

Rapport sur le développement dans le monde 2008 :  
« Agriculture pour le Développement »

## Les organisations paysannes et rurales pour un développement durable en faveur des pauvres

Atelier de Paris - 30 et 31 octobre 2006

Thème n°1

### OPR, renforcement du pouvoir des agriculteurs et résultats de l'action collective

Note introductive – Version courte

Marie-Rose Mercoiret – CIRAD  
[marie-rose.mercoiret@cirad.fr](mailto:marie-rose.mercoiret@cirad.fr)  
Jeanot Minla Mfou'ou - CANADEL



## Sommaire

### Note introductive

1. Une reconnaissance croissante du rôle des OPR .....	2
2. Des dynamiques d'organisation inédites et diversifiées .....	3
3. L'action des OPR améliore les conditions de production et d'existence des ruraux et transforme les relations des sociétés rurales avec leur environnement .....	7
4. Dans leur fonctionnement interne et dans leurs interactions avec les sociétés locales et les acteurs extérieurs, les OPR sont confrontées à de très nombreuses contraintes qui sont inhérentes à toute action collective.....	9
Conclusion .....	11
Références bibliographiques .....	12

### 1. Une reconnaissance croissante du rôle des OPR

Le contexte économique et institutionnel de l'agriculture et des autres activités rurales (élevage, pêche artisanale) a connu, depuis 25 ans de profonds changements : désengagement de l'Etat de l'appui à l'agriculture et privatisations, ouverture des marchés, démocratisation de la vie publique et décentralisation administrative, etc. Les réformes entreprises ont transformé les conditions de production des agriculteurs et, en particulier des exploitations familiales qui constituent la forme la plus répandue d'organisation de l'agriculture dans le monde. Les effets des réformes ont été particulièrement sensibles dans la plupart des pays d'Afrique, d'Amérique Latine et d'Asie où se concentrent la majorité de la population rurale mondiale et l'essentiel des actifs agricoles (estimés à 1 milliard 350 millions par la FAO) et dont le nombre continue d'augmenter malgré une urbanisation rapide.

Certains agriculteurs ont pu valoriser les opportunités offertes par l'ouverture des marchés. Tel n'est pas le cas de très nombreux petits producteurs qui sont confrontés à de très nombreuses contraintes économiques : désorganisation de l'approvisionnement et de la commercialisation des produits qui se réorganisent à des rythmes variables selon les lieux et les productions concernées, raréfaction et renchérissement du crédit, instabilité des prix, fortes concurrences pour l'approvisionnement des marchés à l'exportation et des marchés nationaux, auxquelles s'ajoutent dans de nombreux endroits le manque d'infrastructures et un accès très limité aux services d'appui (information, formation, conseil).

Dans beaucoup de régions du monde, en particulier là où prévalent les agricultures pluviales, les conditions de production se sont dégradées et les conditions de vie sont extrêmement difficiles : en témoignent notamment la forte prévalence de la pauvreté (70% des pauvres du monde sont des ruraux), la précarité de la situation alimentaire (selon la FAO, les trois quarts des 800 millions de personnes qui souffrent de malnutrition chronique vivent an

milieu rural) mais aussi l'accentuation des processus migratoires, les transferts monétaires étant devenus indispensables à la survie de nombreuses familles.

C'est dans ce contexte que l'on observe, depuis 10 ou 15 ans, une montée en puissance des OPR qui s'affirment, progressivement, en tant qu'acteurs à part entière du développement agricole et rural. Cette « prise de parole » (Hirschman, 1970) bénéficie d'une attention accrue et renouvelée de la part des acteurs institutionnels. Des convergences se créent, avec des ambiguïtés parfois, pour considérer que les OPR doivent avoir une contribution importante dans la définition et la mise en œuvre de stratégies de développement durable, favorables aux pauvres, et que leur rôle (actuel et potentiel) est essentiel dans trois domaines principaux :

- (i) Tout d'abord pour fournir des services adaptés aux demandes et aux ressources de leurs membres : information, formation, accès aux technologies (recherche, conseil agricole) ; organisation de l'approvisionnement en intrants et de la commercialisation des produits ; accès au crédit ; gestion des ressources naturelles (eau, pâturages, forêts, ressources halieutiques, etc.).
- (ii) Ensuite, pour améliorer le pouvoir de marché des producteurs ruraux : renforcement de leur pouvoir de négociation avec les autres acteurs économiques (fournisseurs, industriels, commerçants) ; contribution active à la définition et à la mise en œuvre des nouvelles formes de coordination que se construisent au sein des filières.
- (iii) Enfin, pour influencer sur les processus de prise de décision aux niveaux local, national, sous-régional, et international afin notamment de promouvoir des politiques agricoles et rurales qui prennent en compte les spécificités des agricultures familiales ainsi que leur rôle central dans la réduction de la pauvreté et l'équilibre des sociétés.

Trois questions structurent cette brève introduction :

- Quelles sont les principales évolutions qu'ont connues les OPR depuis une quinzaine d'années ?
- En quoi et dans quelle mesure l'action des OPR améliore-t-elle les conditions de production et d'existence des petits producteurs qu'elles regroupent très majoritairement ?
- Quels sont les principaux défis et contraintes qui sont liés à l'action collective, tant en ce qui concerne le fonctionnement des OPR que leurs relations avec les autres acteurs ?

## **2. Des dynamiques d'organisation inédites et diversifiées**

Dans la plupart des pays d'Afrique, d'Asie ou d'Amérique latine, les OPR connaissent des évolutions importantes et parfois des recompositions. Malgré des différences considérables entre les pays, deux tendances se dessinent : la multiplication des groupes locaux et le renforcement des dynamiques fédératives.

### *La multiplication des groupes locaux*

Le désengagement de l'Etat et la démocratisation (même parfois relative) de la vie publique ont favorisé d'une part, l'émancipation d'organisations de base jusque là sous la tutelle des pouvoirs publics et, d'autre part, la naissance ou la consolidation de groupes

locaux très divers. En Afrique sub-saharienne, des enquêtes récentes mettent en évidence l'ampleur du phénomène : 65 % des villages enquêtés au Sénégal (de Janvry et Sadoulet, 2004) ont au moins un groupement et c'est le cas de 91% des villages au Burkina-Faso (Arcand, 2004). Le taux moyen d'appartenance formelle des ménages ruraux à au moins un groupement est de 67% au Sénégal et de 62% au Burkina-Faso. Bien que fragmentaires, des données disponibles pour d'autres pays mettent en évidence une augmentation rapide du nombre des groupes locaux : ainsi, dans le département du Zou et des Collines (Bénin), entre 1987 et 2001, le nombre de groupements villageois est passé de 52 à 578 ; les groupements féminins, inexistant à la fin des années 1980, étaient estimés à 250 en 2001, (Agoua et Mercoiret, 2000). En Tanzanie, de très nombreux groupes se sont créés dans la période récente : le réseau MVIWATA estime ainsi à plus d'un millier les groupes de base, formés de 5 à 20 personnes, qui font partie de la centaine de réseaux locaux qu'il fédère (Kaburire et Ruvuga, 2006). Des évolutions similaires sont constatées dans la plupart des pays (Cameroun, Tchad, Ghana, Kenya, etc.).

Dans la plupart des pays d'Amérique latine, les groupes locaux se comptent aussi par milliers. C'est le cas dans les pays andins où co-existent des coopératives et des groupes locaux aux statuts très divers : en Equateur, par exemple, on dénombrait, en 1993, près de 3000 organisations de base dont 640 associations de création récente (Santana, 1997) ; la seule FENOCIN<sup>2</sup> revendiquait, en 2003, 1300 organisations locales membres regroupant 200 000 familles réparties sur 18 provinces, etc. Les pays du Cône Sud ont une forte tradition coopérative, liée, en partie, et dans certains cas, aux politiques de Réforme agraire. Dans la plupart des pays, des coopératives co-existent avec des associations de producteurs ; cela est par exemple le cas au Brésil, où « l'associativismo » est très vivant dans le Nordeste et dans le Sud du pays et se développe aussi en Amazonie, dans les Cerrados (Sperry, 2003).

En Asie, on observe des situations contrastées selon les pays mais les évolutions semblent globalement convergentes. Les coopératives sont très nombreuses en Inde : 135 000 coopératives, 150 millions de coopérateurs pour un chiffre d'affaire estimé à 3,5 milliards de dollars en 1998 (Draperi, 2003). Des réformes importantes touchent les coopératives chinoises dont certaines s'« autonomisent » et de nouvelles formes d'organisations locales voient le jour, les Farmers Professional Associations (FPA) bien que de façon encore très minoritaire (Banque mondiale 2006). Au Vietnam les évolutions du cadre juridique des coopératives ont généré de profondes transformations dans leur fonctionnement et elles se sont accompagnées aussi de la création de nombreux groupes d'agriculteurs volontaires. Les groupes locaux sont très nombreux en Indonésie, qu'il s'agisse de certains « Kelempok Tani » qui fonctionnent encore, de coopératives ou de groupes réunissant des agriculteurs ou des pêcheurs (Bourgeois, 2003).

Les dynamiques d'organisation des producteurs ruraux, à l'échelon local, constituent un « fait collectif massif » (Olivier de Sardan, 1994) ; malgré leur extrême diversité, quatre remarques peuvent être faites :

- (i) les groupes locaux adoptent des statuts très divers, dans les limites des législations en vigueur : les cadres juridiques des coopératives évoluent, dans tous les pays<sup>3</sup> ; de nouveaux cadres juridiques voient aussi le jour et nombre

---

<sup>2</sup> FENOCIN : Federacion nacional de organizaciones campesinas, indigenas y negras

<sup>3</sup> Cf. notamment Nations unies, Assemblée générale, 58<sup>ème</sup> session, le rôle des coopératives dans le développement social, rapport du Secrétaire Général, juillet 2003.

d'organisations se créent en dehors des coopératives, dont elles se démarquent, même si elles en adoptent les principaux principes et caractéristiques : groupements, associations, etc.

- (ii) de façon très schématique, deux grandes catégories d'organisations locales peuvent être identifiées :
- les groupes spécialisés, souvent liés à une filière, et qui assurent une ou plusieurs fonctions économiques (approvisionnement, commercialisation, transformation, etc) et parfois technique (information, conseil) ;
  - les groupes à vocation multisectorielle qui s'efforcent de prendre en compte la diversité des activités économiques et sociales de leurs membres, eux-mêmes rarement spécialisés dans une production.
- (iii) la multiplication des groupes locaux se traduit, au départ tout au moins, par un large recrutement. En Afrique Sub-Saharienne, par exemple, les adhérents de beaucoup d'organisations (notamment quand elles ont une vocation multisectorielle) font très majoritairement partie des catégories sociales vulnérables (paysans pauvres, jeunes, femmes) et les associations et groupements de femmes se multiplient. Des évolutions de même type sont observables dans les pays andins par exemple.
- (iv) Les organisations de base ont des niveaux d'activité très variables ; si certains groupes ont des volumes d'activité importants, il existe aussi des organisations qui ont une réelle base sociale mais qui « tournent à vide », faute d'idées, d'appuis techniques, de ressources adéquates<sup>4</sup>. Le niveau d'activité des groupes locaux et leurs performances sont liés à leur capacité à mobiliser des ressources et donc à nouer des relations avec l'extérieur ; cette capacité est bien plus importante pour les groupes locaux liés à une filière stratégique pour l'économie nationale (coton, riz, cacao, etc.), que pour des groupes membres d'une organisation de deuxième degré que pour des « groupes isolés » qui ne peuvent compter que sur leurs propres forces.<sup>5</sup>

### *Le renforcement des dynamiques fédératives*

Dans les pays du Nord, les agriculteurs influent depuis longtemps sur les centres de décision politique et lors des réformes des deux dernières décennies ils ont obtenu des pouvoirs publics des délais, des dérogations, des mesures compensatoires et d'accompagnement.

Tel n'a pas été le cas dans de nombreux autres pays dans lesquels les réformes économiques et institutionnelles ont été très largement imposées aux agriculteurs et à leurs organisations, qui étaient souvent faiblement structurées à l'échelon national, qui restaient, dans certains endroits, dépendantes des organismes de développement qui les avaient

---

<sup>4</sup> Les exemples sont nombreux en Afrique (Lavigne - Delville, 1994), au Sénégal (de Janvry et Sadoulet, 2004) au Burkina Faso, (Arcand, 2004), au Bénin, (Agoua et Mercoiret), au Tchad (Cirad, 1996), etc.

<sup>5</sup> Un des avantages de certains programmes d'appui aux services agricoles financés par la Banque Mondiale est justement de permettre aux groupements isolés de sortir de leur isolement ; cela a notamment été le cas avec le PSAPOP au Sénégal. (Saliou Sarr, 2006)

suscités et qui, lorsqu'elles étaient d'initiative paysanne, bénéficiaient généralement d'une très faible reconnaissance de la part des acteurs institutionnels et des pouvoirs publics. Les choses changent cependant et dans la plupart des pays d'Afrique, d'Amérique latine et dans certains pays d'Asie, les dynamiques de regroupement des OPR à l'échelon national et sous-régional s'intensifient ou se recomposent.

En Afrique Sub-Saharienne (Mercoiret, 2006), des organisations fédératives se construisent à l'échelon régional et national autour des principales filières (coton, cacao, riz, élevage, pêche, etc.), autour de l'épargne et du crédit (au Bénin par exemple) mais elles regroupent aussi parfois des organisations régionales à vocation multisectorielle (cas par exemple de la FONGS – Action Paysanne au Sénégal). Le regroupement des fédérations, de nature et d'origine parfois très diverses, dans des coordinations nationales tend à se généraliser (Kenya, Tanzanie, Sénégal, Tchad, Guinée, etc.) même s'il rencontre d'indéniables obstacles dans certains pays. Le déplacement de certains centres de décision à l'échelon sous-régional, dans le cadre des processus d'intégration régionale, conduit les coordinations nationales à unifier leur action : c'est ainsi que sont nés le Réseau des Organisations Paysannes et des Producteurs Agricoles d'Afrique de l'Ouest (ROPPA), la Plate-Forme Régionale des organisations paysannes d'Afrique Centrale (PROPAC) et l' Eastern African Farmer Federation (EAFF).

En Amérique Latine, les crises et les mutations qu'ont connues les agricultures familiales ont accru de façon considérable la diversité des situations des familles rurales. Les grandes centrales syndicales et « gremiales » ont dû s'adapter aux demandes très diversifiées qui ont résulté de ces changements et ont parfois connu des réorientations importantes dans leurs programmes et leurs modes d'action (Del Pozo, 1997). Parmi les nombreuses évolutions qui ont eu lieu, on peut, sans prétention d'exhaustivité, en signaler deux : il s'agit tout d'abord de la création d'organisations (régionales ou nationales) centrées sur la production et la commercialisation dont la Coordination Nationale des Organisations productrices de Café (CNOC) au Mexique, offre un exemple (Celis Calbejas, 2000) ; il s'agit ensuite du renforcement des organisations indigènes qui ont notamment introduit la question culturelle dans le débat public. De nouvelles organisations voient le jour dans certains pays, comme la Mesa Nacional Campesina au Costa Rica, et des organisations sous régionales se créent, comme par exemple la COPROFAM (Coordinadora de las Organizaciones de Productores del MERCOSUR).

A noter enfin que l'importance, pour l'avenir des ruraux, des débats qui ont lieu à l'échelon international a conduit à des rapprochements entre les organisations de différents continents, à leur fréquente adhésion aux fédérations internationales que sont la FIPA et Via Campesina pour l'agriculture et le Forum mondial des Pêcheurs (WFF). A leur tour, les fédérations internationales agricoles, même si c'est encore rare, peuvent prendre des initiatives communes comme en témoigne une intervention conjointe en 2000 au Conseil Economique et Social des Nations-Unies.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> UN- Economic and Social council. Commission on sustainable Development – 8<sup>ème</sup> session, - 24 april - 5 may 2000 –, Secretary General's Note for the Multi-Stake Holder Dialogue on Sustainable Agriculture, Addendum 2 : Discussion paper prepared by the IFAP and Via Campesina.

### **3. L'action des OPR améliore les conditions de production et d'existence des ruraux et transforme les relations des sociétés rurales avec leur environnement**

A travers le monde, les OPR ont d'innombrables réussites à leur actif en matière d'appui à l'innovation technique, de mise en place de services aux agriculteurs (information, formation, conseil agricole), d'organisation de l'approvisionnement, d'amélioration de l'accès au crédit et de la mise en marché des produits agricoles. Leur capacité à influencer sur les centres de décision politique s'accroît même si elle reste variable et si les résultats de certaines négociations avec les pouvoirs publics ne sont pas toujours suivis d'effet et sont parfois remis en cause. Dans les prochaines sessions de cet atelier, des exemples de ces réussites seront présentés mais aussi les questions qu'ils soulèvent et les difficultés rencontrées. Des échecs sont aussi enregistrés et nombre d'actions débouchent sur des « demi réussites » qui ne satisfont ni les adhérents, ni les responsables des organisations ni leurs partenaires extérieurs. Ces résultats, même mitigés, constituent néanmoins souvent un indéniable progrès par rapport à la situation antérieure et elles peuvent avoir des effets qui ne sont pas immédiatement visibles ou mesurables.

Ce constat nous amène à soulever quatre questions qui peuvent éclairer la réflexion sur l'appréciation des résultats obtenus.

#### *(i) La nature des résultats*

Par leur action, les OPR obtiennent des résultats de nature diverse et qui sont inégalement pris en considération :

- Il s'agit tout d'abord des résultats techniques (amélioration des rendements, gestion de l'eau) et des résultats économiques (économies d'échelle réalisées, impact des actions sur le revenu des producteurs) : leur importance est capitale et ils sont quantifiables.
- Il s'agit ensuite de résultats plus qualitatifs qui peuvent concerner les pratiques de production (qualité des produits, pratiques respectueuses de l'environnement, gestion des pâturages ou par exemple de l'impact des actions menées sur la sécurité alimentaire des ménages). Ils sont alors parfois plus difficiles à mesurer précisément.
- Il s'agit également de l'influence exercée par les OPR sur les centres de décision politique ; elle n'est pas aisée à apprécier alors que toutes les négociations demandent pourtant aux OPR des investissements importants en temps et en ressources.
- Il s'agit enfin des résultats en termes de renforcement institutionnel dont l'appréciation est toujours délicate. L'existence d'une OPR repose en très grande partie sur les résultats matériels qu'elle permet d'obtenir mais son efficacité durable dépend aussi de son capital social. Or, s'il est reconnu que le capital social accroît les bénéfices que l'on peut retirer des investissements dans le capital physique et humain et qu'il agit comme un « shift factor (or exponent) of the entire production function » (Serageldin et Grootaert, 1998), force est de constater que son renforcement demande des efforts importants dont le « retour » n'est pas mesurable à court terme. Concernant les OPR, de nombreux exemples montrent que les réussites d'envergure, quantifiables et appréciées, reposent toujours sur l'accumulation, pendant des périodes parfois longues, de nombreuses actions minuscules, et dans tous les domaines, qui, prises séparément, sont insignifiantes mais qui, jour après jour, ont apporté des solutions de proximité aux problèmes concrets que

rencontraient les ruraux, ont renforcé leur confiance dans l'efficacité de l'action collective et les liens entre les membres.

(ii) *L'environnement influe sur les résultats obtenus*

Les OPR agissent dans un environnement économique et institutionnel caractérisé par de très nombreuses contraintes qui freinent leurs initiatives et compromettent leurs résultats : inadaptation de certains cadres juridiques, manque de transparence qui caractérise nombre de transactions et de décisions, difficultés pour avoir accès au crédit, rareté et instabilité de l'offre de services, concurrences « déloyales » pour l'approvisionnement des marchés, soutiens et appuis très insuffisants (ou inexistant) des pouvoirs publics, etc. L'appréciation des résultats ne peut faire abstraction du contexte dans lequel ces résultats ont été obtenus et leur amélioration suppose aussi que des efforts soient faits pour le rendre plus incitatif.

(iii) *Des programmes d'action diversement réalistes et négociés*

L'expérience des OPR et leur capacité à définir des programmes d'action adaptés à la situation de leurs adhérents sont très variables ; leur capacité à négocier les appuis extérieurs qui leur sont indispensables pour les mettre en œuvre l'est aussi. Pour de jeunes organisations, cela débouche parfois sur des programmes qui sont diversement conformes à leurs priorités et inégalement adaptés à leur forces et, dans certains cas, sur des résultats décevants qui peuvent affaiblir la crédibilité interne et externe des organisations concernées. L'ajustement des priorités et des rythmes internes aux organisations avec les exigences des acteurs extérieurs avec lesquels les ruraux sont en relation est parfois source de nombreux malentendus et parfois de frustrations réciproques et ceci d'autant plus qu'ils ne sont pas explicites et négociés.

(iv) *La contribution des OPR aux équilibres sociaux*

La contribution des OPR aux équilibres sociaux est généralement peu prise en compte dans l'évaluation de leurs résultats du fait qu'elle est diffuse et difficilement quantifiable ; elle est pourtant très importante et revêt deux dimensions principales.

- A travers l'expérience acquise au sein de chaque organisation et à travers les relations qu'elles établissent avec les acteurs extérieurs, les OPR renforcent progressivement la confiance des ruraux dans leur propre potentiel et créent des conditions favorables pour que s'opèrent des changements mieux maîtrisés ; elles favorisent « l'apprentissage, c'est-à-dire la découverte, la création et l'acquisition, par les acteurs concernés, de nouveaux modèles relationnels, de nouveaux modes de raisonnement, bref de nouvelles capacités collectives » (Crozier, 1977) qui contribuent à la construction de sociétés plus démocratiques.
- Le rôle des OPR apparaît particulièrement important dans des sociétés confrontées à des transitions démographiques et économiques rapides. La dégradation des conditions d'existence se traduit dans beaucoup d'endroits par un exode rural massif qui concerne toutes les catégories de ruraux et en particulier les plus jeunes et les mieux formés d'entre eux. Dès lors que le secteur urbain n'est pas en mesure d'offrir d'emplois en nombre suffisant et qu'il ne peut y avoir de filets sociaux à la hauteur du défi démographique, la

migration internationale s'impose de plus en plus comme l'alternative crédible. Force est de constater qu'il s'agit là d'une option peu réaliste et qui conduit à des situations parfois extrêmes. Par les actions qu'elles mènent, les OPR contribuent, même modestement, à ouvrir des alternatives : au niveau local, elles stimulent l'innovation dans tous les domaines, elles aménagent le cadre de vie et elles redonnent espoir ; par leur action sur les politiques publiques, elles s'efforcent de créer des conditions plus favorables aux initiatives des producteurs familiaux, qu'elles concernent l'agriculture ou la diversification des activités.

#### **4. Dans leur fonctionnement interne et dans leurs interactions avec les sociétés locales et les acteurs extérieurs, les OPR sont confrontées à de très nombreuses contraintes qui sont inhérentes à toute action collective.**

Bien qu'elle soit souvent une solution, l'organisation est toujours un problème et les OPR n'échappent pas à la règle, ainsi qu'en témoignent les nombreuses tensions qui émaillent leur vie et « la fatigue » que ressentent souvent leurs animateurs.

Les OPR sont des structures d'intermédiation qui se construisent à l'interface entre les sociétés rurales et leur environnement ; elles ont pour but de régler les relations entre les agriculteurs et les acteurs économiques, institutionnels et politiques extérieurs (Mercoiret, Berthomé, 1997). Du fait de leur positionnement, les OPR sont des structures « métisses » (Olivier de Sardan, 1994) qui sont influencées à la fois par les caractéristiques des sociétés locales dans lesquelles elles s'enracinent et par l'environnement dans lequel elles agissent. Il en résulte des contraintes particulières dès lors que les questions de la « coopération et du conflit » (Crozier, 1977) qui sont au cœur de l'action collective, se posent au sein de l'organisation (entre les différents adhérents), entre l'acteur collectif qu'est l'OPR et les autres formes de contrôle social qui existent dans la société locale, entre l'OPR et les multiples acteurs extérieurs avec qui elle entre en relation.

- (i) *un problème récurrent auquel sont confrontées les OPR est souvent celui de la « discipline » des adhérents.* La stratégie du « free-rider » (Olson, 1966) qui consiste à tirer bénéfice de l'organisation sans assumer les coûts qui y sont liés (sans investir dans l'action collective) s'applique bien aux pratiques de certains membres. Elle est favorisée, notamment dans les organisations naissantes ou dont les résultats matériels sont limités, par trois facteurs : la faiblesse des incitations générales proposées, l'impossibilité d'instaurer des « incitations sélectives » et la difficulté d'appliquer des sanctions (pour des raisons statutaires ou sociales). Le faible engagement pratique de certains adhérents est observable dans les grandes organisations fédératives mais (à la différence de la théorie olsonienne), on l'observe aussi dans des groupes très restreints. L'attitude différenciée des membres des organisations ne résulte pas cependant d'un simple effet d'échelle (M. Douglas, 1999) et ne paraît pas réductible aux seuls bénéfices matériels qu'en retirent, dans le court terme, les adhérents (E. Neveu, 1996).
- (ii) *La prise en compte de l'hétérogénéité des situations des adhérents et la diversité des intérêts (matériels et sociaux) et des priorités qui en résulte est toujours une source de tension au sein de l'organisation.* Dans de nombreux

cas, les organisations sont « inclusives » au départ (de Janvry, 2004) et tendent à devenir plus « exclusives » au fur et à mesure qu'elles développent leurs activités (par la sélection des membres par exemple). Cette tendance se vérifie notamment lorsque les organisations se spécialisent, lorsqu'elles cherchent aussi à réduire les coûts de transaction (en excluant par exemple les très petits producteurs, les producteurs éloignés, etc.) Ces processus renforcent l'efficacité économique de l'organisation mais, d'une part, ils peuvent compromettre sa cohésion interne (si certains membres du groupe ont des difficultés à assumer le coût social de l'exclusion d'autres membres) et, d'autre part, ils peuvent générer des tensions au sein de la société locale, lesquelles peuvent, à leur tour, perturber ses résultats économiques. De façon générale (M. Haubert, 1997), la viabilité économique et la viabilité sociale d'une OPR entretiennent des relations de complémentarité mais aussi d'opposition ou de contradiction dès lors que le bon fonctionnement de l'OPR comme entreprise pourrait exiger qu'elle ne fonctionne plus comme une association. C'est en partie ce qui se passe avec les coopératives en Europe dès lors que les processus de concentration qu'elles connaissent pour résister à la concurrence des firmes ont pour conséquence l'éloignement des adhérents des centres de décision avec souvent pour corollaire leur plus grande volatilité et des exigences accrues (Mauget, 2003). Pour accroître l'efficacité économique de l'OPR sans compromettre sa viabilité sociale, une des voies est la transparence dans les évolutions qui s'opèrent : cela suppose que les décisions prises soient négociées à l'intérieur de l'OPR et que des solutions soient trouvées collectivement par et pour les différentes catégories d'adhérents concernés (création d'un autre groupe par exemple).

- (iii) *La question du pouvoir est constitutive de l'action collective* et elle renvoie en grande partie au rôle des dirigeants. Comme tout système d'action collective, les OPR sont toujours un enjeu de pouvoir et on ne peut comprendre leur organisation et leur fonctionnement en dehors des stratégies des différentes catégories d'acteurs qu'elles mettent en présence. Les responsables des OPR jouent le rôle de « médiateurs » entre les acteurs locaux et les acteurs extérieurs et ils peuvent assurer ce rôle d'intermédiaire parce qu'ils sont reconnus comme légitimes par ces deux parties. Cette double légitimité vient du fait qu'ils ont conservé leur statut dans les sociétés locales et qu'ils maîtrisent – de par leur expérience personnelle – les « codes » des acteurs extérieurs. Ce sont ces qualités particulières des médiateurs qui rendent possible la négociation entre les sociétés locales et les acteurs extérieurs : ils s'efforcent en permanence d'articuler des logiques et « des systèmes de sens » différents. Ce qui explique que, contrairement à un souhait exprimé par beaucoup des acteurs extérieurs, les médiateurs ne sont pas et ne peuvent pas être « statistiquement représentatifs » des paysans au nom desquels ils parlent (Mercoiret, 2006). La position particulière qu'occupent les responsables d'OPR est source de pouvoir tant qu'ils bénéficient de la confiance des deux parties et que les résultats de leur action sont jugés à la hauteur de cette confiance. Lorsque la participation des membres de l'organisation devient faible, ou lorsque l'organisation est instrumentalisée par des acteurs particuliers, son efficacité diminue plus ou moins rapidement ; en effet, les responsables et les membres des OPR sont et demeurent réciproquement dépendants. Le rôle des « responsables » est central dans la constitution des OPR en « groupes d'intérêt » (par exemple avec la construction d'organisations fédératives représentant les intérêts des ruraux) ;

à travers « un enchevêtrement d'initiatives et de transactions » (Offerlé, 1994), ils sont les « entrepreneurs » de la construction du groupe et ce sont eux qui mettent en forme et en voix les intérêts dont il est porteur.

- (iv) *En tant que structure d'intermédiation, les OPR disposent d'une marge d'autonomie vis-à-vis des sociétés locales et vis-à-vis des acteurs extérieurs et c'est cette autonomie relative qui permet au groupe d'innover : qu'il s'agisse de changements importants dans les techniques de production, de la mise en place de dispositifs de commercialisation ou de l'instauration de nouveaux modes de relations entre les membres et avec l'extérieur. Cette capacité d'innovation, à travers l'action collective, est cependant limitée à ce qui est acceptable, à un moment donné, par les sociétés locales et par les conditions matérielles et institutionnelles de l'environnement. Des résultats très limités affectent la crédibilité sociale de l'organisation et réduisent donc sa marge de manœuvre et sa capacité à innover. Il convient à cet égard de noter que, dans beaucoup de pays, les OPR ne bénéficient généralement que très peu (ou pas du tout) des conditions qui ont contribué à la « réussite » des organisations agricoles du Nord : mécanismes pérennes de financement, soutien de l'Etat, création des cadres de concertation équitables et transparents, environnement économique favorable à leurs initiatives, accès à l'information et à la formation, etc.*

## **Conclusion**

Trois points peuvent être soulignés :

- les OPR émergent (ou se réorganisent) dans des périodes de « crise » marquées par une accélération des processus de transformation et de modernisation de l'agriculture, par une intégration accrue des ruraux au marché ou par la modification des conditions dans lesquelles s'effectue cette intégration. Reposant sur l'initiative d'acteurs particuliers (« les médiateurs »), les OPR s'efforcent d'une part d'accompagner les changements qui s'opèrent et d'autre part de négocier les conditions (générales et particulières) pour que les ruraux abordent les changements et recompositions de leurs activités dans des conditions favorables : nature et rythme des changements, mesures d'accompagnement, etc.
- L'expérience des pays du Nord met en évidence que la modernisation de l'agriculture et la construction de sa compétitivité, s'est accompagnée d'une diminution drastique du nombre d'agriculteurs qui n'a été socialement acceptable que parce qu'elle s'est effectuée dans un contexte économique global favorable et qu'elle a été fortement accompagnée par l'Etat et les organisations agricoles, au plan social et économique (création d'emplois). La reproduction de cette expérience, dans nombre de pays du Sud, n'est pas envisageable du point de vue social et politique, d'une part, parce que le contexte global a changé et, d'autre part, parce qu'il n'y a pas, dans la plupart des pays, de secteur économique susceptible d'accueillir les sortants de l'agriculture, que les possibilités de migration internationale se réduisent de façon drastique. Les activités dans le secteur agricole et rural resteront donc longtemps encore la principale source d'emplois.

- Les OPR peuvent jouer un rôle accru dans les changements en cours et qui seront nécessaires à l'avenir, en aidant à valoriser l'extraordinaire capacité d'adaptation dont ont historiquement fait preuve les agricultures familiales. Cependant, les OPR ne veulent pas (plus) et ne peuvent pas être les simples instruments de mise en œuvre de décisions définies sans concertation avec les agriculteurs sous peine de perdre la légitimité sociale qui leur est nécessaire pour agir.

Cela suppose :

- Que les OPR soient associées, selon des modalités institutionnalisées et équitables, à l'élaboration des politiques publiques reposant sur des compromis négociés ;
- Que les OPR aient accès aux ressources financières et institutionnelles nécessaires à la production des biens publics auxquels elles contribuent en plus des fonctions économiques qu'elles assurent.

## Références bibliographiques

AGOUA Florentin, MERCOIRET Marie-Rose, OUIKOUN M. (2000) : *Le renforcement des organisations paysannes du Zou (Bénin)*, Montpellier, CIRAD, 150 p.

ARCAND Jean-Louis (2004) : *Organisations paysannes et Développement rural au Burkina-Faso*. CERDI. Université d'Auvergne – France.

BENTLEY JW., BAKER P.S. (2000). *The Colombian coffee growers' federation : organised, successful smallholder farmers for 70 years*. Ag REN Paper n° 100. London ODI.

BINGEN J., (1994). *Agricultural Development Policy and Grassroots Democracy in Mali : The emergence of Mali's Farmer Movement*. African Rural and Urban Studies.

BOSC Pierre-Marie, EYCHENNE Didier, KARIM Hussein, LOSCH Bruno, MERCOIRET Marie-Rose, RONDOT Pierre, MACINTOSH-WALKER Sadie (2002) : The role of rural producer organisations in the World Bank rural Development strategy, *Rural strategy background paper n°8*, the World Bank, 159 p.

BOSC Pierre-Marie, BERTHOME Jacques, LOSCH Bruno, MERCOIRET Marie-Rose : « Le grand saut des organisations de producteurs agricoles africaines ». in J-M. TOUZARD et J-F. DRAPERI : *Les coopératives entre territoires et mondialisation*. Les cahiers de l'Economie sociale n°2. L'Harmattan, Paris.

BOURGEOIS Robin, Franck Jésus, ROESCH Marc and al (2003) : *Indonesia, Empowering Rural Producers organisation*. EA SRD/WB, CIRAD.

CELIS CALLEJAS Fernando (2000) : *New forms of association in Mexican coffee cultivation : the case of the CNOC*. Civil society and governance in Mexico.

COLLION Marie-Hélène, RONDOT Pierre (1999) : *Strengthening agricultural producers' organisations : a contribution to rural capacity building*. Worldbank/IFAP

CROZIER M, FRIEDBERG E. (1977) : *L'acteur et le système*. Points. Paris.497 p.

DE JANVRY Alain, SADOULET Elisabeth (2004) : *Organisations paysannes et Développement rural au Sénégal*. Université de Californie, Berkeley, Banque Mondiale, Washington, 81 p.

DEL POZO E. (1997). *Organisations paysannes et indigènes en Amérique latine*, FPH, Paris, 171 p.

DIAZ J., LE COQ Jean-François, MERCOIRET Marie-Rose, PESCHE Denis. *Building the capacity of rural producer organisations. Lessons of the World Bank experience*. WB. CIRAD. 169 p.

DOUGLAS Mary, (1999), *Comment pensent les institutions* suivi de *Il n'y a pas de don gratuit* et *La connaissance de soi*, La Bibliothèque du MAUSS (1986 pour l'édition anglaise), 180 p.

DRAPERI Jean-François (2003) : « La coopération face aux nouvelles attentes de la société » in J.M. Touzard et J.F. Draperi : *Les coopératives entre territoires et mondialisation*. Les Cahiers de l'Economie sociale n°2. L'Harmattan, Paris, 391 p.

DUGUE Marie-Jo, LE COQ Jean-François and al (2006) : *Farmers' organisation tool kit : Review of worldwide case studies*. MAE-CIRAD-CIEPAC. Montpellier, 103 p.

GILLINSON Sarah (2004) : *Why cooperate ? A multi-disciplinary study of collective action*. Working Paper 234. ODI – London – 35 p.

HAUBERT Maxime : (sous la direction de) (1997) : *Les paysans, l'Etat et le marché*. Publications de la Sorbonne. Paris, 378 p.

HAUBERT Maxime (2001) : « Signification et portée des dynamiques d'organisation des producteurs ruraux dans les pays en développement ». *Textes de recherche n° 45*. IEDES. Université Paris I. 24 pages.

HIRSCHMAN Albert O. (1995). *Défection et prise de parole*. Paris. Fayard. 212 p.

JACOB J-P. et LAVIGNE DELVILLE Ph. (1994). *Les associations paysannes en Afrique, organisation et dynamiques*. APAD-Karthala-IUE D.

KABURIE L., RUVUGA (2006) : *Networking for agriculture innovation*. The Mviwata national network of farmers groups in Tanzania.

LOSCH Bruno (2002) : *La multifonctionnalité face aux défis des agricultures du Sud*. In Colloque de la SFER. Paris – mars 2002.

MAUGET René et KOULYTCHIZKY Serge (2003) : « un siècle de développement des coopératives agricoles en France » in J-M. TOUZARD et JF. DRAPERI : *Les coopératives entre territoires et mondialisation*. L'Harmattan, Paris, Juillet 2003. 391 p.

MERCOIRET Marie-Rose (1995) : Peasant organisations in Sub saharan Africa : some réflexions on progress to date. *Rural Extension Bulletin N°7*.

MERCOIRET Marie-Rose, BERTHOME Jacques (1997) in CIRAD : *Etats désengagés, paysans engagés ; perspectives et nouveaux rôles des organisations paysannes en Afrique et en Amérique latine*. Fondation Charles Léopold Meyer, Paris, 185 p.

MERCOIRET Marie-Rose, PESCHE Denis, BERTHOME Jacques (2004) : *Les programmes d'appui institutionnel aux organisations paysannes en Afrique sub-saharienne. Analyse et capitalisation de l'extérieur de la coopération française*. MAE-CIRAD. 52 p.

MERCOIRET Marie-Rose in COURADE Georges (2006). *Idées reçues sur l'Afrique*. Khartala. Paris.

NEVEU Erik (1996) : *Sociologie des mouvements sociaux*. La Découverte. Paris.

OFFERLE Michel (1994) : *Sociologie des groupes d'intérêt*. Clefs Politique. Ed. Montchrestien, 145 p.

OLSON, Mancur (1966) : *The logic of collective action*. Cambridge MA : Harvard University Press.

SPERRY S. et MERCOIRET M.R. (1999) : As organizações dos pequenos produtores de Sylvania Go. Brasília, EMBRAPA, Agricultura familiar.

SARR Saliou. (2006) : *Contribution à l'évaluation des impacts organisationnels et institutionnels du volet de renforcement des capacités des OP du PSAOP, CNEARC, CNCR, Montpellier*.

GELDIN I., GROOTAERT C. (1998). Defining social capital : an integrating view in *Evaluation and Development, the institutional dimension*. World Bank

SERAGELDIN I., GROOTAERT C. (1998). Defining social capital : an integrating view in *Evaluation and Development, the institutional dimension*. World Bank.

TILLY Charles (1986) : « Action collective et mobilisation individuelle ». In *Sur l'individualisme*. Ed. P. Birnbaum, J. Leca – Paris. Fondation des Sciences politiques.

World Bank/EASRD (2006). *China-Farmers Professional Associations. Review and Policy Recommendations*. World Bank.