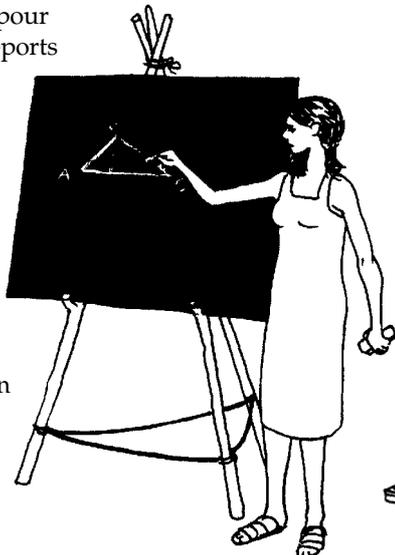
Les affiches doivent être maintenues toutes ensemble pour former le tableau. Si possible, renforcez la partie supérieure qui les relie avec une bande adhésive solide. Perforez-y des trous et attachez les affiches à l'aide d'anneaux comme pour un classeur, ou avec de la ficelle ou des planchettes de bois.



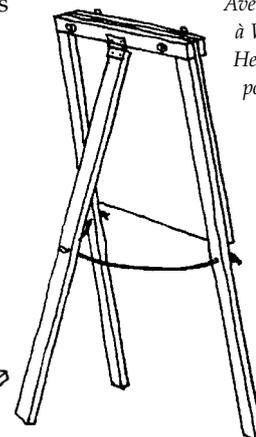
## Les chevalets

Voici deux idées pour fabriquer des supports de tableaux ou chevalets...

■ Attachez ensemble trois piquets solides, en vous servant des ramifications de leurs branches pour soutenir le tableau.



■ Confectionner un chevalet à l'aide de bois et de clous et attachez-y un tableau. Utilisez une charnière pour fixer le pied arrière de l'armature. Faites passer une corde ou un fil métallique à travers les trois pieds afin que le chevalet ne tombe pas. Pour faire un tableau à feuilles mobiles, attachez des crochets ou des clous en haut du tableau pour y suspendre les affiches.



*Avec nos remerciements à World Neighbours et HealthLink Worldwide pour une partie de ces informations.*

## Les tableaux noirs

Le tableau noir sur lequel on écrit à la craie est très utile en l'enseignement. Il est très utile pour faire des diagrammes et pour mettre l'accent sur certains mots ou certains points. On peut aussi utiliser des craies de couleur qui sont faciles à trouver et qui aident à rendre le tableau plus intéressant et plus clair.

Entraînez-vous à dessiner et à utiliser le tableau avant la formation. Nettoyez bien votre tableau avec un chiffon propre. Parfois une bonne idée d'écrire quelque chose au tableau est de demander aux stagiaires. Évitez de trop écrire au tableau et surtout ne laissez pas le tableau avec le dos tourné à votre classe car les stagiaires regarderont votre dos!

Redonner une couche de peinture à un tableau usé ou à un tableau qui ne peut plus être utilisé, vous pouvez faire un tableau mural permanent, en fixant au mur un mortier bien lisse. Une taille agréable est 1 m x 1,50 m. Le mortier est composé de ciment pour quatre parts de sable. Lorsque le mortier est dur, mais avant qu'il ne soit tout à fait dur, lissez-le bien avec un rouleau épais et humides ou de plastique, pour que votre tableau soit lisse. Laissez-le ainsi plusieurs jours jusqu'à ce qu'il soit complètement dur.

Les tableaux noirs portables peuvent être fabriqués à l'aide de bois et de clous. Lissez-le bien avec du papier de verre avant d'être peint.

### Peinture

Vous pouvez acheter une peinture spéciale pour tableau noir ou vous pouvez aussi le préparer vous-même en suivant une recette indiquée ci-dessous. Appliquez au moins deux couches de peinture. Avant d'utiliser le tableau, conditionnez-le en le frottant avec un chiffon imprégné de poussière de craie.

#### Recette No 1

- 1 part de suie
- 1 part de vernis
- 1,5 part de pétrole

Mélangez le vernis et le pétrole, puis ajoutez la suie et à nouveau mélangez bien.

# irs

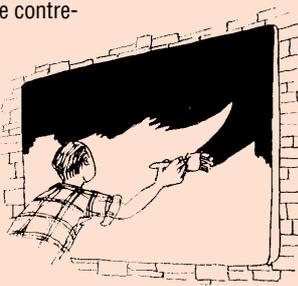
lisé dans  
mes ou des dessins,  
oints. On peut  
et pas chères. Elles

vos stages de  
propre. C'est  
eau avant l'arrivée  
ut ne parlez pas au  
ires se laisseront de

défraîchi. Vous  
mur une couche de  
Mélangez une part  
ier a bien pris sur le  
ien à la truelle puis couvrez le mur de sacs  
eau sèche lentement sans se fissurer.  
mplètement sec, puis peignez-le.

l'aide de morceaux de contre-  
le peindre.

aux. Vous  
es deux recettes  
es de peinture.  
t avec un

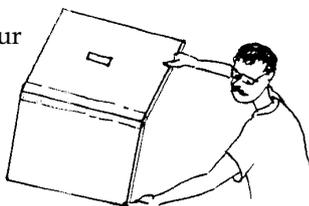


## Recette No 2

Appliquez une première couche de peinture mate (non brillante) noire, vert foncé ou marron. Rendez la dernière couche de peinture abrasive à l'aide de deux vieilles briques cuites au four et réduites en poudre fine: passez la poudre à travers un tissu grossier pour éliminer les gros morceaux, puis ajoutez une part de cette poudre à dix parts de peinture. Mélangez-bien.

## Un tableau portable

Un tableau noir peut se combiner avec un tableau de feutrine. Coupez un morceau de bois en deux morceaux égaux et mettez deux charnières métalliques entre les deux morceaux (ou une bande de tissu solide collée à cheval sur les deux morceaux): le tableau sera alors plus facile à transporter sur un vélo.



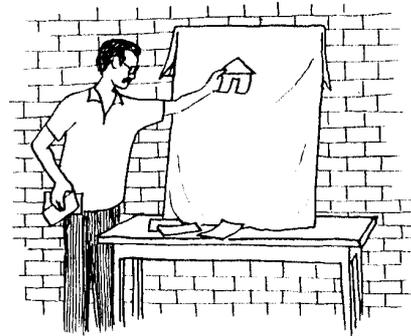
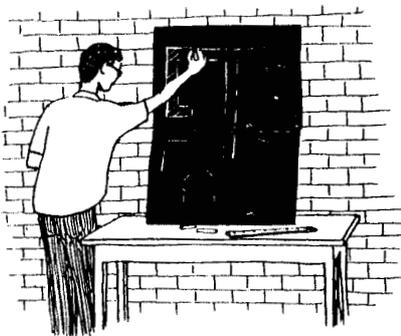
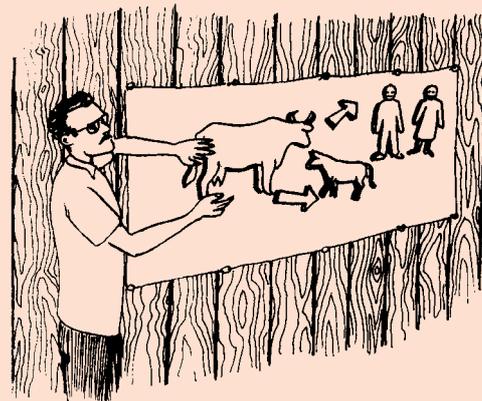
## Tableaux en tissu

On les appelle aussi *tableaux de feutrine*. Ce sont de simples planches recouvertes de tissu grossier ou de feutre. On peut y présenter rapidement des images ou des personnages que l'on déplace ou retire facilement. Ce type de tableaux est très utile pour raconter des histoires ou décrire des situations changeantes. Bien utilisés, ils captivent le public et stimulent des discussions sur les différents thèmes. Ils sont particulièrement utiles si vous devez partager les mêmes informations plusieurs fois avec des groupes différents.

La préparation des dessins à fixer sur le tableau de feutrine prend du temps mais, si vous en prenez soin, ils dureront de nombreuses années. Choisissez des dessins correspondant à la culture locale. Dessinez ou découpez des images dans des revues. Certains mots et signes tels que les flèches peuvent être utiles. Montez les images sur des cartons minces, collez de petits morceaux de papier de verre au dos des images de façon à ce qu'elles puissent adhérer au tissu. Vous pouvez aussi les coller avec un mélange de farine et d'eau, ainsi qu'un peu de sable ou de paille de riz. Assurez-vous que vos images soient assez grandes afin que vos auditeurs les voient facilement.

Dessiner des personnages et préparer du matériel de formation pourrait être un exercice de groupe très utile aux stagiaires. Les tableaux feutre sont idéaux pour les cours de formation dans les écoles et dans les marchés, car ils attirent et maintiennent l'attention du public.

Prenez soin de vos images et rangez-les dans l'ordre où vous en aurez besoin: prêtes à illustrer votre présentation. Un tableau feutre peut être tout simplement un morceau de feutre ou de couverture épinglé au mur. Il peut être roulé lorsqu'on n'en a pas besoin. Faites des tableaux permanents en fixant un tissu bien tendu (ou un morceau de feutre) sur le mur et en vous servant de clous, de punaises ou de colle.



Peignez un côté en noir pour qu'il vous serve de tableau et couvrez-le de feutre lorsque vous voulez un tableau de feutrine. Attachez un petit morceau de bois à l'arrière du tableau et utilisez un piquet en bois pour qu'il tienne droit. Si vous voulez le suspendre, vous pouvez aussi attacher un morceau de ficelle sur l'un de ses côtés.



## Le modèle de la ruche pour la formation d'équipe

par Chiku Malunga

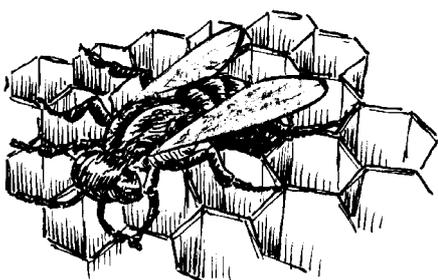
Cet article introduit le «modèle de la ruche» pour former une équipe. Il compare le travail en équipe avec la façon dont se conduisent les abeilles dans une ruche. Il peut aider les organisations et les groupes communautaires à prendre conscience et à comprendre l'importance d'utiliser des équipes et la façon dont on réussit en équipe. Il peut aussi fournir des idées pour évaluer le travail qui se fait actuellement en équipe.

Que voulons-nous dire par *équipes*? Ce sont généralement des groupes de quatre à douze personnes qui se rencontrent et résolvent des problèmes ensemble. Les équipes peuvent aider à:

- faire face à des situations complexes car leurs membres ont des expériences variées
- apporter des réponses rapides
- maintenir une haute motivation en valorisant chaque membre de l'équipe
- s'assurer de la qualité des décisions.

### Le modèle de la ruche

Les abeilles vivent en ruches avec une organisation sociale précise. Chaque ruche a trois types d'abeilles, chacune ayant un travail particulier. La **reine** est responsable de la ponte des œufs, les **faux-bourdon**s de les fertiliser et les **ouvrières** d'apporter la nourriture et de s'occuper de la ruche. Chaque type d'abeilles est adapté à son travail. Les ouvrières changent de responsabilités lorsqu'elles vieillissent: elles commencent par nourrir les larves, puis elles ventilent et rafraîchissent la ruche en agitant leurs ailes, elles nettoient la ruche et finalement elles vont à la recherche de nourriture. Les abeilles d'âges différents



accomplissent simultanément ces tâches à n'importe quel moment.

L'autre responsabilité essentielle des ouvrières consiste à attaquer et, si nécessaire, à piquer les intrus. Quand une ouvrière pique, son abdomen est généralement déchiré et elle meurt rapidement: en quelque sorte elle se sacrifie ou elle se suicide pour défendre les autres abeilles de sa ruche.

Les liens sociaux font que les abeilles vivent ensemble dans la ruche. Quand elles ne sont pas occupées à travailler, les ouvrières lèchent à la fois les larves et la reine. Les ouvrières vont chercher la nourriture pour toutes celles qui habitent la ruche. Les ouvrières déjà dehors pour ramener la nourriture communiquent avec les autres abeilles pour leur indiquer sous forme de danses où trouver de la nourriture. En rentrant à la ruche avec la nourriture, deux sortes de danse sont possibles: si cette nourriture est à moins de 100 mètres de la ruche, les abeilles dansent en formant de petits cercles successifs «expliquant» ainsi

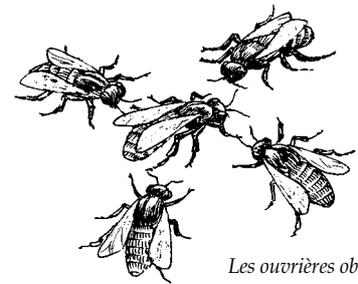
#### Pour une discussion:

- Qu'est-ce qui rend une équipe d'abeilles efficace?
- Pouvons-nous apprendre quelque chose en considérant les genres (masculin/féminin) dans ce modèle?
- Quelles similitudes rencontre-t-on dans ce modèle et notre situation personnelle relative aux équipes?
- Notre situation est-elle très différente?
- Que pourrions-nous faire différemment afin d'être plus efficaces?



que la source de nourriture est proche, mais sans dire exactement où la trouver. Si la source de nourriture est à plus de 100 mètres, elles dansent différemment et indiquent grâce à leurs mouvements la situation exacte de la nourriture.

Après avoir parlé de ce modèle (idéal pour un emploi en atelier), laissez les gens réfléchir à leur situation personnelle et discuter d'abord en petits groupes (voir encadré). Puis encouragez les gens à partager leurs vues ensemble.



Les ouvrières observent la «danse» qui leur explique où se trouve la nourriture.

### Que peuvent apprendre les équipes?

■ **Organisation** La ruche a une structure qui est précise et comprise par tous ses membres. Les abeilles vivent longtemps ensemble, très près les unes des autres et elles travaillent bien.

Il faudra peut-être des années avant qu'une équipe travaille bien ensemble. Les membres de l'équipe ont besoin de buts bien définis et de travailler proches les unes des autres afin de partager et discuter de leurs idées et solutions avec la participation de tous les membres.

■ **Adhésion** Il y a dans la ruche trois sortes d'abeilles ayant chacune une fonction différente. Chaque sorte est adaptée à la fonction qu'elle doit remplir. Chacune des abeilles est acceptée et appréciée. Chaque groupe est qualifié et possède l'expérience requise et contribue donc à la vie de l'équipe.

Les équipes sont composées d'individus et ce sont leurs différentes valeurs spécifiques et leurs savoir-faire qui permettent à l'équipe de bien travailler. Les équipes efficaces nécessitent un mélange de personnes, capables de travailler ensemble.

Dans la ruche, tout le monde sait précisément ce qu'il doit faire: les faux-bourçons doivent fertiliser la reine, la reine doit pondre et les ouvrières doivent s'assurer du bon fonctionnement de la ruche.

Les équipes ne peuvent pas progresser si les objectifs ne sont pas clairs. Les membres doivent comprendre et savoir exactement quel rôle ils ont et ce qu'on attend d'eux, afin de minimiser les risques de malentendus et de conflits.

■ **Division du travail** Dans la ruche, la division du travail est claire, mais aucune abeille n'est forcée à travailler: elles le font toutes de bon cœur. Les ouvrières s'assurent que la ruche a les ressources nécessaires à son bon fonctionnement. Elles changent de rôles au cours de leur vie, selon leur âge. Cette division du travail est déterminée par le sexe, l'apprentissage et l'âge.

Les équipes devraient donner à chaque individu l'occasion de grandir et de se développer, ainsi que permettre aux gens d'être petit à petit responsables de tâches plus exigeantes ou demandant plus d'expérience. La flexibilité dans les équipes est un grand avantage. Des activités variées rendent la vie plus attrayante. Les équipes qui n'offrent que peu de variété risquent de rapidement perdre leur attrait.

Les abeilles savent ce qu'elles font et pourquoi elles le font: produire des œufs, s'occuper des larves et maintenir la ruche en bon état. De la même façon, les équipes ont besoin de maintenir un bon équilibre entre établir des objectifs clairs et s'occuper des membres de l'équipe pour qu'ils grandissent.

Les membres de l'équipe devraient bénéficier de leur appartenance aux groupes. Ils devraient obtenir du groupe des bénéfices plus importants que leur contribution. Il est vital de former des équipes.

■ **Soutien des membres d'une équipe** Dans la ruche, les membres de l'équipe se soutiennent très fortement. Les ouvrières nourrissent les membres faibles: les larves. Elles attaquent aussi et, si nécessaire, elles piquent les intrus au péril de leur vie. Elles



Photo: PROESA

*Les abeilles vivent proches les unes des autres et travaillent bien ensemble.*

sont prêtes à donner leur vie pour le bien-être de la ruche.

Les membres d'une équipe ont besoin de se soutenir. Les nouveaux ont parfois besoin d'énormément d'aide. Appartenir à une équipe demande parfois des sacrifices de la part de ses membres. L'adhésion au groupe implique parfois un changement au niveau de ses valeurs personnelles et de sa conduite pour, d'une façon générale, les adapter à celles du groupe.

Chaque membre d'équipe doit prendre cette responsabilité: protéger l'équipe des forces extérieures qui menacent de la détruire. Les membres d'une équipe ont besoin d'être dévoués au but de cette équipe et envers les autres membres. Cet engagement est la force qui soude les membres du groupe.

■ **Communications et jeux** Lorsque les ouvrières reviennent de leurs expéditions et qu'elles ont réussi à trouver de la nourriture, elles se mettent à danser. Les équipes ne connaîtront pas le succès sans une bonne communication ouverte qui fait naître et maintient la confiance. Les équipes ont besoin d'avoir accès à l'information

pour que leurs membres puissent s'en tirer seuls. Les membres d'une équipe doivent s'écouter les uns les autres.

Les équipes qui marchent bien s'amuse. Danser est une activité ludique, de célébration, de bonheur. Etre membre d'une équipe donne beaucoup de satisfaction et il est agréable d'exprimer ouvertement son enthousiasme et sa joie en accomplissant son travail.

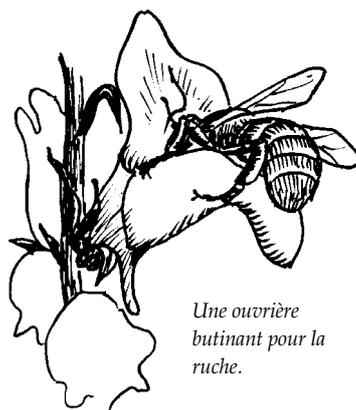
Chaque fois que les ouvrières rentrent d'expéditions, elles font une «réunion» pour raconter leur réussite. La fréquence et la régularité des réunions jouent un rôle crucial dans le succès des équipes. Les équipes doivent se rencontrer physiquement et se tenir au courant des derniers développements de leurs tâches. Après les «réunions», les abeilles sortent ensemble pour aller chercher la nourriture. Avec des équipes efficaces, le travail est fait!

## Conclusion

Comme dans tout modèle, celui-ci a ses limites. Par exemple, le nombre des abeilles dans la ruche est bien supérieur à douze! De plus, les abeilles naissent dans la ruche: elles ne décident pas de faire partie de l'équipe. Pourtant, nous pouvons beaucoup apprendre des abeilles et le modèle peut se révéler très utile. Pouvez-vous l'appliquer à votre situation personnelle en utilisant la discussion proposée en page 10?

*Chiku Malunga est un conseiller qui travaille pour le développement rural et le renforcement des capacités des ONG pour le compte de CABUNGO, PO Box 1535, Blantyre, Malawi. Tél/Fax: +265 636 295*

*E-mail: cabungo@malawi.net*



*Une ouvrière butinant pour la ruche.*

# Encourager le changement et apprendre

Conseils de groupes ayant réussi

## Priorité aux besoins des stagiaires

En Ouganda, l'UCBHCA (Association pour les soins de santé basés dans la communauté) a trouvé que la façon dont la formation est organisée et dispensée est très importante. D'abord, ils s'assurent que la formation correspond vraiment aux besoins de leurs stagiaires, que ceux-ci y participent et qu'elle répond aux attentes des stagiaires adultes. Ils sont convaincus que la façon dont ils enseignent sera un modèle pour la façon dont leurs stagiaires enseigneront plus tard, autrement dit les facilitateurs sont des modèles et les stagiaires les copient. Ils encouragent les stagiaires à utiliser leurs expériences personnelles comme ressource principale tout au long de la formation.

Ils se rendent compte qu'ils ont des problèmes avec les stagiaires qui arrivent pensant qu'ils vont recevoir un enseignement traditionnel. Les donateurs s'attendent à des résultats rapides en dépensant peu et ce genre de formation ne leur convient pas. De plus, les formateurs trouvent parfois que les stagiaires posent des questions auxquelles ils ne savent pas répondre, ce qui les fait douter de la valeur de la formation qu'ils dispensent.

### L'UCBHCA trouve qu'il est bon:

- de bien cerner les besoins de formation avant de commencer à l'organiser
- de développer la formation avec certains des bénéficiaires pour être sûr qu'elle est pertinente
- d'introduire l'évaluation de chaque séance au même titre que l'évaluation générale du stage
- d'introduire des activités très pratiques ou l'on partage ses savoir-faire
- de faciliter l'apprentissage plutôt que l'enseignement
- de rester en contact avec les stagiaires pour soutenir et évaluer leurs progrès.

### La formation doit:

- **Viser ceux qui la reçoivent** et considérer leurs intérêts, leurs besoins, leurs attentes, leurs expériences, leurs défis et milieux sociaux.
- **Faire réfléchir et traiter des problèmes** que les stagiaires rencontrent afin qu'ils puissent en parler, y réfléchir et en faire l'analyse.
- **Aider à découvrir soi-même.** Rappelez-vous ce que disent les Chinois: «Quand j'entends dire j'oublie; quand je vois de mes propres yeux je me rappelle; quand je fais moi-même l'expérience je comprends.» Aider les stagiaires à découvrir eux-mêmes.
- **Conduire à l'action** et motiver les participants à mettre en pratique ce qu'ils ont appris.

UCBHCA, PO Box 325, Entebbe, Ouganda

## Solutions: en premier ou en dernier?

Le processus populaire de développement commence avec une solution à un problème. On aide les gens à comprendre comment la solution est exactement ce dont ils ont besoin pour les aider et ils sont encouragés à mettre la solution en action.

Pourtant, une fois qu'un groupe s'est rendu compte du besoin de changements, la façon d'encourager les membres à être autosuffisants ne consiste pas à leur fournir des solutions. Partez plutôt du problème, puis cherchez ensemble une solution et motivez ensuite les gens à mettre la solution en action. Ce processus d'animation d'un groupe est un processus à long terme et on ne devrait jamais le précipiter.

Gilbert Konango, CEA, BP 17023, Douala, Cameroun

## Nous sommes des pierres précieuses

Les Aroles de Jamkhed en Inde travaillent à la promotion de la santé primaire. Ils travaillent avec les communautés rurales pour établir des relations et aider les gens à trouver leurs propres solutions. La formation du personnel de santé met l'accent sur les changements d'attitudes et de valeurs. Les Aroles croient que tout le monde a été créé à l'image de Dieu et possède un potentiel. Ils disent, «Il faut surtout désapprendre cette croyance que les gens des villages sont ignorants, car il est essentiel de les respecter comme des gens d'intelligence égale et ayant des connaissances.»



De nombreux membres du personnel de santé viennent des classes rejetées par la société. Dans leur communauté, les femmes ont moins de valeur que les animaux de leurs maris. Lorsqu'elles viennent pour la première fois en formation, on leur donne un miroir et elles apprennent à se regarder, à prononcer leur nom et à se dire «Je suis précieuse». Nombreuses sont celles qui n'ont jamais entendu prononcer leur nom car normalement on les appelle par le nom de leur mari. L'une de ces femmes, Sarubai, nous a dit, «Nous avons compris que nous ne sommes pas les esclaves de nos maris mais des êtres humains à part entière. Nous ne sommes pas des pierres qu'on rejette parce qu'elles ne servent à rien, mais bien au contraire nous sommes des pierres précieuses. Nous avons de la valeur et nous voulons dire aux autres qu'elles ont aussi de la valeur.» Arriver à bâtir cette confiance en soi prend du temps et il faut y travailler et recevoir des encouragements tout au long de plusieurs années. Une autre stagiaire nous a dit: «J'ai appris parce que les gens d'ici ont pris la peine de s'asseoir près de moi, de passer du temps avec moi, de me démontrer certaines choses puis de me laisser moi-même faire l'expérience. J'ai appris parce qu'on m'a montré que j'étais aimée.»

Tine Jaeger, Tearfund



Photo: Greenleaf/Tearfund

## Multiplier et renforcer

Le Centre de Coordination PRAAL travaille de deux manières au soutien des communautés: il a établi un Centre Pilote qui peut fournir des démonstrations, des ressources et une formation. Des animateurs bénévoles (ou facilitateurs) et des dirigeantes de femmes sont choisis par les comités de développement villageois pour participer à un stage de formation de trois mois au Centre Pilote. Chaque mois, ils passent deux semaines au Centre et deux semaines à la maison, supervisés par leurs formateurs. Ils apprennent de nouvelles techniques agricoles comme par exemple l'élevage des lapins, de la volaille ou la pisciculture. Ensuite ils mettent ces techniques en pratique chez eux. Alors que les animateurs terminent leur formation, ils continuent d'être supervisés par leurs formateurs et à leur tour ils supervisent les nouveaux stagiaires; chaque personne est donc responsable de seulement trois ou quatre autres, ce qui permet de bons rapports et un soutien continu.

Les comités de développement villageois s'inquiétaient de l'exode continu des jeunes vers les villes, des morts fréquentes et de la politique locale changeante. Nous avons donc encouragé entre trois et cinq villages à commencer à travailler ensemble en «communes». Ce qui les a aidés à surmonter d'anciennes rivalités. Les routes, les ponts et l'eau de chaque commune s'en trouvent mieux gérés et deviennent la responsabilité de tous. Les réunions au sein des communes offrent la possibilité de nouvelles amitiés et les villages retrouvent leur enthousiasme.

*Révérend Nimi Luzolo, PRAAL, BP 50, Tshela, République Démocratique du Congo*

## Planification

Lorsque nous organisons des programmes, notre devise est toujours «Les gens avant les programmes». Nous devons toujours nous efforcer d'avoir des programmes...

**traitant** des communautés, **conçus** par les communautés et **pour** les communautés.

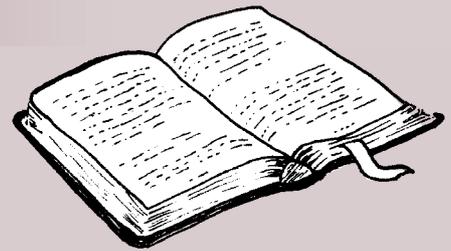
Méfiez-vous des programmes, des réunions ou des exposés sans objectifs clairs. Ayez toujours pour chaque réunion un **but** précis; un ordre du jour devrait être basé sur la dernière réunion.

Variez les méthodes de présentation. Employez les sketches, les exposés, les discussions en groupes, les études, les enquêtes, les débats, les activités, les jeux, les chants et la musique.

*Révérend Ted Correa, Palawan Rural Life Centre, Makiling Heights, Lalakay, Los Baños, 4030 Laguna, Philippines*

## ETUDE BIBLIQUE

# Le rôle des églises dans le développement



par le Révérend Dangako Wango Aboloyo

Dans cette histoire biblique provenant de Matthieu 14:13-21, Jésus donne des leçons de développement à son église et il choisit de le faire grâce à un miracle. Jésus joue le rôle de facilitateur et utilise les méthodes appropriées pour partager des idées. On peut considérer cette histoire comme une leçon de développement enseignée par Jésus à ses disciples. Un bon agent de développement doit savoir comment enseigner en utilisant du matériel didactique à la manière de Jésus.

**Lisez Matthieu 14:13-21**

**Versets 13-16** «Donnez-leur vous-mêmes quelque chose à manger,» dit Jésus à ses disciples. Jésus envoie son Eglise dans le monde comme son Père l'a envoyé. Il demande à ses disciples d'avoir, comme lui, un cœur plein de compassion envers les pauvres et ceux qui ont faim. La base de toute action de développement entreprise par un chrétien vient d'un cœur qui a été transformé.

**Verset 17** Pour accomplir son miracle, Jésus emploie les ressources disponibles localement: le poisson et le pain. Dans ce verset, il nous montre que le développement n'est pas un don. Les gens locaux doivent apporter leurs propres ressources, autrement dit «construire leurs fondations sur de la pierre et du ciment» s'ils veulent que leur travail de développement réussisse. Construire sur ce qui existe et qui a été donné gratuitement.

**Verset 19** Jésus a prié avant d'agir, soulignant ainsi la nécessité de prier pour toute activité de développement entreprise par un agent de développement chrétien.

**Verset 20** Jésus n'a pas seulement accompli son miracle avec du pain, mais aussi avec du poisson. Jésus ne s'est pas limité à simplement

lutter contre la faim, mais il s'est aussi attaqué à la malnutrition. Dieu veut que les gens mangent bien et jusqu'à ce qu'ils n'aient plus faim. La lutte contre la faim et la lutte contre la malnutrition vont de pair.

**Versets 20-21** La nourriture est venue d'un miracle, mais les restes n'ont pas été jetés. Ils ont été ramassés et mis dans des paniers. Nous pourrions suivre ce modèle de gestion: dans le travail agricole, les priorités devraient être bien sûr de produire plus de nourriture, mais aussi de savoir gérer et protéger notre environnement.

Pour Jésus, il est clair que l'évangélisation et le développement sont liés. Même lorsqu'il dit «Cherchez d'abord le royaume des cieux» il veut simplement dire que le royaume de Dieu suffit à résoudre les problèmes de l'humanité, quels qu'ils soient. Jésus est venu sur terre pour nous donner une vie abondante (Jean 10:10).



*Révérend Dangako Wango Aboloyo est Directeur de BDC/CBZN, Bangassou, République centrafricaine et il est conférencier en Eglise et Développement à FATEB.*

## Livres Bulletins Outils de formation

### Permaculture: A sustainable way of farming

par Stephen Mann

Des photocopies de ce livret décrivant la nécessité d'introduire un système de pratiques agricoles viables, et traitant aussi de la permaculture, sont disponibles au bureau de *Pas à Pas*. Le livret est basé sur le travail du Centre de Permaculture Fambidzanai au Zimbabwe. Il a été réimprimé à la mémoire de Stephen (qui malheureusement est mort en 1998 à l'âge de 28 ans).

*Pas à Pas*  
PO Box 200, Bridgnorth, Shropshire  
WV16 4WQ  
Royaume-Uni

### Une trilogie de manuels de formation

par Chuck Stephens

Cette série de manuels cherche à aider les responsables, formateurs et gestionnaires à mieux travailler. Elle contient des informations et des outils utiles et pratiques d'un point de vue biblique. Cette série comporte trois manuels:

**Book One** – Leading Groups in Civil Society

**Book Two** – Managing People and Resources

**Book Three** – Managing Work

Ils sont disponibles en anglais et en portugais et coûtent 11 \$US pour une série complète, frais d'envoi par surface compris (8 \$US en Afrique du Sud). Les livres achetés individuellement coûtent 5 \$US, frais d'envoi compris. Commandez-les chez:

Lowveld Centre  
PO Box 2510  
White River, 1240  
Afrique du Sud  
E-mail: c41@mweb.co.za

### Raising fish in ponds: A farmer's guide to tilapia culture

par Dennis et Meredith Murnyak

Tous les détails de toutes les techniques de pisciculture mentionnées dans l'article des pages 2-5 se trouvent dans ce manuel utile, bien illustré et très pratique. Il coûte 6 \$, frais d'envoi compris, et peut être commandé à:

Heifer Project  
International  
Box 808  
Little Rock  
AR 72203  
Etats-Unis



## Nouvelles bananes hybrides

De sérieuses maladies liées aux bananes du monde entier font que les petits producteurs ont de plus en plus de mal à les cultiver. Un spécialiste enthousiaste de la banane a passé sa vie entière à produire des bananes d'excellente qualité, dans le but d'en améliorer la production et la résistance aux maladies au profit des petits producteurs de bananes. Aujourd'hui, cinq plantes hybrides sont disponibles au Honduras: elles sont semi-naines, résistantes aux nématodes et aux maladies les plus courantes, et très productives:

- **FHIA-01** Cette banane peut être utilisée à la fois pour la consommation ou la cuisine.
- **FHIA-03** Banane à cuire qui peut être récoltée par régime pendant deux mois (voir photo).
- **FHIA-17** Banane fruit qui mûrit naturellement et devient jaune.
- **FHIA-18** Banane parfumée à la pomme qui devient jaune lorsqu'elle mûrit.
- **FHIA-25** Banane à cuire qui s'est avérée plus populaire que les plantains verts bouillis.

Le Docteur Phil Rowe a généreusement offert de favoriser la fourniture d'échantillons de ces nouvelles bananes hybrides aux lecteurs de *Pas à Pas*. Les plants qui sont envoyés proviennent de culture de tissus et sont faciles à planter en suivant les instructions qui les accompagnent. Normalement, les frais d'envoi de bananes coûtent 80 \$ mais le Docteur Rowe espère pouvoir les envoyer gratuitement aux organisations ou agriculteurs qui ne peuvent pas payer. Si les bananes poussent bien dans votre région, écrivez-lui en lui donnant quelques détails sur votre travail et en expliquant comment vous pourriez dans l'avenir distribuer des boutures à d'autres agriculteurs.

Docteur Phil Rowe, FHIA, Apartado Postal 2067, San Pedro Sula, Cortès, Honduras E-mail: fhia@simon.internet.hn



Photo: FHIA

### Training for transformation: Book 4

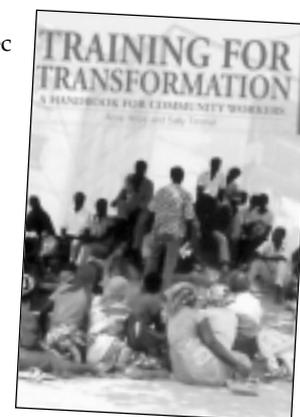
par Anne Hope et Sally Timmel

C'est un nouveau livre qui élargit la série originale de trois livres de travaux pratiques pour les agents de développement communautaire. Il traite des cinq thèmes devenus très importants dans les communautés du monde entier: l'environnement, le genre et le développement, les conflits ethniques et raciaux, la compréhension interculturelle et la participation aux gouvernements. Chaque section contient des informations, des études de cas, des points pour démarrer une discussion et des idées à utiliser avec la communauté.

Le livre coûte 12,85 £ frais d'envoi de surface compris, et 15 £ par voie aérienne.

TALC  
PO Box 49  
St Albans  
Herts  
AL1 5TX  
Royaume-Uni

E-mail: talcuk@btinternet.com

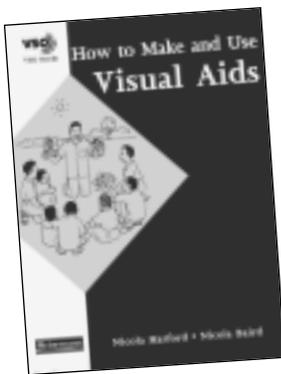


## How to make and use Visual Aids

par N Harford et N Baird

VSO Books

Les aides visuelles peuvent être très utiles pour bien communiquer de nouvelles idées. Ce livre fournit un certain nombre de méthodes utiles et pratiques pour fabriquer des aides visuelles rapidement et facilement, et en employant des matériaux qui ne coûtent pas chers. Parmi les nombreuses idées présentées, il y a des jeux de cartes, des marionnettes, des modèles réduits et des jouets. Ce livre s'obtient chez TALC (voir adresse plus haut). Il coûte 6 £ envoi par surface ou 7 £ par envoi aérien.



## Stages de formation

**RURCON** offre une formation en développement rural chrétien. Il fournit de courts stages résidentiels à son siège situé à Jos au Nigeria. Ces stages portent sur le Développement Holistique, la Technologie Appropriée, Comment Générer des Revenus, la Gestion et les Questions de Genre dans le Développement. Ecrivez-leur pour obtenir plus de renseignements:

*RURCON, Old Airport Road, PO Box 6617, Jos, Nigeria E-mail: rurcon@hisen.org*

**COTA** offre un service d'informations en langue française, répond à toutes vos questions techniques, ou vous donne des renseignements sur les fournisseurs d'équipements variés, des conseils pour démarrer un projet et vous indique d'autres centres de documentation. La préoccupation de COTA est la technologie appropriée, le développement participatif et la coopération décentralisée. Ecrivez à:

*COTA, Rue de la Révolution 7, B-1000 Bruxelles, Belgique Fax: +32 2 223 14 95 E-mail: cota@village.uunet.be*

**OASIS** fournit différents stages de courte durée et des séminaires de conseils psychologiques à son siège principal à Nairobi, Kenya et sur demande dans d'autres pays, y compris au Rwanda. Les thèmes comprennent: l'aide psychologique au traumatisme, la formation des dirigeants, le genre dans le développement et les conseils à la jeunesse. Pour recevoir de plus amples détails, écrivez à:

*Oasis Counselling and Training Institute, PO Box 76117, Nairobi, Kenya E-mail: oasiscc@maf.org*

**The International Institute of Rural Reconstruction (IIRR)** offre régulièrement des cours de formation de 2 à 4 semaines sur de nombreux thèmes. Ils s'adressent aux agents de développement et mettent l'accent sur l'expérience sur le terrain et les approches participatives. Les cours ont habituellement lieu aux Philippines, mais aussi au Népal, Bangladesh et en Thaïlande. Les thèmes futurs comprennent la Gestion du Développement Rural, l'Agriculture Durable, la Santé Communautaire, la Sécurité Alimentaire, la Gestion de l'Environnement, l'Aquaculture Durable, la Vulgarisation menée par les Fermiers, la Gestion des Lignes de Partage des Eaux et les questions de Genre. Ecrivez à:

*Training Department, IIRR, YC James Yen Center, Silang 4118, Cavite, Philippines Fax: +63 46 4142420 E-mail: etd-iirr@cav.pworld.net.ph*

# Pourquoi les gens pauvres veulent-ils des ordinateurs?

Lorsque Rodrigo Baggio a commencé pour la première fois à parler de monter des écoles d'ordinateurs dans les *favelas* ou bidonvilles de Rio de Janeiro, les gens lui ont dit que les ordinateurs n'étaient pas pour les pauvres mais pour les classes moyennes. Heureusement, il n'a pas tenu compte de leur avis.

Les jeunes gens qui grandissent dans les bidonvilles de Rio ont deux alternatives: ou ils vont rejoindre les trafiquants de drogue et risquer une mort précoce, ou bien ils se retrouvent au chômage pour la vie ou encore ils font des travaux manuels mal payés. Baggio, un expert en ordinateurs, voulait offrir à ces jeunes d'autres perspectives de vie. Il s'est mis à chercher de vieux ordinateurs dont les sociétés se débarrassaient pour moderniser leurs équipements et, en 1995, il a finalement réussi à obtenir cinq vieux ordinateurs d'une grosse compagnie. Il a alors commencé à offrir des cours élémentaires d'informatique de trois mois afin de donner aux jeunes gens des connaissances de base suffisantes pour qu'ils trouvent un emploi. Pendant leur apprentissage, les jeunes travaillent sur des sujets comme la grossesse chez les adolescentes, la violence

et le racisme. Ils dessinent des affiches et des cartes sur ces thèmes. L'idée n'est pas seulement d'enseigner à ces enfants à se servir d'un ordinateur, mais de les encourager à faire partie d'une communauté. Ils doivent savoir lire et payer une cotisation symbolique de cinq dollars pour participer aux cours.

Cinq ans plus tard, le CDI (Comité pour la Démocratisation de l'Informatique) a maintenant 107 écoles dans les bidonvilles de 13 états brésiliens. L'UNESCO a qualifié Baggio de «futur dirigeant de l'humanité». Le CDI estime qu'il a enseigné à 25.000 jeunes brésiliens à se servir d'un ordinateur. Il reçoit maintenant de nombreuses demandes d'autres pays voulant suivre son exemple.

Max Freitas a 15 ans et il y a un an il ne savait pas se servir d'un ordinateur. Il a maintenant du travail et suit des cours du soir. Max dit «Le CDI ne m'a pas seulement mis sur une nouvelle voie mais il m'a aussi ouvert des horizons.»

Le website du CDI: [www.cdi.org.br](http://www.cdi.org.br)

© The Guardian. Adapté d'un article d'Alex Bellos.



Rodrigo enseigne les jeunes stagiaires dans le bidonville de Vigario Geral.

# Organiser un programme de formation

par João Martinez da Cruz

PRAIDS, une organisation qui s'occupe des séro-positifs et de ceux qui sont atteints du sida à São Paulo au Brésil, s'est rendue compte que ses gestionnaires, son personnel et ses bénévoles avaient besoin d'aide pour faire leur travail correctement et accomplir tout ce que l'on attendait d'eux. Par exemple, le personnel attendait des gestionnaires qu'ils traitent efficacement pour leur compte tous les problèmes d'organisation.

Vu les demandes importantes de formation et ses ressources limitées, PRAIDS a décidé de procéder comme suit:

**Plan d'action** On a demandé de l'aide à une bénévole ayant de l'expérience en formation et facilitation. Elle a aidé à définir clairement les besoins et les priorités du personnel et a préparé un Plan d'action pour l'année. On a relevé des besoins de formation dans les secteurs suivants: la gestion, les opérations pratiques, les relations et la conduite à adopter, les compétences médicales.

**La responsabilité** Tout le personnel a été consulté et les gens ont pu partager clairement leurs attentes et vérifier que leurs besoins et leurs priorités avaient été

pris en compte correctement. Ils ont donc pu, dès le début, se sentir impliqués et concernés; ce Plan d'action était le leur. Le Plan a été ensuite évalué et approuvé par les gestionnaires.

**Cherchez des compétences parmi les membres de l'organisation** Plusieurs membres clés de l'organisation se sont réunis pour étudier la façon dont le Plan d'action pouvait être mis en pratique. Ils sont arrivés à la conclusion que quelques personnes faisant déjà partie de l'organisation possédaient les compétences nécessaires pour pouvoir former les autres. Par exemple, un membre du personnel avait fait un stage de gestion avec une ONG et s'est porté volontaire pour former les autres en gestion financière et ressources humaines. Une autre personne a pris la

responsabilité de vérifier que chacun faisait ce qu'il avait promis de faire.

### Utilisez la formation qui existe sur place

C'est seulement après avoir pris en compte leurs propres capacités au sein même de l'organisation qu'ils ont cherché une aide extérieure. Ils ont découvert que certains hôpitaux de la ville pouvaient former gratuitement le personnel soignant dans certains domaines médicaux comme le VIH et le sida. Cette formation a augmenté la confiance du personnel soignant. PRAIDS s'est rendue compte aussi plus tard que cela avait amélioré la qualité des services offerts aux malades.

### Un meilleur emploi des ressources

Finalement, le coût total de la formation a été minime puisque PRAIDS avait non seulement utilisé des ressources déjà existantes au sein de son organisation, mais elle avait aussi réussi à obtenir l'aide bénévole de professionnels. Avec l'argent ainsi économisé, ils ont décidé de créer un budget annuel de formation et de facilitation pour les années à venir. Les agences de soutien de PRAIDS ont aimé l'idée et ont décidé de lui donner priorité puisque, après tout, la formation conduirait à une plus grande efficacité et à un meilleur emploi de leurs ressources.

PRAIDS évalue maintenant son programme de formation tous les trois mois, pour s'assurer que les gens comprennent, utilisent, partagent et font bon usage de la formation qu'ils reçoivent.

*João Martinez da Cruz est le Conseiller Régional de Tearfund pour le Brésil. Il a été Agent de Projets à Tearfund pendant six ans et s'intéresse particulièrement à la facilitation et la formation. Son adresse: Avenida Giovanni Gronchi, 5394/22 Vila Andrade, São Paulo – SP, Cep 05724-002, Brésil.*

*E-mail: [jmcruz\\_tf@uol.com.br](mailto:jmcruz_tf@uol.com.br)*



Publié par: Tearfund, 100 Church Rd, Teddington, TW11 8QE, Royaume-Uni

Editrice: Dr Isabel Carter, PO Box 200, Bridgnorth, Shropshire, WV16 4WQ, Royaume-Uni

**TEARFUND**

