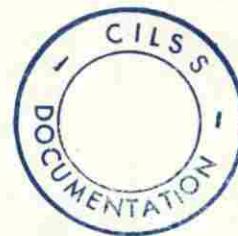
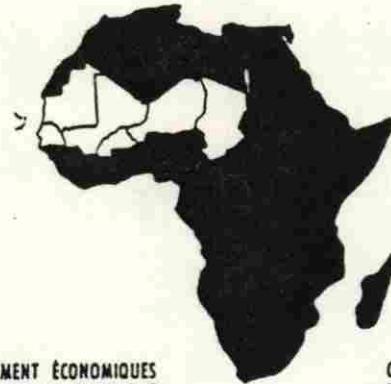


00413



OCDE/OECD

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES
ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT

COMITÉ PERMANENT INTER-ÉTATS DE LUTTE CONTRE LA SÉCHERESSE DANS LE SAHEL
PERMANENT INTERSTATE COMMITTEE FOR DROUGHT CONTROL IN THE SAHEL

CILSS

CLUB DU SAHEL

SAHEL D(88)325
Octobre 1988
Or. Fr.

DIFFUSION RESTREINTE

DYNAMIQUES D'ORGANISATION DU MONDE RURAL SAHELIER

Enjeux et limites des groupements paysans
et organisations rurales

DYNAMIQUES D'ORGANISATION DU MONDE RURAL SAHELIER

Enjeux et limites des groupes paysans
et organisations rurales

Les idées exprimées et les faits exposés dans
cette étude le sont sous la responsabilité de
l'auteur et n'engagent pas nécessairement
l'OCDE, le Club du Sahel ou le CILSS.

Mots clés : Organisations paysannes/Milieu rural/
Développement rural/Population agricole/
Développement agricole/Burkina Faso/
Mali/Sénégal

Serge SNRECH
Consultant

Avertissement

Ce document est la synthèse de trois missions effectuées par des administrateurs et consultants du Club du Sahel au Burkina Faso, au Sénégal et au Mali afin d'identifier et de décrire quelques unes des organisations rurales qui réalisent des expériences originales de développement dans leur milieu. Bien que des renseignements complémentaires sur d'autres pays sahéliens aient pu être tirés d'interviews ou de lectures, il ne saurait décrire la situation d'ensemble des pays du CILSS, ni même des pays visités en raison de l'extrême diversité de ce mouvement. Le contenu de ce document n'engage en outre que la responsabilité de son auteur, et ne prétend pas refléter le point de vue officiel du Club du Sahel.

Outre ses limites géographiques, le document ne prend quasiment pas en compte, faute d'informations, les groupements pastoraux qui, dans l'ensemble du Sahel prennent également en charge collectivement leur devenir.

L'auteur tient à remercier Catherine Guibourg, Philippe Lavigne Delville, Jacques Mercoiret, Jacques Moineau, Jean-Pierre Prod'homme et Philippe Sahuc pour leurs lectures critiques qui ont permis d'améliorer le contenu du texte.

DYNAMIQUES D'ORGANISATION DU MONDE RURAL SAHELIER

Enjeux et limites des groupements et organisations rurales.

Table des matières

INTRODUCTION

A. PRESENTATION

1. Présentation succincte du mouvement

- 1.1. Les politiques coloniale puis étatique de développement rural : des résultats mitigés
- 1.2. Emergence d'une alternative : origine et évolution des groupements et de la notion d'autopromotion du monde rural

2. Situation actuelle

- 2.1. Les groupements locaux
- 2.2. Les organismes d'appui

B. ANALYSE FONCTIONNELLE DES GROUPEMENTS

1. Le groupement, vecteur de changement technique et économique

- 1.1. soutien et services à la production individuelle
- 1.2. activités de production collectives
- 1.3. infrastructures, aménagements, gestion des terroirs
- 1.4. autres activités de service à caractère économique et social

2. Le financement du développement local

- 2.1. Le financement des activités individuelles : épargne locale et crédit rural
- 2.2. Modalités de financement des actions des groupements
- 2.3. Structuration des dépenses des groupements, perspectives d'évolution

3. Le groupement, changement social et culturel, vecteur de changements en milieu rural

3.1. Au niveau local

- Diversité des organisations
- Grandes tendances organisationnelles
- Rôle des leaders
- Importance de la formation, place de l'information
- Place et rôle des femmes et des jeunes
- Le groupement dans le milieu humain et la tradition

3.2. Groupements, fédérations et mouvement paysan : quelle organisation des paysans dans les Etats sahéliens ?

- Relation des groupements avec l'administration locale
- Coordinations locales et nationales des groupements paysans
- Statut juridique des groupements

C. SYNTHESE

1. Perspectives d'évolution des groupements : risques et espoirs

- 1.1. Groupements, développement agricole et développement rural
- 1.2. Le groupement, instrument transitoire ou nouvelle organisation sociale ?
- 1.3. Auto-évaluation et réflexion prospective dans les groupements
- 1.4. L'autodéveloppement est-il possible ?

2. Recommandations pour l'appui aux groupements

- 2.1. Recommandations aux agences d'aide
- 2.2. Recommandations aux administrations sahéliennes

3. Recommandations aux groupements

INTRODUCTION

Nul ne peut désormais ignorer que le monde rural sahélien est en crise : crise écologique et climatique, qui est la plus visible et la mieux connue, mais aussi crise économique, et crise d'identité. La tradition, mise à mal par la rapidité des changements, ne s'applique plus à l'ensemble de la vie du terroir, et perd rapidement sa cohérence de système. Les structures familiales et villageoises, issues de la tradition, se trouvent confrontées aux stratégies individuelles ou de sous groupes dont les intérêts peuvent lui être contraires. Les perturbations dans la gestion sociale du terroir s'ajoutent aux difficultés écologiques et économiques pour entraîner les "campagnes" sahéliennes dans une dangereuse spirale de dégradation et de régression.

Cette tendance est-elle pour autant inéluctable ? Nombreux sont ceux qui refusent de le croire et cherchent de nouvelles solutions, un nouvel équilibre socio-écologique, permettant de continuer à produire et à vivre sur le terroir tout en respectant mieux l'environnement. Car une solution, s'il en existe, passera nécessairement par une réforme en profondeur des structures et des pratiques actuelles, à la recherche d'une nouvelle cohérence.

Le présent document se propose d'examiner la recherche et la mise en oeuvre actives, par les populations sahéliennes elles-mêmes, de nouvelles formes d'organisation locales, respectueuses de leur héritage culturel mais mieux adaptées aux contraintes des temps présents. Les initiatives en ce sens sont nombreuses, souvent innovatrices et peuvent se flatter de succès réels. Nous examinerons donc dans les pages qui suivent la nature et l'impact de ces initiatives locales, et leurs prolongements régionaux, voire nationaux.

Il ne faut pourtant pas perdre de vue que les actions à la base, si elles sont fondamentales, ne sauraient suffire. On ne peut guère prédire, ni influer sur le devenir du climat du Sahel, c'est évident. En revanche, un certain nombre d'acteurs du développement peuvent sensiblement influencer les conditions macro-économiques de la région et leur traduction locale en terme de pouvoir d'achat des paysans, de rentabilité de certaines filières, d'existence de débouchés. De même, les

législateurs ont un pouvoir important, dont ils doivent faire usage, pour confier les biens nationaux, ou du moins leur gestion, à ceux qui en optimiseront l'usage. Pour ces acteurs, au même titre que pour les populations rurales, des changements radicaux des pratiques en cours doivent parfois se faire jour. Car, pour intéressante qu'elle soit, la formule des groupements paysans et des organisations rurales ne saurait se développer sans qu'on lui fournisse un cadre dans lequel elle sera viable.

Les paysans ne peuvent probablement pas - ou sinon à quel prix ! - prendre en charge à eux seuls le redressement de la situation présente : il doit impliquer chacun, dans son domaine d'excellence...

A. PRESENTATION

1. Présentation succincte du mouvement1.1. Les politiques coloniale puis étatique de développement rural : des résultats mitigés

La nécessité d'organiser le monde rural est apparue très tôt à ceux qui avaient pour charge de gérer les territoires sahéliens et c'est dès 1910 que l'Etat français lance dans le Bassin arachidier du Sénégal des Sociétés Indigènes de Prévoyance, liées à la production arachidière (elles avaient pour but majeur d'assurer une bonne gestion du capital semencier).

Réciproquement, les insuffisances de l'Etat appellent dans les mêmes zones de production de rente des organisations indépendantes : pendant la deuxième guerre mondiale, alors que les paysans sont peu encadrés, émerge un mouvement précoopératif, informel et composé d'expériences originales et variées.

Ce mouvement, qui va notamment à l'encontre des intérêts des commerçants de la filière arachidière, n'est pas dissout, mais formalisé puis investi par les notables, et il perd alors son dynamisme.

On voit donc qu'un certain nombre de problèmes et d'enjeux liés à l'organisation du monde rural sont perceptibles dès avant les indépendances.

Aux indépendances des états du Sahel, plusieurs phases se succèdent de façon assez comparable dans les différents pays (cette évolution a toutefois été différente dans les Etats non francophones, mais ce point ne sera pas abordé ici) :

- Une phase de participation, où l'on favorise l'animation rurale, le contact direct avec les paysans, où ceux-ci sont considérés comme des citoyens qui doivent oeuvrer à leur développement avec l'appui de l'administration, au sein de structures coopératives. Cette phase a pris la forme d'une collectivisation forcée au Mali, avec les groupements villageois, et s'est soldée par un échec.

- Une phase caractérisée par des grands projets et des organisations régionales étatiques ou para-étatiques chargées de les gérer : l'aspect participatif du développement est alors délaissé au profit de son aspect technique : équipement des paysans et augmentation des performances deviennent la règle, accompagnés d'un modèle de vulgarisation et d'encadrement descendant, souvent peu respectueux des réalités locales et de l'identité paysanne.

Si de telles opérations ont pu avoir des résultats globalement positifs lorsqu'elles ont eu un réel impact sur la productivité et le revenu de l'exploitation, induisant alors une dynamique plus large de développement économique local et régional, elles se sont souvent soldées par des échecs non seulement organisationnels, ce qui était prévisible, mais aussi techniques.

Ce cheminement, avec les erreurs qui ont pu le marquer, a abouti à une usure prématuée de la notion de coopérative, marquée du sceau et de la rigidité d'un étatisme parfois envahissant, qui fait que les mouvements actuels de prise en charge autonome du monde rural, qui par bien des aspects rappellent les premières coopératives d'Europe, préfèrent l'appellation de groupement à celle de coopérative.

- A partir de 1980, les Etats font le constat de l'échec relatif des grands projets, des coopératives étatiques et des sociétés de développement, constat d'autant plus visible que l'argent se fait rare, et que ces structures coûtent très cher pour une efficacité minime. Sous la pression des bailleurs de fonds et des plans d'ajustement structurel, les Etats accordent alors une plus grande liberté et une relative autonomie d'initiative aux paysans ; mais, malgré la multiplication des organisations locales de paysans, et l'appui de plus en plus important des ONG, ce rapport nouveau ne semble pas encore être un rapport de confiance : c'est bien à un désengagement forcé des Etats sahéliens que l'on assiste, et non une action volontaire de remplacement des structures de développement descendantes par un nouveau type d'organisation et de rapport Etat-paysan.

Quoi qu'il en soit, le mouvement associatif, les "groupements", devrait profiter du vide laissé par le désengagement progressif des Etats. Cela pourrait être pour lui l'aboutissement d'un cheminement d'abord lent, puis de plus en plus rapide, qui a débuté dans les années 1960.

1.2. Emergence d'une alternative: origine et évolution des groupements et de la notion d'autopromotion du monde rural

a. Début du mouvement

Dans les années soixante, quelques équipes non gouvernementales, souvent dirigées par des religieux, se lancent dans des actions de formation. Au début, leurs formations s'adressent aux responsables agricoles, aux vulgarisateurs des sociétés de développement, à tous ceux qui ont des responsabilités dans le développement rural pourvu qu'ils aient déjà une bonne formation, et elles restent très scolaires, avec un contenu axé sur la socio-économie.

Mais dès les années 65 apparaît la nécessité de former aussi des paysans dynamiques, dont certains ne sont pas alphabétisés ; la pédagogie se modifie donc : les cours magistraux sont abandonnés, et on favorise plutôt l'expression directe des participants, de même que l'on développe des stages pratiques en alternance avec la formation théorique. Cette nouvelle méthode permet de mettre en évidence les interactions entre formation et développement et d'ajuster la formation aux besoins de l'animation rurale. A partir des années 1970, les centres vont consacrer l'essentiel de leurs efforts à cette méthode de travail et acquièrent rapidement une large audience dans les milieux paysans. L'objet des formations va lui aussi évoluer, en même temps que le public et les méthodes : alors qu'au début on se consacrait essentiellement à la vulgarisation technique, les centres s'orientent progressivement vers des sujets qui préoccupent apparemment plus les villageois : santé, protection infantile, crédit...

Les quelques centres de formation "alternatifs" qui ont tenté ces expériences - CESAO, INADES, GRAAP, IPD, ... - ont à coup sûr joué un rôle important dans la création de groupements dans l'ensemble de l'Afrique de l'Ouest. Leurs méthodes n'ont trouvé leur forme définitive qu'après beaucoup d'hésitations et parfois d'erreurs d'analyse. Il a en particulier été difficile de trouver comment on pouvait faire diffuser l'acquis des stagiaires formés dans les centres : fallait-il former des paysans pilotes dans l'espoir que leur exemple serait suivi, organiser des tournées pour former les gens dans leurs villages, ou former plus spécifiquement des animateurs ? C'est la dernière formule qui semble finalement avoir eu le plus de succès et, en tout cas, on ne peut ignorer que nombre des groupements qui se distinguent aujourd'hui par leur dynamisme sont animés par des personnes qui sont passées dans ces centres.

b. Evolution des groupements et de leur importance quantitative

C'est à partir de 1973 que le phénomène des groupements paysans va "exploser". Il est probable que la grande sécheresse qu'a connue le Sahel dans ces années a joué un rôle majeur dans cette évolution : d'une part parce qu'elle a montré aux paysans les limites des systèmes dans lequel ils étaient organisés, mélanges de tradition et d'un modernisme peu ou pas maîtrisé, d'autre part parce que la situation d'urgence a provoqué un afflux d'aides extérieures et d'ONG chargées de les gérer, qui ont vulgarisé le modèle du groupement villageois. Ce type d'organisation a connu un succès important, peut-être dans un premier temps parce qu'il facilitait l'accès aux aides distribuées, mais ensuite également parce qu'il s'est avéré utile aux communautés villageoises à divers titres.

Dans le même temps, les groupements ont élargi leur champ d'action, sont passé d'un champ qui était largement dominé par la formation à un champ plus économique : c'est tout d'abord la création de banques de céréales, puis la recherche d'une diversification des activités économiques afin d'assurer une plus grande sécurité de revenu et d'alimentation aux villageois.

2. Situation actuelle

2.1. Les groupements locaux

Ils sont aujourd'hui plus ou moins développés en nombre selon les pays - on parle de 9000 groupements au Burkina Faso, dont 4500 reconnus administrativement, de 800 à 1000 groupements reconnus officiellement au Sénégal, tandis que ces chiffres sont plus faibles au Mali et plus encore au Niger où l'organisation des paysans se fait surtout dans le cadre des coopératives étatiques - ; on parle généralement pour l'ensemble du Sahel de 10 à 15 000 groupements. Ceux-ci diffèrent également par leur rapport à l'Etat, qui peut aller d'une autonomie théorique (cas du Sénégal avec une obligation de coordination avec l'administration locale) à une tutelle très forte et institutionnelle (cas du Niger) ... La taille habituelle de ces groupements est de l'ordre de 50 à 80 membres, avec bien sûr de grandes variations possibles. Les femmes y occupent une importance très variable, mais sont généralement sous représentées, sauf lorsque coexistent un groupement pour les hommes et un autre pour les femmes.

2.2. Les organismes d'appui (locaux, nationaux et étrangers)

a. fédérations de groupements

Leur développement est très hétérogène selon les pays. Dans certains cas, les groupements sont atomisés, sans organismes fédérateurs, faute de maturité ou par blocage politique, alors que dans d'autres, les fédérations pululent, à toutes les échelles, avec parfois des compétitions entre organismes redondants, comme c'est déjà le cas au Sénégal.

b. les organismes d'appui au développement

Ces organisations sont encore très souvent des ONG des pays "développés", qui les premières ont participé à la mise en place et appuyé le développement des groupements paysans. Toutefois, les agences d'aide se lancent progressivement dans des programmes d'appui au développement local, de même que l'on voit émerger des organisations non gouvernementales africaines, souvent animées par des intellectuels locaux.

c. fédérations d'organisations d'appui au développement

Ces fédérations, qui se distinguent des précédentes en ce qu'elles ne prétendent pas être une émanation de la base, mais coordonner l'action des ONG qui appuient les initiatives de base, sont omniprésentes : CONGAD au Sénégal, CCA ONG au Mali, SPONG au Burkina Faso... Toutefois, ces organismes sont souvent "doublés" par des fédérations plus sélectives d'organismes qui travaillent ensemble de longue date ou ont des préoccupations communes : BEL au Burkina Faso, USE au Sénégal...

d. centres de formation technique et à l'animation

Ces centres sont peu nombreux et, alors que les fédérations de groupements et d'organismes d'appui fonctionnent essentiellement dans une logique nationale, ils ont eux un rayonnement régional... Leur travail est essentiellement qualitatif, c'est à dire qu'ils touchent un public relativement restreint, mais lui donnent une formation technique et d'animation de bon niveau.

B. ANALYSE FONCTIONNELLE DES GROUPEMENTS

Pour mieux connaître les groupements, pour mieux comprendre la façon dont ils fonctionnent et les résultats qu'ils peuvent obtenir, il nous semble important d'examiner la gamme d'activités qu'ils couvrent, qui est remarquable par son étendue. En effet, un examen, même rapide, montre que quasiment tous les groupements interviennent sur les plans technique, organisationnel et économique. Ce pourrait même être une définition des groupements : une nouvelle organisation sociale permettant d'introduire dans de meilleures conditions l'innovation technique, d'améliorer les conditions socio-économiques de la zone concernée, en premier lieu le village et de parvenir à un réel développement. Mais, modestement à la base, puis d'une façon de plus en plus affirmée lorsque le mouvement s'organise et se fédère, les paysans des groupements pourraient également être appelés à jouer un rôle politique nouveau dans les pays sahéliens : c'est là l'ultime mais aussi la plus incertaine de leurs dimensions.

Ces différentes dimensions, et leurs interrelations seront évoquées dans les pages suivantes sans que l'on puisse prétendre à l'exhaustivité, tant est grande la diversité du mouvement, et tant il existe de groupements peu ou mal connus à l'oeuvre dans les régions sahéliennes. On essayera pourtant d'en donner un aperçu en insistant moins sur les modalités que sur les enjeux des actions de ces groupements, et sur les problèmes qui peuvent se poser à eux.

1. Le groupement, vecteur de changement technique et économique

1.1. Soutien et services à la production individuelle

De nombreux groupements s'orientent aujourd'hui vers la fourniture de services, organisés et gérés collectivement, mais dont l'usage est ensuite librement choisi par le producteur (individu ou groupe familial, le plus souvent). Ces services

concernent l'approvisionnement en facteurs de production, et plus rarement la commercialisation. Il y a plusieurs raisons qui justifient cette orientation.

- d'abord, elle n'interfère pas sur le pouvoir de décision et de gestion de l'unité de production, qui reste libre de garder son organisation traditionnelle, ou d'évoluer à sa guise ;
- ensuite, elle décharge le producteur du problème de trouver les intrants qui lui sont nécessaires, l'approvisionnement groupé étant globalement moins demandeur en temps pour chaque membre, et permettant en même temps de négocier prix et délais avec de solides atouts ;
- enfin, elle permet de limiter les sommes d'argent qui sortent du village : en effet, une des priorités du développement rural est d'augmenter les revenus des producteurs, et de l'entité villageoise. Or, on voit mal actuellement comment les recettes pourraient augmenter du fait des producteurs - qui n'ont pas d'influence sur les prix des marchés - ; une augmentation de l'argent disponible passe donc, pour l'instant, surtout par une réduction des dépenses. Comme il n'est pas souhaitable que la réduction des dépenses se fasse par une diminution du volume des intrants - ce dernier est plutôt appelé à augmenter pour éviter l'appauvrissement des sols - on conçoit l'urgence, pour les groupements de réduire le coût de l'approvisionnement. Ceci peut se faire soit en négociant des tarifs de gros, soit en se substituant aux commerçants et en s'appropriant leur marge commerciale, soit en trouvant des solutions alternatives : c'est ainsi que se développent des banques de semences (pour l'arachide par exemple), ou que les groupements redécouvrent les fertilisants naturels tels que le compost et la fumure animale. La plupart de ces solutions nécessitent une organisation de groupe pour être mises en oeuvre.

Les services concernent surtout l'agriculture (équipements agricoles, fourniture d'intrants, aménagement de périmètres maraîchers), mais ils peuvent également concerner l'ensemble de la vie rurale (formation et équipement moderne d'un forgeron,...)

La commercialisation collective est une opération plus délicate, mais qui devrait également être maîtrisée par les groupements. Cela pose le problème du stockage - qui peut être collectif et/ou individuel - auquel cas le groupement n'intervient que pour l'opération de vente ; mais cela pose surtout le problème des besoins monétaires de chaque membre, qui conditionnent la décision de vendre ou non. Il est probable que la mise en place d'un système de crédit de campagne opérationnel est un préalable obligé à une maîtrise réelle de la commercialisation par le groupement.

1.2. Activités de production collectives

De nombreux groupements ont des activités de production collective, qui sont parfois distinctes pour les hommes et les femmes. Certains bailleurs de fonds favorisent, plus ou moins consciemment, ce type d'organisation parce qu'elle correspond à l'image qu'ils ont d'une société africaine "traditionnelle" où le partage est la valeur-clef. Or, le problème n'est pas aussi simple.

Il existe effectivement des formes élaborées de travail collectif dans certaines sociétés traditionnelles africaines. Mais ce travail n'a pas pour but de créer un produit à redistribuer : ce sont en général des tâches d'intérêt collectif (entretien du village), de solidarité (travail des champs des personnes malades, des dignitaires religieux, ...), ou à but festif (l'argent gagné sert à organiser une fête en fin d'hivernage). On voit donc que le travail collectif de production est une nouveauté par rapport à la tradition africaine, qui, si elle ne doit pas être écartée car elle présente des intérêts évidents, nécessite d'être traitée avec précaution dans sa mise en oeuvre.

Ceci est d'autant plus vrai que, contrairement à ce que croient encore certains, les sociétés rurales sahéliennes ne sont plus exclusivement "traditionnelles", mais sont désormais largement traversées de courants multiples de modernité, dont l'individualisme croissant et la monétarisation sont deux facteurs importants et souvent liés. Ce constat est très général, même si la pénétration de la modernité se fait à des rythmes et avec des conséquences différentes selon les zones.

Ainsi, s'il est possible - et parfois souhaitable (mais ce sont les populations qui, en dernier ressort, doivent être juges de cela) - d'instaurer des formes de travail collectif au sein des groupements, il faut éviter que cela se fasse sur la base d'une idéologie ou d'un préjugé, ou à l'encontre des pratiques en cours dans la société. Si la production visée doit être ensuite répartie entre les membres, il semble qu'on doive préférer la formule précédente de soutien collectif à la production individuelle. Si, au contraire, cette production ne doit pas être redistribuée, - auquel cas elle sert de fonds propre au groupement - son utilisation devrait être clairement établie car à l'expérience, il semble qu'alimenter une caisse collective ne soit pas mobilisateur : cette caisse ne doit être qu'un relais, et le travail devrait s'effectuer dans la perspective d'une réalisation clairement définie, et consensuelle.

Dans tous les cas, la transparence dans la gestion du fruit de ce travail collectif est impérative si l'on veut éviter les risques de dissension interne.

En Casamance, un petit village très hétérogène - quatre ethnies et deux religions pour 300 habitants - s'est lancé dans un jardin collectif dont le revenu devait être utilisé "pour le bien du village" : les premières sommes ont servi à équiper la mosquée, ce qui a provoqué le départ de la minorité chrétienne, et les sommes suivantes se sont entassées lentement, suite à quelques déconvenues dans l'écoulement des produits, sans but clairement défini quant à leur utilisation. Actuellement, le groupement ne regroupe plus qu'une des ethnies du village: en l'absence d'objectif consensuel affirmé, le groupement villageois s'est regroupé suivant une logique collective qui n'est plus ni villageoise ni économique, mais se résume au plaisir de travailler ensemble de gens d'une même culture, c'est à dire, approximativement, au travail collectif traditionnel.

1.3. Infrastructures, aménagements, gestion des terroirs

Le groupement, rassemblement d'hommes et de femmes, permet souvent de faire plus et mieux que la somme des mêmes individus pris isolément. Ce constat - somme toute assez banal - est particulièrement avéré lorsque l'on se place à l'échelle du terroir, que ce soit pour aménager l'espace, ou simplement pour en gérer l'utilisation. De nombreux groupements se sont donc lancés dans l'aménagement d'une partie de leur terroir - un bas-fonds le plus souvent -, mais plus rares déjà sont ceux qui conçoivent l'aménagement du terroir comme un tout.

L'aménagement, qui est presque toujours collectif, du fait de l'ampleur des travaux à réaliser, est un bon révélateur de la dynamique du groupement. Effectué en saison sèche, il n'est pas concurrent de la production individuelle, mais peut aller à l'encontre des stratégies individuelles de diversification des revenus (exode saisonnier) : que l'aménagement arrive à fixer ceux qui partent d'habitude en saison sèche, particulièrement les jeunes, serait un signe indiscutable de succès. De nombreux groupements font pression dans ce sens, en mettant à l'amende les absents.

L'aménagement collectif est avant tout un investissement en temps, qui n'est possible que parce que le temps de travail en saison sèche a une valeur relative très inférieure à celui d'hivernage, vu les contraintes inhérentes aux alternatives économiques envisageables.

Le raisonnement économique, s'il ne justifie pas l'ensemble des comportements des groupements, explique certainement en partie le fait que la gestion des terroirs connaisse un succès moindre que les aménagements ponctuels : son impact sur la production - donc sur le revenu - est souvent moins visible - et d'ailleurs moins important à court terme - ; par ailleurs, il n'implique pas seulement un travail de saison sèche, mais souvent aussi des contraintes durables sur les pratiques agricoles et pastorales, qui peuvent occasionner un surcroit de travail pendant la saison des pluies (parcage des animaux,...), alors que le calendrier de travail est très chargé et que le coût d'opportunité de la main d'œuvre est élevé. C'est pourquoi il n'est accepté que lorsque le groupe a clairement conscience des enjeux liés à la gestion de l'espace.

Car la prise en charge de la gestion de l'espace par les paysans est un des grands enjeux de l'avenir, dans la mesure où elle conditionne largement la maîtrise du développement local. Et si cette prise en charge relève en partie de l'Etat au travers des juridictions qu'il met en place et de ses pratiques, elle nécessite pour être effective un grand pouvoir de réflexion et d'organisation des communautés locales et implique des changements culturels importants. Les groupements, et en particulier leurs leaders, auront certainement un rôle de pionniers à jouer dans ce domaine, et il faut d'ores et déjà les y préparer.

Un dernier problème est celui posé par le devenir des terres aménagées : celles-ci appartiennent souvent déjà à un ou à des individus, en propriété formelle ou traditionnelle, et particulièrement lorsqu'il s'agit de bas-fonds. Or, le travail collectif donne à ces terrains une importante plus-value. Il faut donc clairement poser la question de savoir comment sera répartie la plus-value du travail collectif. Différents cas de figure existent : le terrain peut être "collectivisé", et éventuellement redistribué aux membres du groupement, ou bien il peut rester à son ancien propriétaire, chacun attendant que vienne son tour. Cette dernière solution, nécessairement inégalitaire, au moins pendant une période transitoire, demande une communauté très soudée et raisonnant à long terme. Des cas ont été rencontrés où ce système fonctionne.

1.4. Autres activités de service à caractère économique et social : banques de céréales, moulins, santé.

Les groupements ruraux ont, en règle générale, développé de nombreux services que l'on appellera "sociaux" parce qu'ils ne sont pas directement productifs : banques de céréales, moulins à mil, services de soins primaires, alphabétisation, formations

techniques. Ces services créent en général un vif intérêt chez les membres du groupe, et peuvent éventuellement être la raison de leur adhésion. L'intérêt et les contraintes inhérents à ces services sont toutefois très variables, et il peut être intéressant de les examiner dans leurs spécificités.

a. Les Banques de céréales

Les villageois, au sein de leurs organisations, ont pris conscience de la nécessité de mieux gérer et sécuriser leur approvisionnement en céréales, notamment à la suite de soudures difficiles. Le problème à résoudre est double : il s'agit d'abord d'assurer la présence de céréales au village ou à sa portée au moment de la soudure, et ensuite, si possible, d'en permettre l'offre à un prix raisonnable, la spéculation étant très forte à ce moment là et les prix pouvant doubler ou tripler par rapport à ceux de la récolte.

Désormais, ce double problème trouve souvent une solution sous forme de banques de céréales, qui ont connu un fort développement en deux vagues : au cours de la sécheresse de 1973, puis au cours de celle des années 1984/1985, deux périodes qui ont été marquées par des apports importants d'aide alimentaire dans les campagnes. Les banques de céréales fonctionnent selon deux principes : dans les zones systématiquement déficitaires, elles fonctionnent comme des coopératives d'approvisionnement, achetant des céréales dans les zones excédentaires au moment où elles sont les moins chères, pour les revendre à la soudure avec une marge en général modérée, et à un prix le plus souvent inférieur à celui des commerçants ; dans les zones autosuffisantes en moyenne, mais où les variations interannuelles sont importantes, les banques de céréales constituent un stock de sécurité permettant de compenser ces variations. On a donc un double principe de péréquation interrégionale et de péréquation interannuelle, chaque banque de céréales cherchant son équilibre entre les deux pratiques.

Les banques de céréales jouent en outre un rôle important dans le stockage intra-annuel, où elles prennent en partie le relais des chefs de famille qui assuraient traditionnellement cette fonction. Car ceux-ci, soumis à de fortes pressions familiales et extérieures pour l'achat de biens de consommation, ont de plus en plus de mal à résister à la tentation "consomériste" et à gérer leur grenier de façon optimale. La participation à une banque de céréales impose souvent au chef de famille de s'intégrer dans une discipline collective et de respecter un calendrier de consommation (certaines réserves ne sont pas débloquées avant le début des travaux agricoles) et facilite une meilleure gestion des réserves propres des familles.

En général, le stock initial de céréales est financé par l'extérieur, soit directement, soit que les villageois décident collectivement de rembourser tout ou partie d'une aide alimentaire reçue en don. Ensuite, il existe des systèmes permettant de couvrir les pertes, dues au stockage ou aux des non-remboursements, et d'augmenter les stocks : ce sont des intérêts - ou une formule équivalente pour les groupements qui tiennent à respecter l'interdit de l'Islam frappant les intérêts - ou des champs collectifs dont le produit est affecté à la banque. Les deux formules sont souvent associées.

Les banques de céréales ne représentent pas nécessairement une activité créatrice de richesses, mais elles permettent un approvisionnement plus sûr et moins cher du monde rural ; celui-ci en a perçu la nécessité lors de soudures difficiles. Un des signes de la motivation des paysans est le bon taux de remboursement généralement observé. Toutefois, la banque de céréales peut avoir un effet non souhaité et pousser certains chefs de famille au déstockage parce qu'elle crée la certitude qu'il existera une réserve à la banque si le besoin s'en fait sentir, et parce que, limitant la spéculation, donc l'augmentation du prix des céréales à la soudure, elle augmente de fait le coût d'opportunité du stockage. Vue sous cet aspect, la banque de céréales contribue, dans une certaine mesure, à la monétarisation du milieu.

Il semble que lorsque plusieurs bonnes récoltes se succèdent, la mobilisation autour des banques tende à diminuer, alors même que la situation devient plus difficile pour celles-ci : le paysan dont le grenier se remplit n'a plus besoin de faire appel aux banques, tandis que celles-ci sont toujours obligées d'écouler et de renouveler leurs stocks, qu'elles ne peuvent guère conserver plus d'un an. De plus, même si elles ne cherchent pas systématiquement des bénéfices, les banques de céréales aspirent au moins à atteindre un équilibre financier ; or, en période d'excédents, les prix à la soudure restent bas, et la marge disponible est très faible, d'autant que par solidarité, certaines banques se refusent à acheter aux paysans des céréales à des prix trop bas.

Un projet au Niger expérimente d'ailleurs une autre formule de banques de céréales, fonctionnant avec un fond de roulement faible qui tourne plusieurs fois dans l'année (jusqu'à cinq fois pour les banques les plus dynamiques). Dans ce cas, la banque devient nettement un organisme d'approvisionnement collectif, fonctionnant de la même façon que les commerçants, mais, avec des marges plus basses, ce qui leur permet de réaliser des échanges entre zones où le gradient des prix est relativement faible, et où le commerce ne se fait pas spontanément.

Au Burkina Faso, les premières banques de céréales ont été mises en place par des ONG en 1973, puis la méthode s'est généralisée et a même été reprise par des organismes étatiques. Actuellement, on en trouve dans 20 % des villages du pays, mais avec une répartition très hétérogène, déterminée par les zones d'action des ONG plus que par les besoins effectifs.

Selon C. Guibourg, les avantages mentionnés par les agriculteurs sont

- la sécurité alimentaire en période de soudure,
- l'économie en temps et en déplacements,
- les crédits de soudure pour les villageois,
- le renforcement de la solidarité villageoise,
- la mise en place d'une structure de stockage collectif.

Quand aux problèmes, ce sont :

- la difficulté de faire des bénéfices en années excédentaires,
- le manque d'épargne villageoise et les mauvais remboursements qui en résultent,
- le manque d'approvisionnement en zones déficitaires,
- le conflit entre le respect des prix officiel et la rentabilité,
- le manque de formation et de suivi.

Par ailleurs, l'étude montre que les banques de céréales ont un comportement d'agent économique classique, travaillent beaucoup avec les commerçants locaux, et n'ont réciprocurement que peu de relations entre elles.

Si donc l'utilité des banques de céréales est indéniable en période de crise, le problème de leur devenir entre deux crises se pose. Il peut être intéressant d'observer si les paysans, lorsqu'ils n'ont pas besoin du "service" de la banque, sont prêts à quelques sacrifices pour assurer sa pérennité, en tant qu'assurance d'une plus grande sécurité alimentaire. Ils pourraient par exemple échanger à la récolte un sac de "bon" mil contre un sac de mil de l'année précédente, pour conserver le fond de roulement en l'état.

Mais la question du devenir des banques de céréales doit être également posée en termes beaucoup plus généraux : créées en période de crise avec un but très spécifique, elles doivent élargir leur champ d'action pour assurer d'autres fonctions, relatives à l'approvisionnement (denrées de première nécessité), à la commercialisation lorsqu'il existe des excédents commercialisables, ou d'autres activités. Ainsi, on a vu au Sénégal des groupements de zones différentes procéder à des échanges de riz

contre du mil pour diversifier leur approvisionnement. Mais les exemples de diversifications réussies sont encore rares et sont certainement appelés à se développer.

Ceci pose d'ailleurs le problème plus global de la capacité des organisations rurales à ne pas se laisser enfermer dans un modèle apporté par l'extérieur, et à l'adapter selon l'évolution de leurs besoins.

b. Les moulins à céréales

Parmis les "services sociaux" assurés par les groupements, le "moulin" a une place très particulière : tout d'abord parce qu'il s'adresse à une classe spécifique, celle des femmes, ensuite parce qu'il ne crée pas une fonction nouvelle, mais diminue fortement la pénibilité d'un travail traditionnel. La demande d'un moulin chez les femmes est à notre connaissance quasi-unanime, et - signe des temps ? - en général bien comprise par une majorité d'hommes. La gestion des moulins donne lieu à différentes formes d'organisation souvent révélatrices de la place des femmes dans le groupe. Elles vont d'une totale maîtrise de la gestion, voire du fonctionnement, par les femmes à un rôle beaucoup plus passif où celles-ci payent un service assuré par les hommes. Lorsque la gestion est rigoureuse, l'activité "moulin" peut assurer son fonctionnement et son amortissement, voire dégager des marges sans pour autant atteindre des prix prohibitifs.

Pourtant, le coût de la mouture n'est pas négligeable ; mais souvent les femmes mettent à profit le temps épargné pour se consacrer à d'autres activités plus rentables (maraîchage, petit élevage, artisanat) et relativement moins pénibles qui compensent les dépenses à engager. Reste que de telles activités ne dégagent pas toujours un revenu monétaire (parce qu'il y a autoconsommation et/ou parce qu'il n'y a pas de marché) ; dans ce cas, la dépense à engager devient plus visible pour le chef de famille, et il semble qu'on ait alors un accès inégal des femmes au moulin.

Le problème se pose en termes équivalents pour les forages, qui diminuent la durée et la pénibilité de l'exhaure. Mais le coût d'un forage est très élevé, ainsi que son amortissement, et dans une majorité de groupements il est jugé impossible d'en prendre en charge la construction, ou même l'amortissement.

c. Santé

Les groupements prennent souvent en charge ce service qui est au cœur de la vie des villages et est un signe visible d'une certaine forme de développement. En principe il fonctionne sans réaliser de bénéfices, sauf parfois ceux nécessaires pour rétribuer un hygiéniste ou une matrone. Les "cases de santé" connaissent un succès réel pour des petits médicaments mais sont souvent rapidement bloquées par le peu de formation des praticiens. Au demeurant, de petits villages pourraient difficilement entretenir des structures de santé trop importantes : il semble qu'il faille un certain temps aux groupements pour trouver l'équilibre entre ce qui peut être soigné sur place, et ce qui doit être traité "au dispensaire", après quoi ce service devient souvent rapidement une chose naturelle, totalement intégrée dans la vie du village. De nombreux groupements ont pu se constituer au départ autour de la mise en place d'une case de santé, mais cela suffit rarement à assurer leur pérennité.

d. Autres activités correspondant à des besoins spécifiques

Un certain nombre de groupements font preuve d'originalité et se lancent parfois dans des réalisations spécifiques, répondant à leur vision des priorités du développement.

Ainsi, le village d'Oussouye, en Casamance, a-t-il, lors de sa création, créé un magnifique bâtiment organisé en garderie, car la garde des enfants était un des problèmes majeurs des femmes pendant l'hivernage, alors qu'elles ont en charge la culture des rizières. Leur disponibilité a été augmentée, et en même temps cela a permis une diminution de la mortalité infantile.

2. Le financement du développement local

Les paysans sahéliens n'ont, à l'heure actuelle, et à la notable exception des zones produisant des surplus agricoles dont les prix sont rémunérateurs, qu'une faible capacité d'épargne monétaire et d'autofinancement, souvent mise à mal par les sécheresses consécutives. Ceci les amène souvent à concevoir et gérer leurs actions à court terme et contribue à la pérennisation de pratiques destructrices du milieu. Des financements externes, tant au niveau individuel que collectif, qu'ils soient sous forme de prêts ou de dons sont souvent utiles pour réorienter globalement les systèmes de production sur la voie d'un développement durable.

Mais, s'ils ont un rôle positif à jouer, ces financements sont par nature temporaires. Aussi faut-il veiller à ce qu'ils ne créent pas des dépendances difficiles à assumer par les paysans de façon autonome et prévoir de leur substituer une forme de crédit à base nationale, étatique ou mutualiste, mais fondée sur des principes garantissant sa pérennité.

2.1. Le financement des activités individuelles : épargne locale et crédit rural

a. Le crédit rural

On trouve dans les pays du Sahel des formes anciennes d'épargne et de crédit, en particulier les tontines ; ces organisations qui se sont révélées efficaces pour les dépenses sociales et cérémonielles, pour lesquelles elles perdurent, sont en revanche apparues peu adaptées pour d'autres dépenses, en particulier pour les investissements agricoles, car leur cycle n'est pas assez rapide. Les prêts informels sont également très nombreux, en particulier entre membres d'une même famille, mais ils reposent sur une relation difficile à reproduire à grande échelle.

Dans un passé récent, en dehors des cas mentionnés ci-dessus, le crédit "extérieur" intervenait donc de deux façons dans le milieu rural :

- pour ses besoins personnels, en particulier alimentaires, le paysan devait souvent s'adresser à un usurier, ce qui lui coûtait relativement cher et a finalement débouché dans de nombreux cas sur la mise en place de banques de céréales, voire de magasins d'approvisionnement.
- ses besoins en intrants agricoles étaient en général pris en charge par les sociétés étatiques, tant pour les crédits de campagne permettant d'acheter semences et intrants, que pour ceux, à moyen terme, d'équipement.

Ce deuxième système fonctionnait le plus souvent sans paiement direct : le paysan touchait son crédit de campagne en nature, les intrants lui étant remis directement, sans grande possibilité de choix sur le type de produits, et voyait en général son remboursement automatiquement prélevé sur la valeur de sa récolte. Ce type de crédit pouvait concerner des sommes relativement importantes, jusqu'à 30% de la valeur de la récolte dans des système d'agriculture irriguée intensive, et obtenait

des taux de remboursement assez élevés, parce qu'en général le remboursement conditionnait l'attribution d'un crédit l'année suivante.

En revanche, pour les crédits d'équipement, le remboursement se faisait en espèces et était souvent médiocre, malgré les facilités accordées aux paysans. Les Etats ont souvent cautionné ces défaillances en annulant régulièrement les dettes des agriculteurs, pénalisant alors de fait les bons payeurs. On a beaucoup parlé, à cette occasion, de la notion d'"argent froid", d'un argent extérieur que le paysan utilise sans rendre de comptes - et sans rembourser - parce que la source de cet argent lui est extérieure ou même parce que, payant des impôts dont le devenir lui est étranger, il estime qu'il s'agit là d'un juste retour des choses. Toujours est-il que ces pratiques ont fini par ancrer dans les moeurs des habitudes catastrophiques par rapport au crédit d'Etat, une sorte de nouveau clientélisme.

Or, on assiste actuellement, dans plusieurs états sahéliens, à un désengagement des sociétés d'Etat d'un certain nombre d'activités réputées non rentables, en particulier celle du crédit. Ce désengagement est plus ou moins avancé selon les pays, mais constitue partout une menace suffisamment sérieuse pour que les groupements commencent à réfléchir à des solutions alternatives. D'une façon générale, face à ce problème, l'agriculteur a trois attitudes possibles :

- trouver une autre source de crédit pour utiliser le même service,
- assurer lui-même le service, souvent à moindre coût, mais avec de nombreuses contraintes de temps et de qualité (c'est par exemple le cas pour les banques de semences d'arachide, ...),
- se passer des services d'un certain nombre d'intrants - engrais ou traitements phytosanitaires par exemple - avec les conséquences que cela peut avoir.

En général, c'est à la première solution que va la préférence, en attendant peut-être que soient développées des alternatives fonctionnelles au modèle vulgarisé par les sociétés de développement. C'est là que se pose le problème de l'organisation d'un crédit rural dans les pays du Sahel : les responsables des organisations ont bien compris désormais le danger qu'il y a à avoir une source de crédit dont la pérennité n'est pas assurée ; plutôt que de chercher à nouveau des prêts faciles, mais à l'avenir incertain, auprès de leurs partenaires financiers, ils préféreraient établir des relations saines avec une institution nationale ou locale traitant spécifiquement de ces problèmes, que ce soit une banque ou une caisse de crédit agricole.

Ceci pose la question de la possibilité d'établir un crédit rural dans de bonnes conditions au Sahel : outre les mauvaises habitudes prises par le passé, il faut considérer que l'agriculture sahélienne ne produit qu'une faible valeur ajoutée, et que les précipitations, principal facteur limitant de la production, ne permettent pas toujours une rétribution des investissements en intrants aux cours actuels des produits. Or, avec une inflation avoisinant les 10% par an, une banque ne peut guère faire de prêt à un taux inférieur à 15%. Dans la perspective d'un système bancaire classique, on a donc la double alternative suivante : soit pratiquer des taux correspondant aux réalités économiques, mais dissuasifs pour certaines pratiques agricoles, soit pratiquer des taux artificiellement bas.

Cette dernière solution aurait pour conséquence au mieux de ne pas rétribuer l'argent géré, ce qui dissuaderait les épargnants et canaliserait l'épargne rurale vers les villes, et au pire d'engendrer une structure déficitaire devant être régulièrement renflouée par l'Etat. Cette dernière solution ne peut pas s'inscrire dans la durée, et doit donc rester limitée dans la perspective d'un développement autonome à long terme. Il faut donc préconiser la mise en place d'un crédit rural sur la base d'un loyer de l'argent réellement rémunérateur, la solidarité professionnelle et la capacité d'épargne des paysans semblant trop faibles pour que l'on songe à court terme à un crédit mutuel.

En revanche, la nécessité de garder des taux peu élevés amène à souhaiter que diminuent les frais d'intermédiation, qui sont les seuls compressibles, et sont assez élevés dans le système bancaire actuel. Une telle réduction pourrait en particulier être envisagée en impliquant dans le circuit de distribution et remboursement du crédit les organisations qui fédèrent les groupements.

Car de toutes façons, l'accès des paysans au crédit peut difficilement se faire sans intermédiaire dans un proche avenir : il n'est pas envisageable que des structures bancaires classiques puissent être suffisamment décentralisées pour être accessibles à chacun ; de plus, les formalités administratives, à faire en français, sont difficiles à gérer pour de nombreux paysans ; enfin, l'absence de propriété de la terre dans la plupart des pays au Sahel rend difficile pour un individu la fourniture d'une garantie hypothécaire à ses emprunts.

Dans la mesure où les Etats voudront mettre en place un crédit accessible au plus grand nombre, il leur faudra probablement développer des systèmes peu onéreux assurant l'interface paysan-banque. La question est de savoir l'importance que doivent prendre ces "intermédiaires" et leur nature ;

nous pensons, et l'expérience le montre, que le niveau villageois est celui pour lequel on obtient les meilleurs résultats, parce que la solidarité, ou la pression sur l'individu pour ne pas compromettre un acquis collectif, y sont les plus fortes. Il est probable que les caisses du Crédit Agricole, ou les Banques, devront se contenter de cette "caution solidaire" villageoise.

A un second niveau, il est très possible que les fédérations puissent faire pression sur des groupements villageois en jouant sur la solidarité récemment établie. Dans certains pays, les fédérations de groupements prennent déjà une part active à la gestion du Crédit Agricole, comme c'est le cas pour la FONGS au Sénégal, qui est actionnaire de la Caisse Nationale de Crédit Agricole.

Pour en revenir au niveau villageois, on peut se demander quels seront les villages - ou groupements villageois - reconnus par les structures bancaires officielles. L'expérience montre que ce ne sont pas toujours les groupes qui ont le statut le plus officiellement reconnu (en particulier les coopératives étatiques) qui fonctionnent le mieux, et ont les meilleurs taux de remboursement. L'accès au crédit des groupes pose donc le problème du statut juridique et économique des groupements et fédérations, sur lequel on reviendra plus loin.

Il pose aussi plus largement celui de l'aptitude du groupement à prendre le relais de la puissance publique, ce qui exige qu'il offre l'accès de certains services à l'ensemble de la communauté villageoise sans discrimination, et non exclusivement à ses membres.

b. L'épargne locale

Tout comme pour le crédit agricole, la conviction que les agriculteurs sahéliens doivent s'efforcer d'épargner une partie de leurs revenus est désormais bien ancrée dans l'esprit de nombreux leaders de groupements. Nous recenserons rapidement ici un certain nombre de difficultés, déjà effectivement rencontrées par les groupements, ou qui nous semblent les guetter dans un proche avenir.

- Nous l'avons déjà dit pour les banques de céréales, les chefs de famille se voient aujourd'hui dans une situation où bien souvent leurs revenus diminuent, tandis qu'augmente la pression consumériste de l'extérieur. Le chef de famille a du mal à gérer de façon optimale son grenier sur l'année, il lui est souvent encore plus difficile de mettre de côté une partie de ses revenus monétaires. Aussi, la conviction des leaders rencontre deux types de comportement :

- il s'est avéré que certains chefs de famille jugent positivement la contrainte de l'épargne collective qui leur permet de réaliser une épargne qu'ils ne pourraient pas faire à titre individuel,
- mais certains autres chefs de famille sont nettement défavorables à cette pratique.

Dans plusieurs cas, lorsque l'épargne a été décidée au niveau du groupement, elle a pris une forme obligatoire. Les leaders espèrent qu'à terme, il apparaîtra à chacun que les inconvénients sont largement compensés par les avantages : plus grande sécurité, plus grande autonomie. Mais certains paysans ont démissionné pour échapper à cette contrainte, et le fait qu'une majorité reste dans les groupements n'est pas forcément révélateur de leur adhésion à cette mesure. Le groupement fournit en effet un ensemble de services souvent indissociables, et on choisit d'y adhérer parce que les "avantages" dépassent les "inconvénients", et non parce qu'on approuve l'ensemble des mesures.

- Par ailleurs, dans la zone sahélienne marquée par des retours périodiques de mauvaises récoltes, plusieurs années d'épargne peuvent être compromises par les besoins créés par une mauvaise année, ce qui est très démobilisant.
- Les groupements qui se lancent dans une épargne de grande envergure sont souvent des groupements "avancés" qui ont accès à de multiples sources de financement. Certains membres ne conçoivent dès lors pas l'utilité pratique de l'épargne, qui est en partie un geste "symbolique" dans la voie d'un auto-financement à long terme.
- Lorsque l'épargne est individualisée, se pose le problème de la participation des jeunes. L'exode rural n'est il pas dû en partie au fait que les jeunes ruraux souhaitent accéder à certains biens de consommation simples mais non vitaux : thé, cigarettes, radio-magnétophones et donc à un revenu monétaire ? La sécurité alimentaire ne suffit pas à empêcher les jeunes de partir. En grecant leur maigre budget par l'épargne, il n'est pas certain que l'on aille dans la bonne direction. Il faudrait peut-être que l'épargne soit avant tout à la charge des chefs de famille.
- Il est un autre groupe, par contre, qu'il serait souhaitable d'intégrer à l'action d'épargne, et aussi à sa gestion : c'est celui des femmes. Elles sont, traditionnellement, très bien organisées pour la gestion. Il est dommage que, à notre connaissance, elles soient peu associées à l'épargne "moderne", et que leurs méthodes ne soient pas transposées.

2.2. Modalités de financement de l'activité des groupements (fonds propres/aide par projets/fonds souples)

Les groupements se caractérisent souvent par la réalisation de "projets" qui, au sens local du terme ne désignent pas une vision prospective de la société, un Projet, mais la conception et la mise en oeuvre de réalisations plus ou moins techniques, avec un appui extérieur, en général financier. Certaines organisations reçoivent par ailleurs un appui pour le fonctionnement de leur structure.

En général, après quelques années d'existence, un groupement reçoit des financements souvent variés et hétérogènes, et qui peuvent conditionner son devenir. Il semble donc opportun d'examiner les sources de financement et leur logique de fonctionnement.

Ces sources sont de trois types :

- a) des financements extérieurs à l'organisation, liés à la mise en oeuvre d'un projet précis,
- b) des financements extérieurs non liés, mais assortis de conditions de mise en oeuvre,
- c) des financements propres à l'organisation.

a) Les financements extérieurs à l'organisation et liés à la mise en oeuvre d'un projet précis sont les plus nombreux, mais ils apparaissent de plus en plus contestables. En effet, ils déplacent le centre des décisions concernant la vie de l'association vers l'extérieur, car l'accord du financeur doit être obtenu au préalable : il est donc tout puissant dans sa discussion avec l'organisation ; même si souvent l'éthique du financeur lui interdit d'intervenir de façon trop directive dans la conception et la finalité du projet, le représentant du groupement essaiera parfois d'épouser ce qu'il pense être le projet du financeur, plutôt que d'exprimer ses besoins réels dans leur hiérarchie "naturelle".

Réciiproquement, une fois le financement acquis pour un objectif précis, la tentation sera faible d'en optimiser l'utilisation puisque seul compte le fait d'arriver in fine au résultat prévu. Ceci est d'autant plus dommageable que les responsables, conscients que le financement pour un objectif précis est souvent unique, sont tentés de surévaluer les coûts pour parer à toute éventualité. Enfin, une telle pratique présente un manque évident de souplesse vis à vis de tous les événements qui peuvent intervenir entre le début de la négo-

ciation et la fin de la réalisation, pour modifier les objectifs ou les besoins de l'organisation. Le projet prévu, même s'il a perdu tout ou partie de sa pertinence, sera tout de même mis en oeuvre, puisque le financement en est de toutes façons acquis et que le refuser ou en modifier la destination serait souvent s'attirer les foudres du financeur, qui doit lui-même répondre de l'utilisation des fonds qu'il a souvent reçus et redistribués d'une troisième partie.

Une telle pratique semble donc ne pas être optimale, puisqu'elle concentre la partie de réflexion et de négociation, très importante pour la vie de l'organisation, au début du projet. La pratique de l'évaluation permanente, permettant de choisir à chaque instant l'orientation optimale pour l'organisation, n'en est bien évidemment pas facilitée, lorsqu'elle n'est pas complètement bloquée, ramenant les paysans au rang de "techniciens" de leur propre développement. Car la pratique n'est finalement pas tellement contestable sur le plan technique, où on obtient en général le résultat recherché - et de très nombreuses réalisations ont été faites selon ces modalités - , mais elle l'est beaucoup plus pour ce qui est de la créativité des organisations, de leur capacité à s'adapter, à optimiser la satisfaction de leurs besoins avec un budget donné, toutes choses qu'il est indispensable qu'elles acquièrent si elles veulent pouvoir prétendre devenir un jour indépendantes, car leur budget nécessairement modeste devra alors trouver une haute valorisation.

b) En ce sens, le deuxième type de financement extérieur semble plus porteur d'avenir. Cette pratique, dont un bon exemple est donné par l'ONG 6S au Burkina Faso ou au Sénégal, consiste à fournir un financement à une organisation, à utiliser non pas pour un projet qui devrait être précisé a priori, mais simplement selon des modalités particulières : 50 % des sommes doivent être destinées à des actions à caractère économique, les sommes prêtées doivent être supérieures à celles non remboursables, la comptabilité de l'organisation doit prendre une forme strictement imposée pour rendre possible le contrôle a posteriori, contrôle qui conditionne le renouvellement du financement l'année suivante. Il est en outre convenu dès le départ que les financements sont appelés à diminuer puis à disparaître à moyen terme (7 à 8 ans).

Il est évident que ce type de financement n'est pas neutre, mais il est plus souple que la première formule examinée : les responsables de 6S définissent un cadre, par quelques conditions qui leur semblent indispensables au regard de leur conception du développement ; mais au sein de ce cadre, l'organisation a encore une grande latitude d'évolution. De fait, les leaders qui l'utilisent sont unanimes pour dire le bien qu'ils pensent de cette formule et espérer qu'elle se généralisera. Il faut toute-

fois nuancer cet enthousiasme en remarquant que si un tel fonds est très utile par sa disponibilité, si ses conditions d'emploi le rendent bien adapté pour intervenir dans l'activité économique locale, la plupart des organisations reçoivent par ailleurs des fonds affectés à des projets précis, dont des infrastructures, sous forme de don intégral et sans conditions ; cela limite évidemment la portée pédagogique des modalités de financement de 6S, qui concernent seulement ses propres financements et ne sont pas appliquées à l'ensemble des financements de l'organisation. Pour que son système prenne toute sa cohérence, ce fonds souple devrait être l'unique source de financement d'une organisation.

Ce qu'il faut retenir avant tout, c'est donc que les responsables d'organisations sont désireux de fonds libres, dont ils sont prêts à répondre par ailleurs, tant il est vrai qu'il est très difficile d'obtenir rapidement un financement, même modeste. En effet, le rythme de la distribution des financements, parce qu'il répond avant tout aux contraintes de calendrier des financeurs qui sont différentes de celles du monde rural, ne permet pas toujours d'optimiser les réponses apportées aux problèmes de ce dernier.

c) Enfin, les organisations participent toutes au financement de leurs activités : la "contrepartie locale" est souvent une exigence du financeur mais les leaders commencent aussi à penser que les organisations doivent dégager des fonds propres si elles veulent accéder à une plus grande indépendance. Si, donc, la volonté apparaît dans le discours, elle n'est pas encore totalement effective. Le taux d'autofinancement est en général faible, d'autant plus que la structure est importante, et même inférieur à 10 % pour certaines grandes fédérations. Deux problèmes semblent devoir être posés :

- Il faut dégager un financement propre sous forme d'argent : trop souvent, la part prise par l'organisation dans le budget correspond à une évaluation de la main d'œuvre fournie, des récoltes des champs collectifs et d'autres biens en nature. Si cette participation est importante, elle ne saurait suffire : les organisations doivent pouvoir financer des réalisations, entretenir leur structure et non plus seulement "compléter l'aide reçue. Pour cela, elles ont besoin de collecter de l'argent, et non pas seulement d'une participation des membres sous forme de travail. Or, il semble que l'appel à cotisation est beaucoup moins bien reçu par les populations que le travail collectif.
- On peut aussi se poser la question de savoir quels sont les domaines où l'on peut raisonnablement espérer atteindre l'autonomie financière, sans que ce critère soit, pour l'instant, l'instrument d'un verdict. L'activité économique et

les services qui lui sont liés sont déjà souvent autonomes, seule la mise de fonds initiale relevant souvent du don ; les services "sociaux", tels que les forages et les moulins à mil, lorsque leur utilité est avérée, créent une dynamique qui permet d'envisager qu'ils parviennent à fonctionner de façon autonome, à condition d'instaurer des pratiques de gestion rigoureuses. Mais la somme de ces différents services représente déjà des charges d'amortissement et de fonctionnement importantes, compensées aux yeux des paysans par les avantages immédiats qu'ils en retirent.

Dans ces conditions, le principal doute qui subsiste concerne les activités d'animation et de formation, qui sont en général très fortement subventionnées. Si le choix leur est clairement posé, les paysans seront-ils prêts à prendre en charge ces activités plutôt que de les voir disparaître ? Jusqu'à présent, le doute est de rigueur. Il n'est au demeurant pas évident que les responsables aient envie de poser clairement le choix, car pour certains le travail d'animation et de formation est une source de prestige, de pouvoir, voire de revenu.

Un scénario possible est qu'à terme la gestion des différentes activités soit individualisée et que seules celles qui correspondent à un besoin réel soient pérennisées, les autres disparaissant naturellement. Pour que cette sélection se fasse, il faut donc éviter d'amalgamer les différentes activités mais au contraire en déconcentrer au maximum la gestion, l'organisation ne devant que coordonner leur mise en œuvre harmonieuse. Cela permettrait de mieux juger individuellement chaque activité, ce qui est souhaitable pour l'ensemble des partenaires, mais demande aussi une capacité à réfléchir sur les moyen et long terme, afin de ne pas les sacrifier aux actions à bénéfice immédiat.

2.3. Relations avec les partenaires financiers

De ces relations on peut dire qu'elles sont relativement saines et témoignent de plus en plus d'un réel partenariat. La relation de dépendance financière existe bien évidemment toujours, mais la multiplicité des organismes financeurs, l'importance de l'offre d'aide dans le Sahel, et la bonne valorisation que les groupements proposent généralement pour les aides qu'ils reçoivent par rapport à d'autres opérations de coopération, l'affirmation enfin, encore timide, que cette aide ne suffit pas et doit devenir un appoint plutôt que la base du développement font que les organisations traitent désormais en bonne position avec leurs partenaires.

On peut toutefois regretter que la relation partenariale soit le fait des dirigeants, la base étant en fait exclue des discussions, et souvent plus disposée à recevoir des financements importants au nom de l'efficacité économique immédiate de l'organisation, qui reste sa priorité, que soucieuse des perspectives de moyen ou long terme.

Il faudrait également promouvoir des critères techniques de choix des zones d'intervention pour les financeurs, de façon à limiter la forte subjectivité d'opérations souvent individuelles, qui donnent une large place au discours et à la capacité de séduction du leader-négociateur. Un bon leader dans cette acception du terme, devra souvent se fixer lui-même des limites pour les financements à recevoir, la manne semblant inépuisable et l'objet à financer accessoire. De ce point de vue, rendre les organisations paysannes plus autonomes, plus efficaces, plus performantes, c'est d'abord rationaliser leur environnement économique et la nature du partenariat entretenu avec elles.

Par exemple, lorsqu'une ONG met en place un périmètre irrigué villageois (PIV), elle offre souvent la première moto-pompe, en préconisant que ce matériel soit amorti pour pourvoir à son remplacement le moment venu. Or, on constate que souvent les groupements qui exploitent des PIV n'amortissent pas leur matériel : ce n'est certes pas que la logique économique de l'amortissement leur échappe, mais ils sont persuadés, souvent à juste titre, qu'en cas de casse, ils trouveront un autre bailleur de fonds pour payer une autre pompe. Dès lors, la logique économique consiste pour eux à redistribuer au maximum les bénéfices de l'activité, sans amortir l'outil de production...

On ne peut plus ignorer qu'un certain nombre d'organisations de financement, en raison de leur succès médiatique ou autre, disposent de beaucoup plus d'argent que leurs partenaires ne peuvent efficacement en gérer et le distribuent parfois dans des conditions telles qu'elles peuvent entraîner une surconsommation des groupements partenaires et de mauvaises habitudes.

Il y a certainement, pour chaque groupement, et à un moment donné, une capacité à transformer en développement effectif un certain investissement, en deça duquel il y a risque de démotivation, mais au delà duquel augmente le risque d'une moindre valorisation des financements au regard des priorités du développement, voire d'une facilité trompeuse, parce que nécessairement temporaire.

2.4. Structuration des dépenses des groupements, perspectives d'évolution des budgets et des ressources des groupements et de désengagement des financeurs : conséquences pour le groupement et pour ses membres

Dans les groupements de base comme dans les fédérations, il peut être intéressant d'examiner en détail la structuration des dépenses, qui permet de dégager des pistes de réflexion pour le devenir économique de ces organisations : les dépenses engagées se répartissent en effet en prêts, investissements à amortir à court, moyen ou long terme, dépenses de fonctionnement. Dans les groupements de base, les dépenses de fonctionnement sont en général assez faibles, sauf lorsqu'il y a des équipements lourds, en particulier des motopompes, et bien prises en charge si tant est qu'il existe une réelle capacité de gestion et une bonne sensibilisation. Par contre, les fédérations engagent de grandes dépenses de fonctionnement, en général sur des activités qui ne sont pas directement rentables : coordination (coût des véhicules), formations... et qui sont largement subventionnées par les financeurs extérieurs. La possibilité de reproduire sans subventions ces activités peut-être mise en doute, et c'est là un des points faibles de ces grandes structures, dont la base n'est pas encore suffisamment forte pour les soutenir matériellement.

Il semble par ailleurs que de nombreuses organisations ne maîtrisent pas encore la technique du crédit sur fonds tournants, puisque très peu d'entre elles prennent en compte les sommes qui doivent leur revenir par cette méthode (un organisme extérieur prête aux individus et une partie du remboursement revient au groupement) dans leurs programmations budgétaires.

Pourtant, cette pratique en cours chez de nombreux bailleurs de fonds devrait, si les taux de remboursement sont bons, déboucher sur la constitution de solides fonds de roulement chez les organisations récipiendaires.

3. Le groupement, changement social et culturel, vecteur de changements en milieu rural

Le groupement est un vecteur de changement au plan technique et économique, comme on vient de le voir, mais il est aussi en lui même un changement social et culturel, qui crée de nouveaux besoins et ouvre de nouvelles perspectives aux plans social et culturel.

3.1. Au niveau local

a. Diversité des organisations

S'il est une chose qu'on ne doit cesser de répéter, c'est la diversité des organisations paysannes : du petit groupement proche de la tradition et qui a formalisé son organisation pour réaliser un projet spécifique, à la grande organisation multi-villageoise qui tente de prendre en charge l'ensemble des problèmes du monde rural, il existe toute une gamme de groupements et d'organisations. Il en va de même de l'organisation sociale des groupements, et en retour, de leurs conséquences sur la vie sociale du milieu où ils sont implantés. Aussi cette partie, comme les précédentes, ne saurait-elle prétendre être exhaustive dans l'énumération des possibles, ni totalement généralisable dans ses conclusions. Là, comme ailleurs, on essaiera de dégager les grandes tendances d'évolution, de montrer un certain nombre de problèmes qui existent ou risquent de se poser dans le futur. Aller plus loin serait à coup sûr hasardeux...

b. Grandes tendances organisationnelles

Que ce soit pour les groupements de base, qui concernent en général seulement un village, voire un quartier dans les grands villages, ou pour les grandes fédérations, qui peuvent s'étendre à une région entière, on remarque deux grandes tendances organisationnelles :

- d'un côté, l'organisation peut essayer d'acquérir une légitimité du nombre, en rassemblant le plus de gens possible, avec un fort taux d'adhésion dans les groupes auxquels elle s'adresse. Ces groupes ont une tendance "unanimiste", et sont assez proches d'une certaine forme de tradition : ils offrent une "méthode douce" de rassemblement qu'ils basent sur un large consensus. Cela permet une évolution des mentalités du groupe entier, mais celle-ci est souvent lente parce qu'il est

difficile de conjuguer consensus et évolution rapide. Le dynamisme de tels groupements, s'il est avéré dans le cas de petits groupes (villages), déjà soudés par ailleurs, est faible lorsqu'il s'agit de grands groupes (fédérations) parce qu'il est alors délicat de trouver des actions qui fassent l'unanimité. A long terme, ce type d'organisation peut être porteur d'un développement harmonieux, s'il réussit à intégrer la nécessité d'efficacité économique.

- d'un autre côté, certaines organisations privilégient l'efficacité des actions et un rythme rapide de développement. Dans ce cas, la volonté émane souvent d'un petit groupe de leaders, plus ou moins suivis par le groupe-cible. En termes d'efficacité à court terme, à laquelle sont particulièrement sensibles les donateurs, ce type d'organisation obtient souvent de meilleurs résultats que le précédent. Dans une perspective de long terme, elle présente certains risques : si le rythme est trop rapide, certains membres peuvent, volontairement ou non, décrocher du mouvement. Dès lors, celui-ci ne concerne plus qu'une partie du groupe-cible, ce qui change son résultat final. De tels groupements peuvent, parfois, déboucher sur la formation d'une nouvelle élite rurale, d'une petite minorité de paysans pilotes. Le problème est alors de savoir si cette élite peut "tirer" à elle le reste des populations rurales ou si son destin économique est coupé de celui des autres habitants du terroir. On peut également se demander quel est le taux critique d'adhérents en dessous duquel on ne doit plus parler de développement local, mais du développement d'individus dans la localité.

Les deux tendances ne sont d'ailleurs pas exclusives. Le double souci de rassemblement et d'efficacité est souvent présent chez les responsables des groupements. Mais, en général, on remarque une hiérarchie entre ces deux soucis, une priorité donnée dans les faits à l'un sur l'autre. Il est possible que les deux tendances organisationnelles soient deux chemins pour parvenir à un résultat unique de développement global. Mais on ne peut pas exclure non plus l'hypothèse qu'elles débouchent sur des résultats notamment différents.

c. Rôle des leaders

En l'occurrence, ce n'est souvent pas le paysan de base qui décide de cette orientation, mais bien une équipe de leaders, souvent même une personne. Le paysan peut en fait seulement cautionner ou non l'organisation par sa participation, laquelle dépend largement du rapport entre les avantages et les inconvénients du groupement, sur les plans social et économique. C'est ainsi que l'équipe dirigeante peut faire adopter au paysan des comportements qu'il n'aurait pas spontanément, même après

une "sensibilisation", mais dont la mise en oeuvre lui semble tout de même moins préjudiciable que le fait d'être marginalisé, voire exclu, du groupement. Cette pression du groupe sur l'individu nécessiterait théoriquement que celui-ci puisse faire valoir son point de vue en retour. Or, quelle que soit la volonté, toujours exprimée et souvent appliquée, d'oeuvrer pour la participation effective de chacun aux décisions au sein des organisations paysannes, celle-ci n'est souvent qu'un but fort éloigné.

En effet, on constate que le leader est souvent un individu d'exception dans le village, soit par sa position sociale, soit parce qu'il a fait des études, soit parce qu'il a voyagé et "connu le monde".

De plus, le fonctionnement de l'association l'amène à avoir de nombreux contacts, à prendre des responsabilités, tant dans la société rurale que dans celle des bailleurs de fonds. C'est évidemment une charge très lourde pour un individu, mais également un puissant moteur de la formation personnelle : c'est pourquoi, en règle très générale, l'écart, souvent préexistant, entre les capacités d'analyse et de synthèse de la base et celle du leader, ne fait qu'augmenter avec le temps. On peut donc difficilement parler de débat démocratique, l'écart étant trop important pour qu'il puisse réellement avoir lieu : il se réduit souvent à une explication, par le leader, des orientations qu'il veut donner à son action. Il est déjà important que le leader fasse l'effort de faire comprendre ses idées, donne aux membres de l'organisation les moyens de le contrôler. En cela, il est souvent aidé par des "sous-leaders", qui sont en quelque sorte ses lieutenants et ses disciples, mais montrent généralement une faible analyse critique de ce que fait le leader.

On voit donc que le leader a un pouvoir très important parce qu'il se situe à l'interface de deux cultures très différentes et assume la responsabilité de jeter des ponts entre elles, mais aussi en partie, celle des traumatismes que cela peut induire. Il est en fait souvent le seul, dans le groupement, à avoir un Projet précis et à maîtriser les moyens de le mettre en oeuvre dans les deux cultures.

Pour poser une hypothèse, on peut dire que l'organisation paysanne avec à sa tête un leader puissant est un bon moyen d'introduire la modernité en milieu rural de façon rapide et organisée. La notion de rapidité, liée au fort pouvoir et au charisme du leader, est fondamentale car il existe d'autres sources d'introduction de la modernité en milieu rural, puissantes et souvent désorganisatrices, en concurrence directe avec les groupements. Pour compléter l'hypothèse, on peut dire que si ce pouvoir centralisé peut être un atout dans l'initiation d'un changement, malgré les risques évidents de dérapage qu'il pré-

sente, une fois le changement acquis il apparaît nécessaire de tout mettre en oeuvre pour que la gestion et au delà, la pérennisation des acquis, soit collective et effectivement démocratique. En cela, la formation de la base s'avère indispensable.

d. Importance de la formation, place de l'information

La formation est un besoin constamment exprimé par les leaders, pour eux-mêmes et pour leur base, mais aussi par la base elle même : c'est un de ces points qui font généralement l'unanimité. Mais c'est une oeuvre de longue haleine, puisqu'au départ une action d'alphabétisation est souvent indispensable, en préalable à toute autre formation.

D'autre part, au nom d'une certaine efficacité, on voit parfois favoriser les formations purement techniques, au détriment de celles d'animation et de gestion. Ces dernières, d'ailleurs, sont assez peu réalisées au niveau des organisations mêmes, bien qu'en tant que fédérations certaines rassemblent de nombreux leaders de groupes susceptibles d'être intéressés par de telles formations : en témoigne, lorsqu'elles ont lieu, le succès des sessions de formations touchant à l'animation, la comptabilité, la gestion ou la microplanification.

L'accès à une large information est aussi un objectif majeur que devraient se fixer les groupements : on l'a dit, c'est un des moteurs de la formation des leaders, et c'est aussi la matière avec laquelle chacun construira le référentiel dans lequel il pensera son développement, son Projet. L'information doit être large mais nous semble devoir porter en priorité sur la diversité des organisations de paysans par l'intermédiaire de rencontres : celles-ci sont en général autant prisées pour la possibilité d'échanges d'informations générales qu'elles offrent aux participants que pour l'argumentaire technique qui les a motivées. Un autre point d'information important est de mieux faire connaître l'administration, sa vocation, ses possibilités et ses lacunes, ce qui est la clef d'une rationalisation de la relation paysans/administration.

L'impact certain des émissions de radio en langues locales montre, si besoin était, la nécessité, et en retour l'impact, d'une information largement diffusée.

e. Place et rôle des femmes et des jeunes

e.1. Les femmes

Le rôle actuel des femmes semble généralement mineur par rapport à celui qu'elles pourraient effectivement jouer, et plus généralement par rapport à leur nombre et à leur place dans les activités productives. On ne peut bien évidemment pas oublier qu'elles partent d'une situation traditionnelle dans laquelle leur condition est très spécifique et que, de ce point de vue, leur position dans les organisations paysannes représente souvent un considérable progrès, comme elles le disent volontiers elles-mêmes ; mais même si elles sont amenées à s'exprimer et à faire valoir leur point de vue, elles ont en général, à compétence égale, moins de responsabilités que les hommes.

Ainsi, dans les groupements mixtes, les femmes ont pour présidente une femme, mais tous les postes concernant le groupe entier, hommes et femmes, sont généralement occupés par des hommes. De même, pour une activité telle que l'épargne, alors que les femmes ont une pratique traditionnelle beaucoup plus développée que les hommes, ce sont ces derniers qui organisent la mise en place et la gestion du système. Il y a en l'occurrence encore beaucoup de chemin à parcourir pour que les femmes trouvent dans les groupements, dans lesquels elles sont souvent majoritaires, la place qui doit être la leur. On remarquera enfin que même chez les leaders, pourtant souvent sensibles aux modèles occidentaux progressistes, la promotion des femmes n'est pas toujours une priorité.

La volonté de faire participer les femmes à la vie des groupements ne suffit d'ailleurs pas toujours. Ainsi, l'animateur de l'organisation Soxaana Fedde au Sénégal a-t-il constaté que malgré la présence statutaire de femmes dans les réunions, celles-ci ne prenaient pas la parole. Pour essayer de faciliter le dialogue homme-femme, l'association organise désormais des causeries par groupe d'âge, dans lesquelles les barrières culturelles sont moins fortes.

Il existe par ailleurs, souvent selon la culture locale, des groupements exclusivement féminins qui coexistent à côté de groupements masculins. Ils font en général preuve d'un remarquable dynamisme et d'une bonne organisation interne. Mais leur autonomie n'est pas toujours vue d'un très bon œil par les hommes.

e.2. Les jeunes

La place des jeunes hommes - au sens africain du terme, les jeunes non mariés - dans les groupements est intéressante à étudier, parce qu'ils représentent la majorité du monde rural comme du reste du monde sahélien, et parce que, plus mobiles et plus sensibles que d'autres à l'attrait des villes, ils sont un groupe clef dans la compréhension et la maîtrise de l'exode rural. Au demeurant, ils ont une place particulière dans les groupements. Comme les femmes, ils ont traditionnellement leur association, qui coexiste avec le groupement. Mais ils ont souvent également intégré la structure principale, et y jouent un rôle important parce que certains d'entre eux sont alphabétisés - ce qui est plus rare chez les "vieux" - parce que leur génération est au cœur des changements techniques et culturels récents et est la mieux à même de les intégrer. Le groupement offre aux jeunes la possibilité d'un pouvoir de fait beaucoup plus important que dans la société traditionnelle, il leur donne la possibilité de gérer des fonds, de construire, de maîtriser en partie leur devenir, ce qui a un effet psychologique très positif et revalorise l'image qu'ils ont d'eux-mêmes.

Mais ceci n'est pas toujours suffisant pour fixer les jeunes, aussi les intervenants extérieurs préfèrent-ils former des jeunes déjà mariés au village, que l'on considère de ce fait comme "stabilisés", qui auront moins que d'autres tendance à migrer.

Formation et exode : un directeur de Maison Familiale Rurale nous faisait part de son dilemme. Théoriquement, il devait former des jeunes dans toutes les activités susceptibles de servir dans les villages, afin d'augmenter l'autonomie de ceux-ci. Mais à l'expérience, il est apparu que les jeunes formés dans un domaine non strictement agricole (forgeron, menuisier..) montraient une très forte tendance à partir valoriser leur formation dans les villes. Notre directeur a préféré lutter contre l'exode rural plutôt que pour un développement rural intégré et ne dispense désormais plus que des formations concernant l'agriculture ou l'élevage...

Enfin, il ne faut pas oublier les groupements de jeunes filles, qui rassemblent eux aussi les filles non mariées. Leur rôle dans les groupements est généralement très faible, car les filles se marient tôt et ne restent que très peu de temps dans ces groupements avant de rejoindre celui des femmes.

f. Le groupement dans le milieu humain et la tradition

Le groupement, on l'a dit, a souvent ses racines dans la tradition rurale africaine, ce qui est une des raisons de son succès. Toutefois, il intègre des éléments de modernité qui lui permettent de dépasser certains clivages, voire certains blocages de la société traditionnelle.

Par exemple, à la hiérarchie traditionnelle des castes s'est superposée dans les dernières décennies une hiérarchie "économique" ; le développement de la monétarisation a pu signifier l'enrichissement de certains groupes défavorisés, qui pour cela étaient plus mobiles, ou plus entreprenants. Dans la société traditionnelle, ces groupes, malgré leur poids économique nouveau, n'ont souvent pas réussi à prendre une place nouvelle. Le groupement, élément essentiel de la vie du village en marge de la tradition, peut être pour eux une occasion de jouer un nouveau rôle localement. La chose est souvent tentée, mais n'aboutit pas toujours, car les préjugés peuvent avoir la vie dure.

D'une façon plus générale, le groupement semble avoir un rôle d'introduction en douceur de la modernité, que lui permet son poids dans la vie sociale locale. Il permet aux membres les plus dynamiques du groupe de faire rentrer la modernité par l'intérieur. A cheval entre tradition et avenir, le groupement affirme sa vocation réformiste en une période où les changements sont inéluctables.

Par ailleurs, il existe des groupements qui sont franchement en rupture avec le type d'organisation traditionnel. Dans ces cas, le succès de ces groupements est étroitement lié aux services qu'ils offrent à leurs adhérents, et à l'intérêt, en particulier l'intérêt économique, que ceux-ci y trouvent. C'est par exemple le cas de l'ADRK au Burkina Faso. Fondée sur un modèle organisationnel franchement différent de la tradition, à vocation très nettement économique, elle a rassemblé de nombreux adhérents parce qu'elle offrait des possibilités intéressantes de crédits d'équipement.

3.2. Groupements, fédérations et mouvement paysan : quelle organisation des paysans dans les Etats sahéliens ?

a. Relation des groupements avec l'administration locale : concurrence ou complémentarité ?

Actuellement, les relations des groupements de paysans avec l'administration locale sont extrêmement variables. Il y a eu une époque, pas si lointaine, où les premiers groupements étaient ignorés, voire considérés comme potentiellement déstabilisateurs du milieu, et où ils vivaient parallèlement aux circuits officiels. Cette époque est à présent révolue, ce qui ne signifie pas pour autant que les problèmes aient disparu.

Il y a désormais, dans l'administration, et même à sa base, une prise de conscience du fait associatif, de son importance présente et de son accroissement potentiel qui pousse les responsables locaux à s'intéresser aux groupements de diverses manières. Réciproquement, les responsables de groupements prennent peu à peu conscience du rôle que, en se fédérant, ils pourraient jouer au niveau des Etats, dans le Sahel comme ailleurs : ils intègrent désormais dans leurs analyses la nécessité, au moins d'être reconnus par l'administration, au mieux de travailler en collaboration avec elle.

C'est ainsi que certains groupements associent les services administratifs à leurs réunions, voire à leurs assemblées générales ou que certaines fédérations adoptent des découpages correspondant aux découpages administratifs, même quand ceux-ci sont peu cohérents avec les espaces socio-économiques traditionnels.

Cette tendance est toutefois à relativiser. En effet, dans bien des cas, les liens des groupements avec l'administration locale sont ténus, que celle-ci n'ait pas les moyens d'assurer sa mission de service public dans l'espace qui lui est imparti, par défaut de logistique, ou qu'il existe une certaine méfiance qui entre paysans et administration : les raisons historique de cette méfiance existent certainement, on ne reviendra pas dessus ; ce que l'on peut par contre remarquer, c'est que les groupements qui travaillent en étroite collaboration avec l'administration sont aussi ceux qui sont le mieux armés pour discuter avec elle : les "grands groupements" sont parfois mieux équipés que l'administration, plus au point, techniquement, que les techniciens locaux ; ils sont à même de proposer à l'administration d'intervenir sur certains sujets, tout en gardant la maîtrise du devenir d'ensemble de leur groupement.

Car les groupements "jeunes", ou qui se sentent faibles, craignent que l'administration n'accapare leur groupement ; on doit reconnaître que le risque est réel, car la mouvance associative collecte désormais beaucoup d'argent : pour un responsable administratif local, censé oeuvrer pour le développement, mais qui souvent ne peut rien faire faute de crédit, la tentation est grande d'essayer de maîtriser la gestion de l'argent des projets, ou de pousser ces derniers à participer au fonctionnement de services désargentés.

En tout état de cause, on voit apparaître, localement, de nouveaux rapports entre les paysans organisés et l'administration, où les premiers sollicitent cette dernière comme un véritable service public. Or, il se trouve que, lorsqu'on les met pertinemment à contribution, beaucoup de fonctionnaires locaux s'avèrent motivés par leur travail et prêts à partager les buts des groupements. Aussi, à chaque fois qu'un groupement est sûr de ses forces propres et de sa capacité de négocier ne doit-il pas hésiter à aller vers le service public local, afin que sa démarche englobe l'ensemble des décideurs locaux, même si cela doit être à des niveaux de décision variables.

b. Coordinations locales et nationales des groupements paysans : aspects techniques et politiques

Très souvent, un groupement n'est pas isolé, mais fait partie d'une "fédération" : le terme a déjà très largement été employé dans les pages précédentes, mais il est nécessaire de considérer ce phénomène et ses enjeux plus avant. Les fédérations ont trois origines possibles :

- soit les groupements ont tous, au départ, travaillé avec une même ONG extérieure, ce qui leur a donné des occasions d'être en situation d'échange, et a en général débouché sur un même "esprit de travail" dans les divers groupements. Les ONG favorisent d'ailleurs souvent la création de fédérations pour "prendre le relais" après leur départ. Celles-ci présentent toutefois certains risques : d'une part, les fédérations, après le départ des ONG, ne bénéficient en général que d'une logistique beaucoup plus faible que celle des expatriés, ce qui rend difficile leur mission de moteur d'échanges dans des zones aux proportions souvent importantes ; d'autre part, les expatriés qui appuient la mise en place de multiples groupements ignorent en général les affinités et les rivalités intervillageoises : une fois qu'ils sont partis, celles-ci peuvent se réveiller et compromettre le devenir de la fédération. Par contre, un des avantages de telles fédérations

est qu'elles se mettent en place sous la caution morale des ONG, ce qui les rend moins suspectes pour les services administratifs.

- soit les groupements descendant d'un groupement "père", qui a donné un exemple reproduit de multiples fois. Ce cas est également fréquent, et peut déboucher sur un relatif mimétisme dans la fédération, ainsi que sur un pouvoir de fait du leader du village-père sur l'ensemble de la fédération, car il est rare que la copie soit spontanée, et elle implique souvent le leader du groupe de départ. Ces groupements procèdent en tout cas du partage volontaire d'une même démarche, qui résulte ensuite naturellement dans une fédération.
- enfin, il existe des cas où la fédération rassemble, lors de sa création, un ensemble de groupements ayant eu jusqu'alors des existences indépendantes : c'est probablement dans ce cas que le rassemblement est le plus riche en terme de partage d'expérience, mais aussi le plus conflictuel puisqu'il rassemble en général plusieurs leaders dont les convictions ne sont pas toujours convergentes. Un autre problème posé par ces fédérations est que les groupements nouvellement créés qui veulent y participer ont parfois du mal à affirmer leur identité au milieu d'autres groupes qui affirment fortement la leur.

On est souvent surpris de voir le dynamisme des fédérations ; certes, certaines d'entre elles n'ont encore qu'une existence assez formelle, mais le principe de leur utilité est largement admis et, dans beaucoup de régions du Sahel, il existe des individus prêts à se battre pour leur donner une réelle opérationnalité. En la matière, on note toutefois de grandes disparités entre pays : cela est également vrai pour le mouvement associatif en général, mais c'est particulièrement frappant pour les fédérations. Il est probable qu'il faille une certaine durée dans la vie associative pour qu'émergent des fédérations ; il est également probable que les politiques passées et présentes des Etats ne sont pas sans conséquences sur la volonté de se fédérer et la prise d'initiatives en ce sens ; il est enfin vraisemblable que ce mouvement dépend dans chaque pays d'une poignée d'individus qui savent, au moment opportun, catalyser les dynamiques existantes pour créer et animer de nouvelles structures.

Enfin, on commence à voir émerger dans certains pays du Sahel des organisations à vocation nationale, souvent sous forme de fédérations de fédérations. Selon les cas, elles peuvent être uniques ou - déjà ! - multiples, mais leur mise en place apparaît souvent comme faisant partie de la logique fédérative déjà évoquée. Ces fédérations nationales, même si elles ne représentent encore la majorité des paysans dans aucun Etat sahélien,

seront certainement appelées à jouer un rôle majeur dans l'avenir. Deux démarches existent toutefois en la matière : certains pensent qu'il ne faut pas aller trop vite mais laisser le temps aux fédérations régionales de se renforcer avant de franchir l'échelon supérieur, tandis que d'autres estiment que le créneau est déjà trop longtemps resté vide et qu'il y a urgence à l'occuper, les fédérations régionales pouvant même bénéficier de services que seule une fédération nationale est à même d'assurer. Le débat reste ouvert...

Le débat reste également ouvert pour savoir si les fédérations, quelle que soit leur échelle, doivent plutôt avoir un rôle technique ou un rôle politique ; au niveau local, ces deux rôles sont indissociablement liés, mais plus augmente le degré d'organisation, plus les moyens, les structures et les hommes pour répondre à ces deux vocations des organisations paysannes diffèrent. Les deux sont indispensables à terme. Reste à savoir quel rôle sera prépondérant dans un proche avenir. Le discours assure que l'on se dirige vers des superstructures de service : formation, financement, approvisionnement, crédit agricole, ... mais il semble bien que la composante politique attire, et c'est normal, un certain nombre de leaders paysans. On peut se poser la question des relations que de telles structures pourraient alors entretenir avec l'Etat : la coopération - la cogestion - est un difficile équilibre à tenir entre une opposition trop nette que ne supporterait pas une majorité d'Etats, et une récupération politicienne trop flagrante qui discréditerait les organisations aux yeux des paysans floués.

c. Statut juridique des groupements

Un premier pas vers une meilleure coordination entre organisations et Etats peut être franchi en révisant le statut des groupements : dans la plupart des Etats, ceux-ci n'ont que le choix entre un statut de coopérative étatique et celui, quand il existe, d'association sportive, culturelle et de loisirs. Or, aucun de ces deux statuts ne correspond aux besoins des paysans organisés, qui veulent un certain espace de liberté. Il est donc urgent de reconnaitre la vocation de libre association et le rôle économique des groupements en créant un statut adéquat et en le vulgarisant largement.

En l'occurrence, l'Etat pourrait définir statutairement les conditions que doivent remplir les groupements pour ne pas être en contradiction avec la politique nationale, c'est son rôle, et ensuite laisser libre champ aux paysans de s'organiser dans ce cadre, sans contrôle trop strict, avec la possibilité de mener des opérations économiques. C'est seulement à cette condition que cessera le divorce flagrant qui existe aujourd'hui entre statuts et pratiques.

Une simplification des statuts des groupements permettrait également d'éviter le juridisme excessif qui étouffe certaines associations qui prennent les textes à la lettre. Ce cas a été observé dans une association montée par de jeunes "intellectuels" en lien avec leur village.

C. SYNTHESE

1. Perspectives d'évolution des groupements : risques et espoirs1.1. Groupements, développement agricole et développement rural

Le groupement, nous avons essayé de le montrer dans les pages qui précédent, est une source et un vecteur de développement. Mais il n'existe pas un développement, plutôt une multitude de développements possibles. Peut-on dire que le groupement amène à un développement particulier ? Nous avons déjà montré que les choix organisationnels sont multiples, avec des conséquences probables différentes. Par leurs activités techniques également, les groupements introduisent des modèles qui seront peut-être la base de la société rurale de demain. Aussi est-il important que les groupements et leurs dirigeants, mais aussi les bailleurs de fonds prennent conscience de l'enjeu des activités qu'ils mettent en oeuvre.

Dans un Sahel où la dégradation du milieu se fait de plus en plus menaçante, il est important de promouvoir des modes de culture mieux adaptés aux conditions locales, plus respectueux de l'environnement. Il est important également de promouvoir des formes de production moins dépendantes des conditions naturelles et d'autres enfin qui fournissent un revenu monétaire.

Or, si la dynamique fédérative est idéale pour propager des formes de cultures nouvelles, lorsque celles-ci donnent un produit commercialisable cette même dynamique se retourne contre ses habituels bénéficiaires, puisqu'on obtient très rapidement une surproduction d'un même produit, difficile à écouler sur les marchés locaux : c'est en particulier le cas pour le maraîchage, dont les produits se gardent peu.

L'homogénéité des comportements dans une fédération, qui dans certains cas favorise l'expansion rapide d'un progrès technique, sera certainement à terme une contrainte à dépasser, chaque groupement devant avoir sa capacité propre d'initiative.

Dans des campagnes que quittent chaque année tant de jeunes, il est également important de penser, au delà du développement agricole, au développement rural : nouvelles activités, nouvelles occupations, nouvelles responsabilités, autant de raisons de rester dans son village pour un jeune qui s'y ennuie. Le problème est que jusqu'à présent, très peu d'alternatives à la production traditionnelle ont été trouvées : pour survivre, les groupements devront également développer des capacités d'innovation supérieures à celles dont elles font généralement preuve actuellement.

Ils devront également, malgré un caractère collectif souvent marqué, laisser de la place à l'entreprise individuelle, ne pas collectiviser l'ensemble des activités locales, qu'elles soient agricoles ou non.

1.2. Le groupement, instrument transitoire ou nouvelle organisation sociale ?

Le groupement, dans sa forme locale la plus commune est une révolution douce, qui reprend des éléments et des structures de tradition, mais en modifie la vocation. Le groupement et son leader sont à coup sûr de précieux outils pour les communautés villageoises pour effectuer à moindre mal les immenses adaptations qu'elles doivent absolument effectuer. Mais le groupement doit-il devenir une nouvelle institution, une nouvelle organisation sociale ?

Il serait bon de savoir, lorsqu'on parle de pérennité des groupements, s'il s'agit d'une pérennité face aux obstacles que comporte le changement, ou d'une pérennité absolue. Il nous semble qu'à terme, le groupement qui introduit le changement perdra son rôle, et qu'il faudra alors gérer des acquis, ce qui nécessite une structure moins soudée, moins contraignante aussi, mais réciproquement plus démocratique et fonctionnant sans exclusion.

Il est probable qu'alors on assistera à un éclatement de l'activité du groupement en plusieurs pôles assurant les divers services qui auront répondu à un besoin réel.

Dans cette conception des faits, le groupement aurait un rôle pionnier à jouer, mais à terme le relais de la gestion des acquis devrait être pris par une institution villageoise, fonctionnant pour l'ensemble de la communauté, dans une perspective de développement décentralisé.

1.3. Auto-évaluation et réflexion prospective dans les groupements

Le rassemblement, ce qui fait l'essence même du groupement aujourd'hui, devrait toutefois persister pour deux activités pour lesquelles il est indispensable : l'analyse rétrospective, ou auto-évaluation, et l'analyse prospective et la programmation des actions.

Pour ce qui est de la vision prospective, elle est indispensable à tout groupe qui souhaite effectivement maîtriser son avenir. L'effort de formation, en particulier, devrait avoir pour but majeur de faire passer les membres des groupements de la réalisation de "projets" à la mise en oeuvre d'un Projet. Et lorsque l'analyse prospective se traduit par une planification des actions, dans le contexte particulier du Sahel, celle-ci devrait toujours inclure deux dimensions : une planification optimale qui, tous paramètres extérieurs restant stables, optimisera les conditions du développement local, et une planification minimale qui, en cas de catastrophe écologique, que l'on ne peut exclure, assurera la préservation des acquis.

L'auto-évaluation, le regard critique porté sur ses actions passées est un exercice très délicat mais extrêmement riche en enseignements, un complément, voire un préalable au regard prospectif. Il nous semble que cet exercice est souvent négligé par les groupements qui semblent assez peu rapprocher les résultats qu'ils obtiennent des objectifs qu'ils s'étaient fixés, alors même que ceux-ci sont sensiblement différents. Il y aurait peut-être là pour le groupe à trouver des éléments pour sa propre compréhension ; peut-être aussi qu'un des rôles majeurs que devraient jouer les intervenants extérieurs est de servir de "miroir" pour initier cette réflexion.

1.4. L'autodéveloppement est-il possible ?

L'autodéveloppement est très présent dans les discours tant des organisations paysannes que des organismes qui les appuient. Ces derniers n'établissent-ils pas le plus souvent des projets d'intervention de trois ou quatre ans au terme desquels les groupements sont censés voler de leurs propres ailes ? Or, il nous semble qu'on est loin de pouvoir atteindre ce but : comment peut-on penser qu'après trois ans, caractérisés par des investissements souvent massifs, les organisations pourraient prendre le relais pour entretenir les acquis et dégager de quoi investir ultérieurement ? Il est évident qu'il existe des cas où cela

fonctionne, mais cela ne doit pas faire illusion : le plus souvent, l'amorce du développement prend au moins dix ans. Prétendre a priori le contraire semble peu réaliste.

Aussi faut-il préconiser de chercher dans un premier temps à atteindre une maîtrise sociale du développement, un stade où les membres du groupement mesurent bien les enjeux et les contraintes de leurs actions, tant au plan technique qu'économique ou organisationnel. Ce n'est qu'en second lieu que les groupements doivent chercher à atteindre l'autodéveloppement, que nous définissons comme le stade où le groupement est capable de gérer ses acquis et de dégager collectivement les ressources nécessaires aux investissements ultérieurs qu'implique la poursuite du développement.

2. Recommandations pour l'appui aux groupements

2.1. Recommandations aux agences d'aide

- A. Réfléchir au mode de financement du développement local, en particulier développer les fonds souples, ouvrir de nouvelles procédures, basées sur de nouveaux intermédiaires.
- B. Homogénéiser et simplifier les modalités de demandes de financements et de comptes-rendus financiers entre agences, tout en gardant une diversité dans la nature des crédits.
- C. Mettre à disposition localement des enveloppes mobilisables rapidement pour des demandes ponctuelles, mais pouvant revêtir une certaine importance pour les bénéficiaires.
- D. Garder à l'esprit que les groupements paysans et organisations rurales représentent certes une voie prometteuse de coopération, mais qu'ils ne peuvent absorber de grands volumes financiers rapidement sans compromettre leur identité et leur viabilité.
- E. Revoir la durée de financement des actions de développement local. Il faut envisager de financer certaines actions sur des périodes pouvant aller jusqu'à dix ans.
- F. Augmenter les capacités de gestion et de réflexion prospective des responsables des groupements, en n'hésitant pas à financer des formations malgré la faible visibilité de ce type d'action.

- G. Favoriser les échanges entre groupements au niveau national ou régional, la vulgarisation des possibilités techniques et organisationnelles. "Semer" des microprojets motivants, à but économique et fortement appuyés, pour catalyser l'expression du potentiel d'organisation et de gestion du milieu.
- H. Assurer une coordination et une plus grande cohérence entre les différents partenaires financiers intervenant dans une même zone. Eviter les compétitions que l'on rencontre parfois.
- I. Trouver une forme de coordination adéquate avec les services administratifs qui ne peuvent être durablement tenus à l'écart des mouvements de développement local sans réagir. Réfléchir avec eux et les groupes concernés à une définition objective des priorités d'objets et de groupes à financer, en accord avec les plans de développement nationaux.
- J. Eviter de participer à la mise en place de structures sans s'assurer qu'elles peuvent être viables à terme sans appui extérieur, sauf si elles répondent à des besoins temporaires.

2.2. Recommandations aux administrations sahéliennes

- A. Participer, en particulier à travers les médias et les arbitrages ville-campagne, à la revalorisation de l'image du paysan sahélien, pour que les paysans soient fiers de leur état.
- B. Etablir une relation partenariale avec les groupements paysans et les organisations rurales à tous les niveaux, basée sur la reconnaissance du fait que les administrations des pays sahéliens ne peuvent prendre en charge correctement la gestion de l'ensemble du développement et ont besoin de la pleine adhésion des populations rurales pour atteindre cet objectif qui leur est commun.
- C. Donner aux communautés villageoises une meilleure maîtrise légale du devenir de leurs terroirs, y compris des forêts, et vulgariser largement les pouvoirs que leur donne la décentralisation.

- D. Envoyer localement des agents de développement motivés, compétents et équipés ; privilégier la qualité des agents par rapport à leur nombre ; revaloriser leur image.
- E. Créer de nouveaux statuts pour les organisations paysannes, prenant en compte leur rôle économique, et les vulgariser largement. Garder une grande souplesse dans ces statuts.
- F. Assurer des prix rémunérateurs pour les productions agricoles, créer une structure d'analyse prospective des marchés intérieurs ou d'exportation diffusant largement ses résultats et permettant d'optimiser la rentabilité du travail agricole.

3. Recommandations aux groupements paysans et organisations rurales

- A. Concevoir les projets en fonction d'un Projet de société clairement affirmé. Penser les actions à moyen terme et non en fonction des opportunités de financement, partir des capacités réelles du milieu et non de la copie de modèles extérieurs.
- B. Développer l'activité économique non seulement dans le domaine agricole, mais dans l'ensemble du domaine rural ; favoriser l'organisation de services gérés collectivement mais à destination des individus, permettant à chacun d'évoluer à sa vitesse ; laisser une place à l'entreprise individuelle et assurer des revenus aux jeunes.
- C. Eviter que le fossé entre responsables des groupes et membres de la base ne devienne trop important, comme c'est la tendance naturelle, ce qui peut à terme compromettre la pérennité des groupements.
- D. Gérer clairement les différentes activités de façon distincte, afin de pouvoir mesurer à chaque instant l'impact de chaque action (mais pas nécessairement sa rentabilité financière). Mettre régulièrement en relation objectifs initiaux et résultats obtenus. Améliorer la rigueur de la gestion.
- E. Eviter les projets dont on sait qu'ils ne pourront être autofinancés à terme, à moins qu'ils ne répondent à un besoin temporaire.
- F. Affirmer clairement le Projet du groupe mais jouer aussi la carte de la coopération avec les institutions nationales.