

Les organisations coopératives en milieu pastoral : héritage et enjeux

André MARTY*

Il n'est pas aujourd'hui de texte traitant du développement pastoral qui n'évoque le nécessaire recours aux organisations paysannes (1), qu'elles soient de type coopératif ou professionnel. Ceux qui œuvrent dans ce secteur peuvent mesurer le chemin parcouru depuis le temps où cette opinion, tout juste admise à propos des vieilles paysanneries sédentaires, était jugée incongrue avec des nomades. Un tel retournement ne manque pas de surprendre et laisse suspecter un effet de mode. Il n'y a pas si longtemps en effet, le développement ne pouvait être amené ici que par l'État, organisé à l'intérieur de grands et coûteux projets où le rôle des producteurs se limitait à appliquer les consignes données par de savants experts. L'échec de nombreux projets, mais surtout la crise économique ont eu raison d'une telle conception : le vent de libéralisme que soufflent, depuis quelques années, les puissants bailleurs de fonds internationaux invite à un désengagement de l'État et joue en faveur de nouvelles formules où nombre de ses anciennes prérogatives — pas toujours les plus rentables — soient transférées à des organisations professionnelles (BEAUDOUX et NIEUWKERK, 1988). Un tel engouement doit évidemment être abordé avec discernement. Si l'on peut se réjouir de voir l'idée d'organisation des producteurs gagner du terrain, il faut sans doute éviter d'y voir une panacée : il ne suffit pas de mettre en place de telles structures pour que les problèmes du monde pastoral soient résolus. Aussi n'est-il pas

* 26, lot de la Fontaine, 34830 Clapiers.

(1) Le mot « paysan » est entendu ici comme synonyme de rural et désigne aussi bien des pasteurs que des agriculteurs. L'expression « organisation paysanne » renvoie à des structures gérées, au moins en théorie, par des paysans et dénommées de façon très diverse : coopératives, associations, groupements, comités, unités, foyers, amicales, etc. Il arrive qu'elles reprennent des appellations vernaculaires : *maam* au Burkina Faso, *ton* au Mali, etc.

inutile de tenter une mise au point autour de quelques questions de fond afin de mieux cerner les véritables enjeux de ce problème. Quand et comment ce mouvement actuel d'organisation sur une base essentiellement coopérative a-t-il été introduit en zone pastorale? Selon quelles modalités a-t-il évolué? Dans quelle mesure et à quelles conditions peut-il devenir pour les pasteurs un outil de promotion? Nous nous appuierons, pour répondre à ces questions, sur des exemples tirés de l'Afrique sahélienne.

UNE TRADITION PEU « COOPÉRATIVE »

En Afrique francophone, les organisations paysannes de développement tirent leur origine de formations mises en place lors de la période coloniale. On peut en trouver en effet une préfiguration dans les Sociétés indigènes de prévoyance (SIP) créées à partir de 1910 au Sénégal — à partir de modèles rodés en Algérie et en Tunisie —, mais aussi dans des initiatives prises juste auparavant par des administrateurs du Baol et du Sine Saloum. Le recours à des structures collectives était justifié par les disettes périodiques : « l'imprévoyance paysanne » en matière de semences imposait de s'endetter auprès de commerçants pratiquant, en ces occasions, des taux de crédit usuraires. La présence d'un islam communautaire et l'existence, dans certaines sociétés comme les Serer, des greniers de réserve villageois étaient interprétés comme des atouts majeurs.

À partir de 1915, avec une adhésion qui devient obligatoire et une cotisation réglée en même temps que l'impôt, les SIP dont l'activité se limite souvent à la fourniture de semences d'arachide à crédit, deviennent « l'affaire du Commandant » ; le conseil d'administration n'y joue plus qu'un rôle consultatif. La formule s'en est pourtant lentement étendue aux autres colonies françaises dans l'entre-deux-guerres. Après 1945, l'institution semble se chercher un nom : « Sociétés de prévoyance » en 1946, « Sociétés mutuelles de production rurale » en 1953, « Sociétés mutuelles de développement rural » en 1956. Cette évolution terminologique traduit au moins une volonté de dépasser la simple prévision des périodes de soudure et de diversifier les activités. Prenant acte de mouvements politiques de fond, elle maintient cependant un contrôle de la « participation paysanne » (GENTIL, 1986 : 28-47).

Au tournant des indépendances, des appareils d'encadrement spécialisés chargés de la promotion des « coopératives » se créent dans la plupart des nouveaux États. Sur la base de législation qui restent inspirées par des modèles occidentaux, se multiplient des organisations dont la forme varie selon les régions. Certains pays

comme le Niger concentrent dans un premier temps l'installation de leurs coopératives dans les seules zones agro-exportatrices (arachide, coton), ou dans les périmètres irrigués. D'autres, comme le Mali, cherchent à couvrir d'emblée l'ensemble du territoire suivant le découpage administratif : dès les années soixante, tous les arrondissements nomades y sont dotés de coopératives d'éleveurs qui, ravitaillées par les sociétés nationales, approvisionnent à leur tour en biens de première nécessité l'ensemble de la population. Cependant, les responsables élus étant réduits le plus souvent au rôle de figurants, les nouvelles structures sont encore contrôlées par des agents de l'État. Leur gestion est souvent désastreuse : vente à crédit, défaillances des fournisseurs, recrutement de personnels pléthoriques, corruption, etc. La participation des membres y est fictive et l'impact économique des plus limités.

Le constant de ces carences est à l'origine de plusieurs tentatives de réforme des systèmes coopératifs en place. Citons parmi elles le *sabon tsari* (« nouveau système ») du pays Haoussa nigérien au cours des années 1966-1970, et la relance, depuis 1975, du mouvement coopératif dans la région de Gao au Mali. C'est avec cette dernière expérience que parvient à s'exprimer à plus grande échelle, pour la première fois en milieu pastoral sahélien, une action concertée entre cadres et éleveurs. En dépit de déficiences manifestes, l'existence de structures coopératives officiellement reconnues a facilité la rencontre entre représentants de l'État et délégués ruraux. Le contexte d'après-sécheresse imposant la réhabilitation de l'économie pastorale, encourageait une analyse globale des systèmes de production et la mise en place d'actions concrètes : approvisionnement en biens de consommation, reconstitution du cheptel, gestion des ressources, soins vétérinaires, alphabétisation-formation et santé. On prenait désormais conscience que seule une conjonction d'intérêts entre les principaux partenaires pouvait permettre de faire évoluer le système coopératif en place dans le sens d'une autonomie réelle, fondée sur une gestion responsable et décentralisée.

Dans les pays où des structures coopératives n'avaient pas été systématiquement implantées, il a fallu attendre les années quatre-vingts pour voir se développer, sous des appellations variées, de véritables organisations pastorales. Les difficultés particulières des zones d'élevage, ainsi que l'insuffisance des approches technocratiques, portant essentiellement sur l'hydraulique et la couverture sanitaire des seuls bovins, ont motivé ce retour d'intérêt pour les aspects sociaux du problème. Le plus souvent, il s'agissait de réinvestir les anciennes structures délaissées, tels les Groupements mutualistes pastoraux au Niger, les Groupements d'intérêt pastoral en République centrafricaine, les associations pastorales en Mauri-

tanie ou au Mali (DEMANTE, 1988), les Groupements villageois au Burkina Faso, les Groupements d'intérêt économique au Sénégal. Les organisations pastorales sont donc, en Afrique francophone, un phénomène récent qui a touché le monde des éleveurs bien après celui des agriculteurs. Il coïncide en fait avec la crise économique des États, et n'est pas sans relations avec les incitations internationales au libre-échange, au dégraissage de la fonction publique, au transfert des charges des infrastructures en place, etc. Il est surtout le résultat d'un constat : celui de l'échec de nombreux investissements opérés dans le secteur de l'élevage, en raison d'une définition purement technique des opérations et d'une participation médiocre des producteurs.

Ce bref rappel historique montre que la naissance du mouvement coopératif africain s'est opéré de façon toute différente de celle imaginée par le groupe des «équitables pionniers de Rochdale», qui, en 1844, dans le contexte de l'Angleterre industrielle, instituaient et amendaient eux-mêmes leur organisation. En Afrique, c'est l'État qui a implanté autoritairement le système coopératif, passant alliance avec certains groupes locaux, généralement de notables. La coopérative peut donc bien être définie comme «le résultat (...) d'une interaction entre l'État et certaines couches de la paysannerie» (GENTIL, 1986 : 26). Dans la plupart des expériences aujourd'hui en cours, l'initiative reste encore largement extérieure au milieu rural, qu'il s'agisse de l'État ou d'organisations non gouvernementales.

Depuis quelques années cependant, tout le mouvement coopératif ne se réduit plus à ces implantations autoritaires venues du centre. Dans un certain nombre de pays où la société civile a connu un relatif développement, comme le Sénégal ou le Burkina Faso, on voit apparaître des organisations paysannes non étatiques impulsées par la base. Il y a des signes, encore ténus, de leur émergence dans le Nord malien (BOUDET & *al.*, 1987 : 12). L'expérience de la relance coopérative y a démontré l'intérêt du regroupement des forces à une échelle locale. La réduction des effectifs de l'État et le chômage des intellectuels ont également favorisé un certain rapprochement avec le milieu d'origine, débouchant parfois sur des initiatives d'un style nouveau. Mais ce n'est qu'à la longue que l'on pourra distinguer, parmi les formules associatives, celles qui cherchent à «capter une rente externe attirée par une vitrine de microprojets», de celles qui expriment «le désir d'un groupe de se rassembler pour résoudre des problèmes locaux et créer la richesse interne» (ROUILLE d'ORFEUIL, 1984 : 25).

D'un point de vue sociologique, il faut également remettre en cause l'idée, proclamée au lendemain des indépendances, d'une continuité naturelle entre les solidarités traditionnelles et les structures

coopératives. Outre la présence, dans la plupart des sociétés, de structures inégalitaires et ouvertement hiérarchiques, peu propices à l'épanouissement d'un processus « démocratique », on rencontre sans doute des formes d'entraide fondées sur le secours en cas de calamités, mais la base sociale en est étroite et les actions menées sont ponctuelles. La coopérative, au contraire, se définit comme un ensemble durable d'adhérents décidés à atteindre des objectifs communs et à partager les fruits de leur travail. HYDEN (1985), en outre, définit les solidarités traditionnelles comme une « économie de l'affection », où société et culture se mêlent intimement, tandis que les coopératives entendent limiter leur intervention au seul domaine économique. Le principe de décision, par ailleurs, procéderait dans un cas de l'unanimité, dans l'autre de la majorité (HAUDEBERT, 1981 : 792).

Il faut enfin reconnaître que, dans le système coopératif, la propriété est quelque chose de sensiblement différent de ce qu'elle représente chez les pasteurs : ce qui est à tous, sans distinction, risque d'apparaître comme un bien vacant, bon à saisir par les mieux placés (MARTY, 1985 : 636). Dans les sociétés « égalitaires », le notable qui est en même temps, assez naturellement, le responsable coopératif, a tendance à privilégier ceux qui le soutiennent, utilisant ainsi ses attributions pour renforcer et reproduire son propre pouvoir. Affirmer une continuité crée une confusion entre des systèmes bâtis sur des principes profondément hétérogènes. Les recoupements et superpositions ne peuvent y être que partiels. Comme en convenait DESROCHE, le mouvement coopératif correspond bel et bien, à l'origine, à un corps étranger, à « une greffe » qui, selon les cas, prend ou ne prend pas (1976 : 29).

DIVERSITÉ ET AMBIGUÏTÉS

Phénomène récent en milieu pastoral, le mouvement coopératif s'est rapidement diversifié, au point de présenter aujourd'hui une image multiforme en ce qui concerne les structures, les actions menées et les résultats atteints.

Les structures de base ont été mises en place à partir de critères fort variés, selon des découpages administratifs qui ne correspondaient que d'assez loin aux unités sociales réelles. Au Mali par exemple, les premières coopératives d'éleveurs regroupaient tous les « chefs de famille » recensés dans l'arrondissement, sans considération de leurs intérêts, de leurs relations dans le passé et de leur capacité à œuvrer effectivement ensemble. Cela produisait des unités de tailles très inégales : de moins de cent habitants à plusieurs milliers parfois. Au

Niger, les Groupements mutualistes pastoraux, dans leur première version, coïncidaient avec la «tribu», c'est-à-dire un ensemble de familles et de campements qui pouvaient être séparés par l'espace autant que par le statut.

On chercha à donner une base plus cohérente à ces regroupements. L'affinité parentale en fournissait une, avec les groupes de migration, par exemple, soudés par la pratique des grandes transhumances. Ce fut le critère adopté au Niger pour les «Groupements mutualistes pastoraux», ou encore en RCA pour les «Groupements d'intérêt pastoral». Sur un effectif délibérément réduit — entre 15 et 30 familles au Niger et de 3 à 36 en RCA en 1986 —, la cohésion interne en fut le meilleur support. On disposait avec le territoire d'un troisième critère, visant au regroupement des usagers d'un même espace pastoral sans considération de l'appartenance ethnique ou du rattachement administratif. Les «secteurs coopératifs» de la région de Gao s'adressaient ainsi aux habitants d'une même aire géographique, généralement centrée sur un point d'eau important. On procéda de même pour les unités pastorales de l'Opération de développement de l'élevage de Mopti (ODEM), les associations pastorales en Mauritanie, les comités paritaires transhumants-villageois du Kaarta, etc.

On ne mentionnera ici que pour mémoire, des groupements qui ne sont, en réalité, que les prête-noms d'individus influents, qui trouvent là un moyen d'accéder plus facilement au crédit, ou tout simplement de capter des aides extérieures. La «projetose», selon l'expression d'analystes malicieux, est désormais à compter au nombre des maladies du développement.

Ajoutons que, si les structures diffèrent, ainsi que les appellations, les législations s'inspirent encore largement de celles en vigueur dans l'ancienne métropole. Cela consiste souvent à transposer le modèle rochdalien dans des contextes très éloignés de celui qui l'a inspiré vers le milieu du XIX^e siècle. Des réglementations continuent ainsi à être introduites de l'extérieur par un encadrement qui détient seul l'autorité d'interpréter les textes, auprès de populations considérées comme ignorantes car largement analphabètes; il est rare que les règlements intérieurs soient préalablement discutés en détail avec les coopérateurs.

Il faut reconnaître cependant que le moule uniforme n'empêche plus désormais les organigrammes de se multiplier. À l'ancienne conception monolithique, cherchant à intégrer tous les membres de la coopérative à l'ensemble de ses fonctions, on substitue une approche beaucoup plus éclatée, avec plusieurs niveaux d'organisation articulés selon des modalités variables. Le cas le plus élaboré nous est fourni par la RCA qui distingue, du sommet à la base : la «Fédération nationale des éleveurs centrafricains», les «Fédéra-

tions de groupements d'intérêt pastoral», les «GIP» eux-mêmes, sans oublier les «zones d'action agro-pastorale» plus spécialement chargée de la gestion de l'espace. Le Niger oppose les «Groupements mutualistes pastoraux» et les «Groupements à vocation coopérative». Au Mali, dans la région de Gao, on trouve des «commissions de point d'eau», des «secteurs coopératifs» et enfin des coopératives. Ces dernières se réunissent à l'occasion de rencontres intercoopératives qui, sans constituer un échelon permanent représentent des moments de concertation entre les délégués des organisations de producteurs et les agents de l'État ou des autres instances d'intervention. Au Burkina Faso enfin, l'«Union des groupements villageois de l'Oudalan» mène directement, pour le compte des groupements de base, des opérations commerciales sur le bétail ou sur les céréales.

L'objectif affirmé de toutes ces organisations est de mener des actions concrètes capables de satisfaire les besoins ressentis par les membres. Elles sont naturellement de configuration et de nature extrêmement variées. Rappelons ici les domaines d'activité les plus fréquents. En tête vient généralement l'approvisionnement en biens de consommation courante, en intrants productifs ou vétérinaires, en médicaments, etc. La commercialisation des produits de l'élevage a parfois été tentée; elle reste généralement limitée et ne parvient pas à se substituer à un circuit privé traditionnel souvent très efficace. Le crédit, à travers de nombreuses formules de prêts à la reconstitution du cheptel, s'est beaucoup développé après la sécheresse de 1973. Avec les difficultés de remboursement rencontrées, les approches se sont faites plus prudentes après celle de 1984. Les coopératives d'épargne et de crédit qui se multiplient dans certaines zones agricoles semblent encore absentes du secteur pastoral. En revanche, les banques de céréales se multiplient un peu partout. Plus rarement des opérations de gestion des ressources en eau et en pâturages et, parfois, d'aménagement de l'espace, ont vu le jour malgré les difficultés liées à la complexité des modes d'exploitation. Il faut signaler encore d'importantes actions de formation : alphabétisation fonctionnelle, gestion, comptabilité, activités sanitaires, etc. Enfin, lors de la dernière sécheresse, le rôle joué par les organisations pastorales dans la distribution des aides alimentaires a été considérable.

Les résultats de toutes ces actions sont eux aussi extrêmement variables. Soumises aux aléas de la politique, de l'économie et du climat, beaucoup de coopératives se sont avérées peu fonctionnelles. Des expériences prometteuses n'ont pu être poursuivies (Swift et Maliki 1984). D'autres n'ont survécu qu'au prix de profonds changements : le mouvement coopératif dans le Nord-Est malien a ainsi été relancé, depuis 1975, par le Service de la coopération avec l'appui d'un groupe d'ONG.

Le recul que l'on peut prendre ici, sur une opération d'une longévité assez exceptionnelle dans les annales du développement, permet d'esquisser une analyse des avantages que les éleveurs tirent de tels organismes, mais aussi des limites qu'ils rencontrent.

C'est dans le domaine économique que les coopératives rendent d'indiscutables services. Leur intervention y reste pourtant limitée. Ainsi, lors de la dernière sécheresse, si elles sont parvenu à drainer efficacement l'aide extérieure, elles n'ont pas réussi à développer des stratégies susceptibles de préserver un volant minimum d'animaux. Il arrive qu'elles réalisent des bénéfices, mais sans entraîner un processus endogène d'accumulation ou d'investissement, ni de redistribution des ristournes. Globalement, la crise des systèmes pastoraux a pu être atténuée mais pas fondamentalement maîtrisée. Ces remarques concernent aussi, bien sûr, l'écologie : de nombreuses réunions ont contribué sans doute à accélérer la prise de conscience collective, mais il n'en est résulté que des opérations timides. La confusion régnant sur le foncier pastoral continue de favoriser une exploitation anarchique, parfois suicidaire, des parcours — sans parler des opérations de mise en valeur agricole conduites dans des conditions de plus en plus aléatoires.

Plus délicate encore est l'application de deux dimensions essentielles de la doctrine coopérative : l'autonomie vis-à-vis de l'extérieur et la démocratie interne. Le travail de formation et d'information a conduit à un progrès sensible dans l'appropriation des coopératives par les coopérateurs. Ceux-ci ont appris à mieux défendre leurs prérogatives et leurs droits. Les cadres comprennent mieux que leur rôle est de conseiller et non de diriger. Les anciennes attitudes autoritaires ou paternalistes n'ont pourtant pas disparu et la corruption peut rapidement gangrener les rouages les mieux huilés. Les interventions des coopératives protègent normalement les éleveurs contre les commerçants pratiquant des prêts à des taux usuraires, mais il suffit que la conjoncture s'aggrave brutalement pour que la spirale de l'endettement resurgisse. Ces pasteurs qui déclarent que « le monde est parti loin d'eux et les a laissés sur place », reconnaissent aussi que l'expérience coopérative a aidé à « ouvrir leur tête et leurs horizons ». Leur situation économique n'a sans doute pas été définitivement améliorée, mais ils sont, selon leurs dires, plus conscients de leur rôle face aux contraintes extérieures : l'État, le marché ou la ville.

Ils le deviennent aussi vis-à-vis de leur propre société. Les principes de fonctionnement n'en ont certes pas été modifiés et les logiques traditionnelles de prise de décision et de contrôle, les rapports sociaux hiérarchisés et inégalitaires perdurent à l'intérieur des organisations pastorales. On observe pourtant des éléments d'évolution. Il est ainsi arrivé, dans la région de Gao, que des présidents de coopératives, membres de l'aristocratie locale et que l'on croyait

inamovibles, aient dû céder la place suite à une gestion notoirement défectueuse. Grâce à un savoir-faire nouvellement acquis, des plébéiens ont pu accéder à des postes de responsabilité. Les assemblées générales ouvertes à tous ne laissent indifférents ni les femmes, ni les jeunes, ni les dépendants de tous ordres. Face à la mauvaise gestion, elles ont pu exercer leur fonction critique et susciter des contre-pouvoirs. De telles transformations supposent toutefois la présence de cadres attachés au respect des engagements, assurant une bonne circulation de l'information et une large portée sociale aux actions lancées.

Les leçons de l'expérience malienne confirment donc le caractère malléable et ambivalent des structures et des actions coopératives. D'un côté, elles subissent les pressions de l'environnement social et tendent à reproduire le système en place. De l'autre elles sont susceptibles d'introduire des modifications, légères mais perceptibles, grâce au «développement de marges de manœuvres, à l'épanouissement d'initiatives et à l'élargissement du champ des possibles» (GENTIL, 1986 : 258). La zone pastorale, malgré sa spécificité et le caractère récent des expériences qui y ont été menées, n'échappe pas à la règle commune : les tentatives de généralisation rapide et systématique de formules n'ayant pas encore fait leurs preuves doivent apparaître comme une politique prématurée (BOUTRAIS, 1988 : 14).

Les échecs nombreux, les réussites souvent partielles, les ambiguïtés enfin que l'on a pu relever, si elles engagent à renoncer à la dénomination, trop compromise de «coopérative» incitent à continuer malgré tout à chercher à réaliser l'idéal du concept de coopération. Dans le Gourma malien, une période probatoire a ainsi été ménagée avant l'adoption d'un label définitif pour qualifier une expérience de magasins de ravitaillement constitués par les groupes locaux afin de résoudre un problème de déficit alimentaire. Le changement d'appellation, justifié par des arguments tactiques, ne modifiait en rien la nécessité, pour les groupes en difficulté, d'associer leurs forces. En dépit des avatars, la coopération garde son sens en zone pastorale. IBN KHALDÛN, historien arabe du XIV^e siècle, le soulignait déjà en son temps : «les besoins d'une collectivité ne peuvent être résolus que par la coopération» (1978, I : 86).

LES ORGANISATIONS PASTORALES COMME ENJEUX

Le mouvement coopératif est donc parvenu à s'implanter dans les zones pastorales. Si les intéressés eux-mêmes s'en prennent à

certaines de ses manifestations concrètes, ils n'en perçoivent pas moins l'intérêt de structures leur permettant de s'organiser face aux épreuves qu'ils doivent affronter. Celles-ci ne sont pas seulement d'ordre climatique : elles sont également économiques (pression du marché régional ou international, des bailleurs de fonds, compétition d'autres produits), politiques (stratégies de l'État et des différents appareils en place) et sociologiques (rapports internes ou relations avec d'autres populations pastorales). Ces contraintes ne sont pas nécessairement cumulatives ; leur enchevêtrement contradictoire ouvre au contraire des interstices de liberté, et la constitution d'alliances de groupes d'intérêt.

Les organisations pastorales de développement, qui se placent dans les zones de contact entre les groupes d'éleveurs et le jeu des forces externes peuvent, de ce fait, représenter de véritables enjeux pour le devenir actuel de ces sociétés. Elles risquent évidemment de servir à camoufler la dégradation des systèmes pastoraux tout en donnant bonne conscience à l'aide internationale, à consolider le pouvoir des élites en place. Mais elles sont également susceptibles d'aider à l'apprentissage de nouvelles formes de rapports sociaux, à la réappropriation d'un patrimoine foncier, technique ou culturel, à la réhabilitation de pouvoir locaux. C'est cette alternative qu'il nous faut approfondir pour finir.

Les organisations coopératives doivent être envisagées dans un processus de négociation et de contractualisation entre les parties en présence : les groupements pastoraux, les services de l'État et les financiers. Il n'existe pas de mouvement paysan capable de s'auto-entretenir durablement loin de ces pôles dominants que sont l'État et le marché (GENTIL, 1984 ; KHAZANOV, 1984). L'autonomie des organisations n'est jamais que relative ; elle s'accroît avec l'aptitude de leurs membres à améliorer, à travers des accords et des compromis, leur position en tant que partenaires vis-à-vis de l'extérieur. Le but recherché n'est pas le repli sur soi mais l'ouverture ; la démarche est celle d'une intégration consciente à un ensemble plus vaste. Cela suppose un dispositif fournissant un support institutionnel à la dynamique paysanne et assurant ainsi la durée et la continuité des échanges entre les différents partenaires. Un éleveur pouvait ainsi nous donner de la coopérative la définition suivante : « C'est le bien des gens qui sont ensemble. C'est à la fois l'intérêt général et l'intérêt personnel, celui de la population et celui de l'État. » (MARTY, 1975 : 20).

Plutôt que de tenter de reproduire une organisation constituée sur des modèles importés, il vaut mieux adopter une démarche plus conforme aux pratiques paysannes. Pour les membres de la coopérative, la structure n'est pas un but en soi mais un outil. Elle doit pouvoir modifier à tout moment son organigramme et sa

réglementation interne. Sans une telle souplesse, l'organisation ne peut rester un lieu d'expression, d'initiative et de discussion avec les autres partenaires. L'assistance extérieure ne doit pas limiter son rôle à l'injection de capitaux, de thèmes techniques, d'ordres en somme, mais à la mise en place d'un contrat négocié. L'organisation pastorale doit devenir dans ce cadre le lieu par excellence de travaux conjoints pour l'analyse, la programmation, l'exécution et l'évaluation, suivie d'éventuels réajustements. Une telle démarche exige évidemment du temps : on peut estimer à une décennie la durée nécessaire pour l'asseoir. Cette approche exige surtout, de la part des financiers, un engagement tout à la fois ferme dans son principe d'appui et souple dans son exécution ; et il est beaucoup plus difficile d'accepter d'accompagner un processus que de mettre en place un projet avec des objectifs quantitatifs fixés d'avance. Le rythme des besoins peut varier, s'accéléralant parfois, ou exigeant de courageuses suspensions de versements, sans que l'ensemble s'avère en définitive plus coûteux.

Cette approche en termes de processus peut seule permettre d'appréhender la réalité pastorale dans le temps et dans l'espace à différentes échelles. La plupart des expériences montrent que la demande des pasteurs vise généralement le court terme : au lendemain d'une sécheresse, par exemple, ils réclament des animaux pour reconstituer leurs troupeaux. Il est normal que l'encadrement envisage cet objectif comme une priorité. Mais son rôle est aussi de poser à cette occasion le problème de sécurisation alimentaire de ces animaux et donc d'amorcer une réflexion sur le moyen et le long terme. Dans un pays de savane humide comme la RCA, l'avenir de l'élevage passe nécessairement par une solide protection vétérinaire : les actions ont débuté par ce secteur d'activité pour se prolonger assez vite par d'autres, comme la formation et la structuration de la profession. À Djibouti, dans le projet Dorra, on a su voir à temps qu'il fallait satisfaire les besoins en eau des Afars avant de mettre l'accent sur les pâturages ou les problèmes d'organisation (LABONNE, 1987). Il faut également articuler les problèmes dans l'espace : tout n'est pas possible ici non plus, car les limites administratives, les cadres institutionnels et parfois l'insuffisance des moyens, imposent de travailler sur une fraction du territoire pastoral, alors que la logique du système de production suppose la prise en compte de l'aire de nomadisation ou de transhumance dans sa totalité. Une telle restriction, si elle ne peut être évitée ne doit pas, en tout cas, être ignorée.

Il en est de même pour l'espace social. Peu de pays connaissent encore, comme la RCA, un emboîtement des structures de regroupements des éleveurs, du niveau national au niveau local (Cf. *supra*). Les circonstances historiques expliquent seules que les démarches soient, selon le cas, de type ascendant (émanant d'un

groupe de campements par exemple) ou de type décentralisateur (émanant de l'arrondissement ou du cercle). Elles ne devraient pas tarder à se diversifier, comme le démontre l'expérience malienne. La nécessité d'établir des niveaux d'organisation adéquats ne doit pas empêcher mais favoriser la démocratisation interne. La coopération n'est pas l'affaire de quelques leaders ruraux mais doit viser toutes les composantes de la société. La tendance des élites — traditionnelles ou nouvelles — à l'accaparement ne peut être contrecarrée que par des pratiques négociées de façon à obtenir l'implication des femmes, des jeunes, des pauvres, des dépendants éventuels. Seul un processus de contractualisation peut contribuer à ce que cette participation ne reste pas un vain mot.

Cela suppose également une transformation des partenaires extérieurs. Les financiers ne peuvent plus s'enfermer dans une logique rigide de la planification. Les responsables d'études doivent accorder toute leur attention aux logiques internes que révèlent les réactions aux actions menées et à la capacité des acteurs à répondre aux sollicitations externes. L'encadrement, enfin, doit se montrer capable d'interpréter les obstacles rencontrés et de ne pas entraver la promotion paysanne. Tôt ou tard les organisations paysannes devront produire elles-mêmes leurs propres techniciens : l'avenir des structures professionnelles est probablement à ce prix. L'insertion des organisations pastorales dans des ensembles plus vastes ne doit pas étouffer leur caractère coopératif ou associatif. Le partenariat suppose que les éleveurs soient parvenus à s'organiser durablement pour trouver des solutions à leurs propres problèmes. Si l'initiative locale peut être encouragée ou stimulée de l'extérieur, elle ne peut être créée. Ou il n'en sort que des projets-alibis, créés pour canaliser l'aide internationale : semblables à des coquilles vides, sans dynamisme interne, ils ne survivent pas à une suspension des financements.

Une marge d'autonomie doit être laissée dans la structure coopérative. On doit remonter là à une critique plus large de l'imposition de schémas ; celle d'Edgar MORIN par exemple, quand il souligne que « la prise de conscience de la grande carence des modèles est le préliminaire de tout progrès politique et social dans l'idée de développement » (1984 : 458). Les pasteurs eux-mêmes expriment leur refus des interventions massives et non concertées ; ainsi ce responsable de coopérative malien jugeant les projets qu'il a été amené à expérimenter : « Nous sommes prêts à tout accepter, parce que nous sommes dans le besoin. Mais si nous avons à choisir, nous préférierions les actions où nous pouvons participer directement. » (BOUDET *et al.*, 1987 : 34).

La survie des sociétés d'éleveurs dépend de la politique appliquée à leur activité principale, l'élevage. Faute d'un certain nombre de

mesures pratiques, les organisations pastorales auraient tôt fait de tourner à vide. Il s'agit d'abord de protéger l'espace pâturé d'une exploitation anarchique et d'un grignotage non concerté par l'agriculture. Loin d'être déconsidérés, les écosystèmes pâturés, au Sahel également, sont l'objet de convoitises grandissantes. Aux utilisateurs traditionnels s'ajoutent, parmi les agriculteurs et les citadins enrichis, de nouveaux propriétaires de bétail qui confient leurs troupeaux à des bergers et les envoient en zone pastorale sans tenir compte des logiques anciennes d'occupation. La recherche d'un équilibre entre la charge et les ressources devient alors plus difficile à réaliser. L'espace s'étant totalement ouvert, seule la sécheresse est en mesure de faire diminuer la pression sur le milieu, mais cela le plus souvent au détriment des anciens pasteurs qui éprouvent le plus de difficulté à recourir aux aliments de complément ou à rabattre à temps leur cheptel vers des zones plus humides.

Nous sommes confrontés à une série de facteurs de dégradation bien connus, mais encore médiocrement maîtrisés. Au nombre de ceux-ci, la réduction des pâturages résultant du développement des surfaces cultivées, désormais appropriées de façon privative. Cela est d'abord le fait de paysans pauvres en mal de terres. Désormais nombre d'éleveurs ont pris conscience que, même dans des conditions climatiques aléatoires, l'agriculture est la seule forme de mise en valeur reconnue et protégée. Ainsi, ce n'est que par une reconnaissance du foncier pastoral que l'on pourra surmonter la crise extrêmement grave que vivent les sociétés pastorales. Il s'agit d'affirmer par là que l'élevage transhumant n'est pas nécessairement un mode archaïque d'exploitation de la nature, mais un véritable système de production, parfaitement adapté à certains écosystèmes et, également, un élément non négligeable de la richesse nationale.

Un tel soutien à l'élevage doit aussi se traduire dans le contrôle des flux de marché à l'échelle régionale. Depuis quelques années en effet, la part des viandes produite au Sahel à destination des pays côtiers est gravement concurrencée par les importations d'Europe ou d'Amérique latine et la politique de bas prix pratiquée représente une menace pour les sociétés d'éleveurs. Ce phénomène se retrouve d'ailleurs dans la Corne de l'Afrique où l'exploitation d'animaux vivants, dans des boutres, en direction de pays producteurs de pétrole se heurte à une évolution des goûts qui favorise les viandes australiennes. Des mesures de protection s'imposent donc pour sauvegarder des pans entiers des économies de nombreux pays africains et les sociétés d'éleveurs qui en dépendent.

Celles-ci représentent un potentiel humain important, caractérisé par un riche savoir-faire. Elles occupent au moindre coût des

espaces immenses, dans bien des cas difficiles à exploiter autrement que par l'élevage extensif. Plutôt que de laisser ces pasteurs se prolétarianiser dans les bidonvilles où ils deviennent de nouvelles sources de tension sociale, ne vaut-il pas mieux, pendant qu'il est temps, les soutenir dans leur volonté de poursuivre leurs activités dans leur propre milieu ? Les organisations pastorales de développement pourraient ainsi s'articuler essentiellement sur la réappropriation d'écosystèmes en voie de dégradation, et leur relation à des ensembles économiques et politiques qui les englobent. Telle est la conclusion d'un représentant de la Banque mondiale : avec des associations soucieuses de leur environnement, écrit-il, « it will cost less than going from crisis to crisis, and will eventually reduce the cost of emergency aid to zero and render pastoral production systems productive » (SIHM, 1989 : 4).

D'abord produit d'importation, le mouvement coopératif s'est peu à peu implanté dans les campagnes africaines jusqu'à atteindre les zones pastorales. Désormais, les organisations pastorales existent. Elles constituent de véritables enjeux pour le devenir de leurs sociétés. Selon qu'elles seront considérées comme des instruments de perpétuation d'une dépendance, ou bien comme les outils d'une véritable promotion rurale, elles pourront contribuer soit à organiser le reflux des pasteurs, soit, au contraire, à les insérer dans des ensembles plus vastes où leur apport original pourrait s'avérer des plus précieux.

Lieux de regroupement des pasteurs, elles sont aussi des lieux d'articulation avec une société globale qui doit se situer dans le devenir de larges groupes humains souvent en crise mais qui sont en droit d'attendre autre chose que de simples aides gouvernementales. Conçues comme des carrefours d'enjeux, les organisations pastorales peuvent bien représenter « la clé de voûte du maintien et de la préservation de la production pastorale et du mode de vie des éleveurs » (THÉBAUD, 1988 : 122). C'est pourquoi, en dépit de toutes leurs limites passées et présentes, elles demeurent une piste à poursuivre.

BIBLIOGRAPHIE

- BEAUDOUX (E.) et NIEUWKERK (M.), 1988. — « Organisations paysannes, à vous de jouer ! », *Recherche - Développement* (CIRAD), n° 8 : 5-7.
- BOUDET (G.) & al., 1987. — *Étude des stratégies des éleveurs face à la sécheresse au Sahel*, Maisons-Alfort, IEMVT/CIRAD - IRAM.
- BOUTRAIS (J.), 1988. — *Réflexions sur les groupements d'éleveurs en Afrique tropicale*, Paris, ORSTOM (groupe de réflexion « élevage »).

- DEMANTE (M.-J.), 1988. — *Organisation du monde pastoral, le cas de la cinquième région du Mali : essai de typologie en vue d'un suivi-évaluation*, Mémoire DESS, université de Rennes.
- DESROCHE (H.), 1976. — *Le projet coopératif*, Paris, Éditions Ouvrières.
- GENTIL (D.), 1984. — *Les pratiques coopératives en milieu rural africain*, Paris, L'Harmattan.
- GENTIL (M.), 1986. — *Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest : intervention de l'État ou organisation paysanne?*, Paris, L'Harmattan.
- HAUBERT (M.), 1981. — «De la tradition communautaire à la modernité coopérative : évolution, greffage ou récupération?», *Tiers Monde*, n° 88 : 789-808.
- HYDEN (G.), 1985. — «La crise africaine et la paysannerie non-capturée», *Politique Africaine*, n° 18 : 93-113.
- IBN KHALDÛN, 1978. — *Discours sur l'histoire universelle*, Paris, Sindbad, 3 t..
- KHAZANOV (A.M.), 1984. — *Nomads and the Outside World*, Cambridge, Cambridge University Press.
- LABONNE (M.), 1987. — *Projet de développement de l'élevage pastoral dans le Nord-Ouest de la République de Djibouti* (Rapport d'activité).
- MARTY (A.), 1975. — *Contribution à la relance des coopératives d'éleveurs de la sixième région (Mali)*, Paris, IRAM.
- MARTY (A.), 1985 a. — *Crise rurale en milieu Nord-sahélien et recherche coopérative : l'expérience des régions de Gao et de Tombouctou (Mali 1975-1982)*, Thèse de Doctorat d'État, Univ. de Tours.
- MARTY (A.), 1985 b. — *Préévaluation de la deuxième phase du projet d'élevage : les aspects institutionnels (République Centrafricaine)*, Paris, IRAM.
- MORIN (E.), 1984. — *Sociologie*, Paris, Fayard.
- République du Mali, 1986. — *Projet ODIK : programme triennal d'activité pour la section pastorale*, Paris, IRAM.
- République du Sénégal, 1986. — *Projet de développement de l'élevage au Sénégal oriental*, actes du séminaire inter-États sur les associations pastorales, Tambacounda.
- République islamique de Mauritanie, 1988. — *Projet de développement élevage II : mise en place des associations pastorales*.
- RONDOT (P.), 1987. — *Évolution des systèmes productifs agricoles du Sahel burkinabe*, Thèse, université de Montpellier.
- ROUILLE d'ORFEUIL (H.), 1984. — *Coopérer autrement : l'engagement des organisations non gouvernementales aujourd'hui*, Paris, L'Harmattan.
- SIHM (P.), 1989. — *Pastoral Associations in West-Africa : Experience and Future Strategy*, Washington, World Bank.
- SWIFT (J.) & MALIKI (A.), 1984. — *A Cooperative Development Experiment Among Nomadic Herders in Niger*, London, Overseas Development Institute.
- THÉBAUD (B.), 1988. — *Élevage et développement au Niger : quel avenir pour les éleveurs au Sahel?*, Genève, Bureau international du travail.