

Performances des organisations paysannes et désengagement de l'Etat

□ □ □

I. Dia

Sociologue, ISRA, BP 240, Saint-Louis

Les explorateurs de la période coloniale s'étaient émerveillés des potentialités de la vallée du fleuve Sénégal. C'est ainsi que le gouverneur Schmaltz écrivait : " J'ai beaucoup voyagé, j'ai toujours soigneusement observé le pays que j'ai parcouru et je n'ai jamais vu de plus beau, de plus propre à de nouvelles entreprises que le fleuve Sénégal. Les bords du Gange ne m'ont pas paru plus fertiles que ceux de notre fleuve (Sénégal) et je n'ai de doute d'y voir réussir toutes les cultures qu'on voudra y tenter " (Lettre adressée à Paris le 8 Juillet 1817 par le colonel Schmaltz gouverneur de St Louis).

Les nombreux projets élaborés par la suite vouaient la région à une multitude de cultures (coton, sucre canne, fruits, tabac, *etc.*). De là est née pour la première fois l'idée de construire les barrages de Gouina et de Dagana¹ pour assurer une disponibilité permanente en eau en contrôlant les crues annuelles.

Si tous ces projets furent abandonnés jusqu'à une époque récente, c'est parce que l'aventure de la culture de l'arachide dans le centre du pays s'était révélée prioritaire pour l'économie de l'empire colonial. Durant cette longue période, les sociétés de la vallée ont subi très peu de modifications, en dehors des mouvements saisonniers des jeunes vers le bassin arachidier, plus connus sous le terme de "*duumal gerte*".

En effet, ni les objectifs et outils de production, ni les systèmes de production structurés autour de la crue et de la décrue ne subirent la moindre modification.

Les premiers signes de déséquilibre apparurent durant les années 1970 à l'occasion de la sécheresse et de ses conséquences sur les activités de production.

Deux phénomènes majeurs marqueront cette période : l'apparition de l'irrigation dans les systèmes de production, et l'émergence des Associations Villa-

1 ... déplacés respectivement à Manantali et Diama

geoises de Développement (AVD). Des acteurs nouveaux interviennent sur la scène de la production : la SAED et les ONG. Ces différents acteurs vont évoluer de manière parallèle en développant des dynamiques propres.

En effet, le mouvement associatif, structuré autour des AVD et fortement lié à l'émigration, s'est essentiellement situé sur le champ culturel et social. Il se positionne en relais de l'aide aux sinistrés et en coordonnateur des efforts et initiatives internes de solidarité et de survie.

Sur le terrain de la production agricole, on assiste au développement d'un modèle d'irrigation qui s'est vite révélé plus adapté aux réalités économiques et sociales. Le modèle des Périmètres Irrigués Villageois (PIV) sera appuyé par la SAED, qui le considère alors comme une solution d'urgence face à la crise alimentaire.

Le succès organisationnel et social des PIV a amené les bailleurs de fonds à promouvoir ce genre d'aménagement dans la moyenne et la haute vallée.

Ce modèle technique a eu des conséquences qui ont dépassé la sphère de la production pour englober la société *haalpulaar* dans sa totalité. A Donaye, il aura permis à tous les groupes sociaux, de bénéficier d'une redistribution foncière équitable et d'un accès plus égalitaire aux terres de culture.

En outre, les Groupements de Producteurs (GP) chargés de gérer les PIV, sont devenus de nouvelles institutions sociales pesant de plus en plus lourd sur la vie socio-politique locale, et offrant ainsi aux individus de nouvelles opportunités d'expression et de représentation sociale.

Cette décennie d'aménagement aura aussi permis une accumulation significative d'expertises concernant à la fois les techniques et l'organisation des populations.

L'encadrement a joué un rôle particulièrement décisif dans la formation technique. Les groupements de producteurs se sont ainsi révélés très efficaces sur le plan organisationnel pour d'une part, gérer les relations avec la SAED, et d'autre part, organiser la production et les relations entre les producteurs

Mais cette efficacité est fragile si l'on considère qu'elle s'inscrivait dans un contexte de "développement administré" avec un environnement de la production sécurisé par l'omniprésence de la SAED et de son appareil. Ces acquis seraient donc fortement remis en cause dans le contexte actuel de désengagement de l'Etat et de privatisation.

En effet, la nouvelle situation de désengagement a ceci de particulier qu'elle fait intervenir une multitude d'acteurs nouveaux et qu'elle ouvre divers champs organisationnels et politiques aux différents acteurs. Elle suggère ainsi des ajustements d'objectifs de la part des groupements et associations existantes et la création de nouvelles organisations.

En effet le désengagement de l'Etat s'est traduit par le retrait de la SAED des fonctions d'aménagement, de gestion de l'eau, de fourniture des intrants, de contrôle des itinéraires techniques et de service (réalisations des façons culturales, *etc.*)²

Avec ces changements de politique accompagnés de changements écologiques et de mutations des systèmes de production de plus en plus orientés vers le marché, le devenir des systèmes agraires et des structures sociales sera fonction de l'efficacité des stratégies collectives des exploitants agricoles. En effet, la forte dépendance entre producteurs dans un système irrigué, l'orientation commerciale des productions et, la prégnance des facteurs institutionnels pour l'accès aux ressources (crédit, terre), laissent très peu de chance de réussite aux stratégies individuelles isolées.

La "floraison" d'organisations paysannes dans le delta et la vallée du fleuve Sénégal est certainement une manifestation des stratégies des différents acteurs locaux pour assumer efficacement le relais de l'Etat, mais aussi se positionner sur le champs politico-social.

Cet indicateur de l'engagement des populations ne saurait suffire pour espérer un désengagement réussi si l'on ne s'interrogeait pas sur la capacité de ces organisations à assumer avec efficacité les fonctions qui leur sont transférées. Après deux années de désengagement, que peut-on dire sur la performance des organisations paysannes ? Même s'il est prématuré de parler d'évaluation on peut cependant se poser les questions suivantes.

A quelles logiques sociales correspondent les organisations paysannes (OP) ?

A quelles échelles de problèmes collectifs ou individuels correspondent leurs domaines d'intervention ?

Quels sont leurs résultats ?

Quels rapports existent entre les OP et leurs membres ?

CADRE CONCEPTUEL ET MÉTHODOLOGIQUE

Le concept de performance est utilisé par les sciences économiques et physiques dans une optique quantitative, consistant à réaliser des mesures à partir de critères normalisés.

Dans une démarche qualitative, on ne pourrait retenir une norme universelle. Il s'agira de considérer chaque cas de manière intrinsèque. Le concept de performance se traduit sur le plan opérationnel par l'efficacité dont fait preuve une organisation dans la poursuite de ses buts, c'est à dire l'écart entre les objectifs que l'organisation s'est fixés et/ou les attentes de ses membres et les résultats obtenus.

2 Elle garde encore la fonction de commercialisation transformation, appelée à être privatisée.

Pour des buts analytiques on peut distinguer l'efficacité externe qui a trait à la capacité d'une organisation à gérer et négocier les rapports avec l'extérieur, de l'efficacité interne qui a trait à la capacité de l'organisation à répondre aux demandes des adhérents.

Ce cadre méthodologique a été utilisé au niveau de deux sites de recherche :

- Donaye et Diatar, qui sont des villages fortement impliqués dans les PIV et les aménagements intermédiaires (IT). L'intérêt du choix de ces villages réside dans le fait qu'ils furent très vite confrontés à la réalité du désengagement. En effet les Italiens qui furent les initiateurs des IT se sont retirés dès la première année de culture. Enfin L'UJAK, qui est la principale organisation fédérative de la région a son siège à Donaye.
- Nianga où domine le grand aménagement présente une situation complexe de gestion technique et de coordination entre plusieurs communautés villageoises. Il fut un véritable laboratoire d'expérimentations à la fois techniques et organisationnelles, ayant permis aux paysans d'accumuler beaucoup d'espérance. La gestion a été transférée aux OP en 1992.

Les enquêtes se sont déroulées en plusieurs phases

- Administration d'un questionnaire "ménage" (*fooyre*) commun à toute l'équipe de recherche ISRA-ORSTOM.
- Enquête sur les Organisations Paysannes, auprès des AVD et des GIE.
- Enquêtes au niveau du village avec utilisation des outils de diagnostics participatifs.
- Suivi du déroulement des campagnes (crédits, problèmes rencontrés, solutions trouvées, activités, production).

DIVERSITÉ ORGANISATIONNELLE ET PLURI-APPARTENANCE

L'utilisation des outils des méthodes qualitatives d'enquêtes participatives à Donaye a permis de mettre en évidence la multiplicité des organisations intervenant à l'échelle d'un village et leur importance relative aux yeux des populations. Au delà des constats de différences d'appréciation selon les groupes concernés (responsables, femmes, *etc.*), trois niveaux d'organisation apparaissent :

- on trouve d'abord les associations liées à la production irriguée occupant une place prépondérante (coopérative, groupement, IT, GIE, *etc.*) ;
- le second niveau est occupé par les associations villageoises (AVD, ASC, femmes, *etc.*) et les associations familiales.
- enfin, le troisième niveau regroupe une multitude d'associations culturelles (de classe d'âge, de caste, de lignage, de regroupement politique, religieux.)

Alors que les associations du premier groupe sont fortement liées à des structures étatiques d'encadrement et de crédit (CNCAS, SAED, Italimpianti, FED), les associations du second groupe sont connectées à des réseaux d'ONG et des projets (PREMINA, OFADEC, etc.).

L'analyse des liens entre ces différents systèmes organisationnels révèle deux phénomènes majeurs : il apparaît que ces organisations ne regroupent pas des secteurs distincts de la société. Les résultats de l'enquête au niveau des *pooye* révèlent que les exploitations sont engagées sans distinction dans tous les types d'organisation paysanne, mais les organisations se comportent de façon relativement indépendante les unes des autres.

Pluri-appartenance

On note des moyennes respectives de 0,92, 1,13, et 1,35 personnes par ménage (*fooyre*) appartenant à la fois à un GIE, à une Association culturelle et à un groupement de producteur. En moyenne, le nombre de personnes impliquées dans au moins une Organisation Paysanne est de 3,40 personnes par foyer sur une moyenne de 6 personnes par foyer.

L'analyse de fréquence montre que 53% des *pooye* appartiennent au moins à un GIE ; 12% sont membres d'au moins 2 GIE (Tableau 1).

Type d'OP	Aucune OP	1 OP	2 OP
GIE	29 %	51 %	12 %
GP	9 %	33 %	8 %
ASS.CULT	42 %	33 %	11 %

Tableau 1 : pourcentage de ménages appartenant à un type d'OP

En considérant la pluri-appartenance sans spécifier le type d'Organisation Paysanne, on remarque que seulement 2% des *pooye* analysés³ considèrent n'appartenir à aucune organisation. Ces chiffres montrent que le phénomène organisationnel est devenu un "fait social total".

Le phénomène est cependant plus important que ne l'indiquent ces chiffres. En effet, en observant les noms des Organisations Paysannes cités dans l'enquête, on se rend compte que les enquêtes ne prenaient pas en compte leur appartenance à certains types d'OP fortement représentés dans les villages. L'importance de ces OP apparaît dans les enquêtes si l'on se réfère aux informations recueillies par les méthodes qualitatives⁴. Quelle interprétation faire de ce constat ?

3 L'enquête a porté sur 220 foyers des villages de Donaye et Diatar.

4 La combinaison des méthodes qualitatives et quantitatives s'est avérée très efficace pour une compréhension complète des phénomènes organisationnels.

On remarque que les premières organisations ignorées se trouvent être les organisations culturelles et sociales (familiales). Pour celles-ci l'explication réside dans le fait que pour les responsables de ménage interrogés, leur appartenance à ce type d'organisation est "naturelle".

En ce qui concerne par contre, les organisations fédératives intervillageoises, la non-implication directe des *pooye* dans le fonctionnement quotidien des villages explique leur non-prise en compte.

La faible connexion entre Organisations Paysannes

Dans la mesure où ce sont les mêmes acteurs qu'on retrouve dans les différentes organisations, on s'attendrait à une forte imbrication dans les activités, les objectifs, *etc.* En réalité cette connexion est très faible.

Les organisations fonctionnent de manière parallèle, semblant ériger le principe de la séparation en absolu.

Les tentatives de coordination se font sur la base d'un accord tacite de respect de ce principe n'impliquant aucun ajustement des structures des OP concernées. C'est le cas des rapports entre l'UJAK et les AVD qui y ont adhéré. Celles-ci conservent leurs structures telles quelles, conçoivent, planifient et conduisent leur programmes sans référence à l'UJAK.

Le programme de l'UJAK se présente à leurs yeux comme un plus, même s'il doit y avoir double emploi cela ne semble pas les gêner.

TYPOLOGIE DES ORGANISATION PAYSANNES

En considérant les objectifs des Organisations Paysannes impliquées dans la production et l'échelle de leur intervention, on peut procéder à une typologie pour mieux les caractériser et effectuer ainsi une évaluation plus précise de leurs performances respectives.

Les GIE de base

Ces GIE sont les organisations dont les objectifs principaux et directs sont la production. Ils tendent à se confondre aux unités de production "*fooyre*" ou aux segments de lignage "*galle*". On y distingue des GIE mono-exploitation (concernant un seul *fooyre*), des GIE pluri-exploitation et des GIE-entreprise.

Le GIE mono-exploitation est un cas rare, mais il marque un processus d'identification d'une unité de production à une structure juridique.

Il serait alors impropre de le dénommer OP familiale dans la mesure, où il ne répond pas à une réalité organisationnelle ayant ses objectifs propres.

Il s'agit juste de coller à une exploitation agricole⁵ un statut juridique lui facilitant l'accès au crédit.

Ce type de GIE devient une réalité organisationnelle quand il s'ouvre et s'élargit au segment de lignage (*galle*) : ce cas est le plus fréquent du fait de la prééminence du facteur foncier. C'est en effet au niveau de cette unité sociale (segment de lignage) que se gèrent et se transmettent traditionnellement les terres de culture.

Même si officiellement l'affectation des terres est faite par le conseil rural, organe élu de la communauté rurale, cet acte de légalisation est précédé de négociations au sein des lignages et segments de lignage, qui détiennent aux yeux des acteurs concernés la légitimité en matière foncière. Si l'option GIE élargie au niveau "*galle*" est préférée c'est aussi pour éviter des conflits.

Les GIE pluri-exploitations sont souvent une extension à des familles alliées d'un GIE qui est l'émanation d'un *fooyre* qui aurait acquis en son nom la terre, d'où un mode de gestion "familiale" du GIE. Le *joom fooyre* initiateur du GIE est le véritable centre de décision. En réalité les postes créés dans le GIE, sont artificiels. En effet, c'est le chef du GIE qui assure la totalité des responsabilités.

En ce qui concerne les circonstances de naissance des GIE, les rassemblements lors des fêtes religieuses annuelles (*Gammu*) ont souvent servi de déclic, suite aux débats intellectuels sur l'avenir et la mise en valeur des terres dans le cadre de l'après-barrage. Ce contexte d'émergence de ces organisations a fortement marqué leur orientation plutôt stratégique d'accumulation et/ou de sécurisation foncière.

Le dernier cas regroupe des individus pour la plupart de la même classe d'âge (*fedde*) mais à la différence des classes d'âge ou l'adhésion est automatique et obligatoire, nous avons ici un choix discriminatoire qui est fait en fonction d'affinités développées entre individus. L'expérience d'émigration fait partie des facteurs les plus cités.

En effet pour les premiers cas il suffit d'être membre du *fooyre* ou du *galle* concerné pour être sur la liste des membres, même si on ne réside pas au village.

La troisième option qui pourrait se dénommer GIE-entreprise, présente des fondements familiaux, dans la mesure où il s'agit d'individus appartenant à des *pooye* alliés, des jeunes de même classe d'âge, etc. Elle présente cependant cette différence avec le premier cas qu'elle résulte d'une libre adhésion.

5 ... fonctionnant sous le mode d'unité de production avec un centre unique de décision et une gestion des ressources et de la main-d'oeuvre familiale.

En ce qui concerne le mode de fonctionnement, la terre est acquise au nom du GIE. On retrouve deux modes d'exploitation. Dans le premier cas, les parcelles sont cultivées en commun et les produits partagés après déduction des charges, alors que dans le second cas, il est attribué à chaque membre une parcelle.

Cette seconde option tend à se généraliser pour le type de GIE-entreprise et pluri-exploitation alors que les GIE mono-exploitation ont tendance à opter pour le premier modèle.

Ces GIE -entreprise peuvent prendre des formes de "joint venture"⁶ quand il s'établit une alliance avec des individus extérieurs au terroir mais détenteurs de capitaux, ou de "projet", pour la mise en valeur commune des terres détenues par les locaux.

Un contrat oral définit les modalités d'aménagement et d'exploitation. Le contenu de la convention est souvent assez flou notamment en ce qui concerne les moyens de recours en cas de conflit ou de rupture d'alliance

Devant les rigidités du système foncier *haalpulaar* et les contraintes de financement des aménagements pour les populations locales, ce modèle semble se présenter comme une solution de dépassement à laquelle il faudra porter une attention particulière.

Elle présente un intérêt certain sur le plan psycho-social et politique, en tant que réponse aux craintes des populations locales de se faire déposséder de "leurs" terres et d'exposer l'avenir de leurs enfants, au profit de ceux qui ont les moyens de mise en valeur⁷.

Il faut remarquer que les stratégies d'accumulation foncière et l'insécurité qui découle des conflits fonciers conduisent à un "gel de terres", préjudiciable à la valorisation optimale des ressources de la vallée.

Les GIE et groupements villageois

Il s'agit de Groupements de Producteurs ayant, pour la plupart, adopté le statut juridique de GIE pour accéder au crédit. La majorité des Groupements de Producteurs géraient des Périmètre Irrigués Villageois et servaient de relais, entre les exploitants et la SAED ou les (ONG). Bien qu'en principe, tout habitant du village est naturellement membre, le statut de membre de ce type de groupement est assujéti à la disponibilité de parcelle dans le Périmètre Irrigué Villageois que gère le Groupement/GIE

6 Mot anglais : entreprise à risques partagés.

7 La loi sur le Domaine National stipule que la terre doit être affectée à ceux qui ont les moyens de la mettre en valeur.

Les Organisations Villageoises de Développement

Ce sont les organisations qui tendent à couvrir tout un village ou toutes ses activités. Ce rôle est surtout rempli par les AVD mises en place dans un contexte de sécheresse pour poursuivre des objectifs surtout sociaux. Ces associations se sont transformées en instruments de développement. Certaines ont cherché le statut juridique de GIE pour accéder au crédit.

Nous avons également les unions de GIE d'un village. Ces unions tendent à concurrencer les AVD mais, elles semblent plus spécifiquement orientées vers les activités de production que les AVD qui englobent des aspects, culturels et sociaux.

Organisation de gestion d'aménagement

Il s'agit des SUMA et des Unions chargées de gérer les grands aménagements et des IT. Elles sont souvent dotées de matériel agricole.

Ces organisations fonctionnent surtout comme des structures de services. Elles ont acquis une forte autonomie par rapports aux adhérents de base, notamment en ce qui concerne les prestations de services.

Les organisations paysannes fédératives intervillageoises ou régionales

Ces organisations sont l'aboutissement d'un effort de coordination des AVD
Nous en avons deux types :

Le premier type existait avant l'ère des GIE. Ces organisations sont l'émanation d'un groupe volontariste qui cherche ensuite à faire adhérer des groupements préexistants ou à susciter l'émergence de nouveaux groupements (UJAK).

Le second type est né du constat d'une floraison de GIE et de la nécessité d'unir ces GIE en une association.

Les défis multiples que posent le désengagement de l'Etat et la privatisation aux paysans de la vallée, conduisent les différentes organisations et associations à vouloir prendre en charge plusieurs problèmes à la fois.

Elles ajustent leurs objectifs autour des problèmes que posent l'accès aux crédits, l'aménagement, la défense des intérêts des producteurs face au secteur privé, et la résolution des problèmes de commercialisation et de transformation.

Ces problèmes se posent à des échelles très différentes et ne sauraient être pris en charge avec la même efficacité par les différentes organisation. Selon le type d'OP et l'évaluation de leurs performances respectives, on pourra indiquer des règles plus adéquates de partage des responsabilités.

Efficacité interne

La question de la performance organisationnelle s'évalue de manière différente selon le type d'Organisation Paysanne.

Cas des GIE de base

En ce qui concerne les GIE de base, l'efficacité de l'organisation est posée essentiellement en termes d'organisation des chantiers de récolte-battage, de suivi des itinéraires techniques, et de gestion de la main-d'oeuvre familiale.

Il est constaté que l'efficacité interne est fonction de la personnalité du président. De manière générale cette efficacité est altérée par des facteurs exogènes liés à l'environnement institutionnel (accès et mobilisation des crédits, contraintes de commercialisation, *etc.*). Elle dépend également de l'efficacité des organisations auxquelles peuvent adhérer ces GIE de base, et qui sont supposées s'occuper des facteurs de production et de la gestion de l'eau (unions de GIE et des GPV).

Cas des unions et groupements

Les unions de GIE et les GP gérant des aménagements sont principalement concernés par les problèmes d'organisation.

Les fonctions jouées jusque-là par ces organisations étaient limitées à la redistribution des intrants et la gestion de l'eau, au niveau des mailles hydrauliques ou des aménagements.

Les PIV et les aménagement IT ont été l'occasion pour quelques OP d'accumuler une certaine compétence dans la gestion de l'eau et l'entretien des aménagements.

En ce qui concerne les IT, la conception technique de l'aménagement réduisait fortement les tâches de coordination de la gestion de l'eau, mais la dynamique d'aménagement qui a conduit à une augmentation des superficies cultivées par les adhérents et à une dispersion des parcelles dans un contexte d'absence d'autorité, pose des problèmes de discipline et de gestion.⁸

On a assisté à une délégation progressive des tâches d'irrigation, de suivi agronomique et d'information (alerte en cas de problèmes), au technicien villageois.

En comparant les différents IT on constate une corrélation positive entre le pouvoir des techniciens villageois et la qualité du fonctionnement de l'aménagement.

8 Le retrait des italiens conduit à une grande autonomie des exploitants vis-à-vis des choix de variétés cultivées, le suivi des itinéraires techniques, *etc.*

Le cas des Organisation Paysanne Fédératives (OPF).

Les Organisations Paysannes Fédératives (UJAK, UPRASDV) présentent une structuration bien élaborée, mais celle-ci est loin de se refléter dans le fonctionnement quotidien.

Dans la réalité, les structures régulières fonctionnent de manière très timide. Les décisions sont prises par les responsables et non par les instances régulières.

Si les fonctions au sein des OPF sont clairement définies, elles ne sont pas traduites en tâches permettant d'identifier avec précision les responsabilités. Dès lors on assiste à une confusion des rôles et à une concentration progressive des responsabilités entre les mains de quelques responsables souvent compétents, mais débordés.

Du côté des adhérents, on note une insuffisance d'informations dont ils ne semblent pas se plaindre. Il ressort de cette attitude et du discours de ceux-ci que l'organisation est perçue comme un client plutôt que comme un acteur responsable. Ils attendent de l'OPF des services ponctuels et considèrent en retour leur adhésion comme un soutien politique à cette dernière.

Les responsables des OPF se plaignent du peu d'engagement des adhérents mais on note très peu d'initiatives pour y remédier.

La situation est différente avec les AVD, où on remarque un réel dynamisme, qui se traduit par des changements fréquents de membres du bureau.

Sur le plan du processus de prise de décision, elles engagent de manière plus permanente les membres à travers des Assemblées Générales fréquentes, et les réunions hebdomadaires des responsables des *fedde*⁹ qui en sont les structures de base. Les AVD jouent aussi une fonction d'animation et de réflexion collective de première importance.

Pour comprendre le dynamisme des AVD, il faudra se référer à une valeur culturelle du milieu *haalpulaar* qui en est le moteur. Il s'agit de cette notion de "*nawle*" qui anime les relations entre AVD et traduit une rivalité positive fortement liée à une autre valeur bien ancrée dans ce milieu qu'est l'honneur.

Selon Ly, le "*nawle*" ou "*poso*" désigne "l'égal de condition et, par extension, l'égal en toute situation". En effet le *nawle* est un égal de référence ; c'est la référence mentale à un égal théorique qui juge les actions du sujet. La référence à cet égal est liée à une contre valeur dénommée "*yawande*" (en pulaar) ou "*yab*" (en wolof) qui consiste, pour un sujet, à ne pas donner à son égal l'occasion de le "dépasser". Il faut donc redoubler d'efforts, et faire preuve de loyauté et de générosité dans la rivalité.

9 Association de classe d'âge. En moyenne une vingtaine.

Cette référence à autrui est permanente dans les discours des responsables d'AVD, mais aussi dans ceux des membres des *fedde*.

Efficacité externe

L'efficacité externe d'une organisation, c'est à dire sa capacité à gérer les relations avec les acteurs extérieurs, est la condition essentielle de crédibilité des OP auprès de leurs adhérents. Cette crédibilité, qui renforce le prestige et l'autorité des responsables, est une condition de réussite des actions collectives.

Cas des GIE et groupements de base

En ce qui concerne ces OP, l'efficacité s'évalue par rapport à la capacité des responsables de négocier et de mobiliser à temps les crédits de campagne auprès de la CNCAS et du FED, de négocier avec les fournisseurs des conditions avantageuses, de faire respecter les délais de livraison des intrants, et enfin, de pouvoir mobiliser à temps du matériel de récolte et de battage au profit des exploitants.

Quand le GIE est membre d'une organisation paysanne fédérative, son efficacité se mesure aussi par la position qu'il occupe dans les programmes de cette OPF¹⁰.

Dans le cas des périmètres irrigués, les problèmes liés à l'accès et à la mobilisation des crédits CNCAS ont montré la limite des OP à trouver des solutions alternatives aux problèmes de financement.

Les IT font exception dans la mesure où ils disposent d'un fond de roulement régulièrement renouvelé.

C'est également le cas de la station de pompage de l'Union de Nianga qui peut puiser sur les fonds du compte d'amortissement de la station de pompage, pour préfinancer la campagne.

Il apparaît ainsi que la priorité devra être pour ces organisations de disposer de solutions internes (fonds de roulements *etc.*) pour faire face à leur faible emprise sur l'environnement institutionnel¹¹.

Cas des AVD et OPF

C'est à cette échelle d'organisation que se pose avec plus d'acuité l'importance de l'efficacité externe d'une organisation. Les domaines d'évaluation sont ici la recherche de financements et de partenaires (financement des aménagements,

10 C'est le cas des AVD du programme de l'UJAK, pour la construction des magasins de stockage des oignons.

11 Mais aussi renforcer leurs capacités de négociation avec les fournisseurs privés. Dans leurs relations avec SENCHIM qui leur fournit à crédit les intrants, les paysans sont contraints de prendre un lot de produits sans distinction, ni choix ; c'est ainsi qu'ils sont amenés à acheter contre leur gré, le phosphogypse à chaque campagne, même si cela n'est pas nécessaire.

acquisition de GMP, construction de hangar de stockage, *etc.*), la négociation des terres (ou la résolution de problèmes fonciers), la commercialisation (contrat, fixation de prix, identification de marché, *etc.*)

L'UJAK a acquis son prestige auprès des paysans de la zone par son efficacité externe. Elle a pu avec l'appui de la FONGS fournir des intrants (urée) aux paysans au moment où ceux-ci subissaient le diktat des fournisseurs privés.

D'un autre côté, les responsables siègent au Conseil Rural, où ils représentent leurs villages et peuvent défendre les intérêts des adhérents.

Cas des Unions de GIE des aménagements.

Les Unions doivent négocier les crédits pour le compte des groupements et gérer les relations avec les centres de transformation (rizières, usines de tomates), la SENELEC, *etc.* Leurs échecs dans ces tâches peuvent amener les groupements à prendre des initiatives non coordonnées, conduisant à des situations de crise d'autorité de l'Union sur les groupements.

Les conséquences sur la gestion de l'eau, sur l'entretien et sur le remboursement des coûts hydrauliques peuvent être graves pour la viabilité des aménagements.

CONCLUSION

L'étude sur la performance des organisations paysannes présente un double intérêt. Sur le plan fondamental, c'est un lieu privilégié d'observation et d'analyse des mutations sociales, et par conséquent, de renouvellement théorique.

Pour la recherche et le développement, l'analyse de l'efficacité des organisations de producteurs devient l'un des piliers du diagnostic des systèmes de production. Si "l'approche système" ainsi que les approches de vulgarisation agricole ont été beaucoup plus orientées sur les exploitations agricoles c'est parce qu'elles ont été élaborées dans un contexte de "développement encadré" et administré.

La réalité de la privatisation et du désengagement de l'Etat déplace fortement les repères. Les systèmes irrigués, dans la mesure où ils rendent les exploitants plus dépendants de l'environnement institutionnel et de l'issue des stratégies collectives, se présentent comme un champ privilégié de recherche.

La méthodologie utilisée dans cette étude devra être affinée. Il s'agit de procéder à une identification plus claire des fonctions au sein des organisations paysannes en traduisant celles-ci en tâches. Cela permettra d'identifier et de caractériser avec plus de précision, pour chaque type d'OP, les obstacles à la réalisation des objectifs qu'elle s'est fixés.

Il ressort déjà que certains types d'organisation présentent plus d'avantages comparativement aux autres, pour assurer certaines fonctions. Une dynamique d'échanges et de communication est nécessaire entre OP de différentes échelles pour négocier les termes de cette répartition des fonctions.

Les systèmes de vulgarisation agricole et la recherche doivent en déduire toutes les conséquences pour mieux cibler leurs interventions. A ce titre le développement et la vulgarisation agricole ont un rôle d'appui fondamental à jouer, qui peut peser fortement sur le devenir de ce processus.

La vulgarisation devra appuyer et valoriser certaines innovations en matière d'organisation qui s'avèrent efficaces. A ce titre, le cas des techniciens villageois recrutés et payés par les paysans dans les périmètres IT, peut être cité : faut-il prendre des mesures incitatives pour encourager les autres à adopter cette approche ?

Le principal risque de dérive des organisations réside dans la formation d'une oligarchie inamovible. Dès lors, c'est aussi le rôle de l'Etat d'exiger une certaine transparence dans la gestion des ressources.

Il s'agit, par des mesures d'appui incitatives, notamment en s'engageant dans une dynamique permanente de communication, de favoriser cette dynamique.

En s'appuyant sur certaines valeurs culturelles qui se sont avérées être des moteurs de dynamisme, les structures de développement peuvent élaborer une stratégie efficace d'appui et intégrer cela dans leur méthodologie de suivi et d'évaluation.

Enfin, l'un des secteurs d'appui prioritaire aux OP reste celui de l'autofinancement. Il s'agit d'engager avec elles des études pour la mise en place d'une stratégie à moyen et long terme de financement de leurs activités.

Le désengagement de l'Etat et le transfert des responsabilités aux OP et au secteur privé incitent à accorder la priorité aux aspects institutionnels et d'organisation sans lesquels ni les innovations techniques et technologiques, ni les investissements dans les infrastructures de production et la vulgarisation, n'ont de chance de porter les fruits escomptés.

□ □ □

BIBLIOGRAPHIE

□ Chateau R., 1986 : Essai sur l'histoire de l'aménagement et de la mise en valeur de la vallée du fleuve Sénégal, *T1, Saint-Louis*.

□ Boutiller J.L., Cantrelle P., Causse J. et Ndoye T., 1962. La moyenne vallée du fleuve Sénégal - Etude socio-économique. Paris, PUF, 369 p

□ Lericollais A., 1975, Peuplement et migrations dans la vallée du fleuve Sénégal. *Cahiers ORSTOM, Série Sciences Humaines Vol XII n°2, Paris, 197, p. 123 - 135.*

□ Crousse B., Mathieu P., Seck M.S., 1991, La vallée du fleuve Sénégal : Evaluations et perspectives d'une décennie d'aménagements» *Ed. Karthala, Paris, 1991, 380 p.*

□ Diemer G., Van der Laan E., 1987, L'irrigation au Sahel. La crise des périmètres irrigués et la voie haalpulaar. *Paris France : Editions Karthala.*

□ Dia I., 1988 : Sociologie et écologie dans la problématique des aménagements hydro-agricoles dans la moyenne vallée du fleuve Sénégal (Rive Gauche). *Thèse de Doctorat 3ème Cycle I SE - UCAD - Dakar.*

□ Mauss M., Sociologie et anthropologie Essai sur le don. PUF. 1960.

□ Ly B., 1960, L'honneur et les valeurs morales dans les sociétés wolof et toucouleur du Sénégal. Thèse de doctorat 3ème cycle, Université de Paris.

□ □ □