

# GROUPES DE PRODUCTEURS ET ONG DANS L'OUEST CAMEROUN

Dynamiques associatives et appuis extérieurs

par Yves Guillerrou (\*)

*Dans les campagnes de l'Ouest Cameroun, durement affectées par l'effondrement de la production caféière et du système d'encadrement étatique, on assiste actuellement à la multiplication de nouvelles organisations paysannes (groupes de producteurs et unions), qui mettent en place des formes de coopération souples et égalitaires, expérimentent de nouvelles cultures ou activités et cherchent à renforcer leur position sur le marché. Des ONG leur fournissent un appui multiforme, assumant en partie les fonctions d'encadrement abandonnées par l'Etat. L'article montre que les relations effectives de ces ONG avec les organisations paysannes revêtent un caractère souvent inégal, peu propice à une collaboration efficace ; toutefois, la concertation qu'elles suscitent peut contribuer à la dynamique du mouvement paysan.*

(\*) Université de Toulouse-III.

Les situations de crise ne contribueraient-elles pas, en stimulant les capacités internes des groupes défavorisés, à l'émergence de formes d'organisation novatrices et dynamisantes ? C'est du moins ce que suggèrent les transformations en cours dans de nombreuses sociétés paysannes d'Afrique subsaharienne, et notamment la multiplication de groupements de producteurs autonomes, avec l'appui fréquent d'organisations « non gouvernementales » (ONG), dans un contexte de désengagement de l'Etat après plusieurs décennies d'encadrement autoritaire.

Il convient toutefois de s'interroger sur la nature et les perspectives à moyen terme de ce mouvement, compte tenu de l'extrême diversité des situations et des contextes sociopolitiques. Dans les pays comme le Cameroun, où il s'agit d'un phénomène récent, l'essor du mouvement associatif semble s'inscrire surtout dans un effort de prise en charge des fonctions d'encadrement agricole abandonnées par l'Etat. La question qui se pose dès lors est celle de la capacité réelle d'organisation autonome de paysans laborieux et inventifs, mais *a priori* peu préparés à de telles tâches. Il importe donc d'examiner avec attention le mode de fonctionnement effectif de ces jeunes groupes paysans, les formes de coopération qu'ils mettent en œuvre et leurs relations avec l'extérieur.

D'autre part, l'appui multiforme des ONG à ces groupes de producteurs suscite bien des questions : par-delà les discours officiels, en quoi cet appui se distingue-t-il réellement des anciennes formes d'encadrement « vertical » ?

Les ONG mobilisent-elles leurs compétences techniques et relationnelles en réponse aux demandes explicites des organisations paysannes? Ou bien élaborent-elles des stratégies visant surtout à renforcer leur propre position sur le « marché » de l'aide au développement, au prix d'une subordination croissante de leurs « partenaires » paysans? Dans ce cas, comment peuvent réagir ces derniers?

Sur tous ces points, les campagnes de l'Ouest Cameroun semblent constituer un terrain d'étude particulièrement intéressant, à la fois de par l'originalité historique et socio-économique de cette région, l'expérience et la capacité d'adaptation des paysanneries locales, mais aussi l'acuité des contraintes auxquelles celles-ci sont actuellement confrontées.

---

## Nouvelles formes et nouveaux acteurs du développement rural

### Groupements de producteurs et mouvement paysan

Depuis au moins deux décennies, la multiplication des groupements de producteurs et autres organisations paysannes en Afrique subsaharienne fait l'objet de débats passionnés. Salué par certains comme une « *révolution silencieuse* » (Pradervand, 1989), ce phénomène suscite chez d'autres des attitudes plus circonspectes – quand il n'est pas tout simplement assimilé à une stratégie d'accès à des aides financières extérieures. Néanmoins, les observateurs les plus avertis tendent à lui attribuer un rôle décisif (potentiel ou réel) en matière d'encadrement du monde rural, dans le contexte de « désengagement de l'Etat » : assumant des fonctions abandonnées par celui-ci, les organisations paysannes joueraient le rôle de médiateurs entre les producteurs et l'offre technique, devenant ainsi « [...] *les vecteurs de l'innovation et des nécessaires adaptations* » (Winter, 2002, p. 189).

Si la pression des circonstances et le « vide » créé par le retrait de l'Etat expliquent pour une part l'émergence de ces nouvelles structures et la multiplication des initiatives paysannes ou locales, il convient cependant de s'interroger sur la signification sociale d'un tel mouvement, qui touche des sociétés aux structures extrêmement diverses, mais rarement propices à des formes de coopération « égalitaires » et indépendantes des pouvoirs coutumiers. En d'autres termes, comment interpréter la prolifération, à travers le continent africain, de groupements autonomes de jeunes ou de femmes, ou d'organisations fondées sur des bases étrangères aux logiques claniques ou lignagères? Doit-on y voir une tentative de groupes défavorisés pour se libérer de formes de coercition ou d'exploitation ancestrales de moins en moins supportées par suite de l'accès à l'instruction ou de la modernisation? Ou doit-on y voir surtout un effort de petits paysans « isolés » se regroupant pour la défense d'intérêts communs, à l'échelle locale ou à celle d'une filière agricole? De telles questions sont d'autant plus complexes que les organisations paysannes les mieux structurées en apparence ne forment pas réellement une chaîne continue qui relierait la « base » paysanne aux instances nationales. Leur niveau d'action principal se trouve

à l'intersection de deux espaces : un espace privé, celui des unités de production familiales, où s'effectuent les choix concrets, et un espace public « néo-coutumier », où se déroulent des négociations incontournables (Barbedette, 2002, pp. 158-159). Quant aux rapports (souvent délicats) entre les valeurs traditionnelles locales et les valeurs « universelles » auxquelles se réfèrent les nouvelles organisations paysannes, ils renvoient moins à des choix idéologiques qu'à des stratégies pragmatiques – seule l'action concertée permettant d'élaborer en permanence les compromis nécessaires<sup>(1)</sup>.

De manière plus concrète, les organisations qui émergent dans les campagnes africaines sont appelées à répondre simultanément à des besoins ou à des contraintes multiples, ce qui leur impose un caractère « plurifonctionnel » : la spécialisation, condition d'efficacité dans d'autres contextes, peut être source de fragilité dans celui de sociétés rurales confrontées à un environnement instable. Les organisations paysannes (OP) peuvent ainsi jouer trois rôles principaux : 1) fourniture de services à leurs membres ; 2) défense des intérêts de leurs membres, et plus largement des paysans ou ruraux ; 3) interventions en matière de développement local, sous forme d'investissements sociaux (écoles, centres de santé, alphabétisation...) [Pesche, 2002, p. 56].

Or, ces fonctions impliquent soit des revendications vis-à-vis des pouvoirs publics, soit des « interférences » dans leurs prérogatives. Le problème des rapports entre OP et instances étatiques est fréquemment posé en termes réducteurs : un Etat « fort » étoufferait systématiquement toute forme d'organisation paysanne autonome ; son « retrait » (ou sa démission) serait donc la condition *sine qua non* de l'émergence d'organisations représentatives et efficaces. Cette vision stéréotypée, largement relayée par l'idéologie néolibérale dominante, fait abstraction des multiples fonctions sociales irremplaçables de l'Etat – comme si la dénonciation de ses multiples carences légitimait par avance son éviction au profit d'opérateurs privés. L'expérience montre au contraire que les initiatives les plus probantes s'inscrivent dans un processus de négociation permanente entre acteurs locaux et étatiques. A l'inverse, l'absence de véritable interlocuteur institutionnel est pour les OP une source majeure d'instabilité.

Enfin, le rôle effectif des divers types d'OP en tant qu'acteurs du changement social et du développement local dépend de leur capacité à répondre concrètement aux besoins prioritaires des populations, au niveau des conditions d'existence quotidiennes, mais aussi et surtout de la sphère productive, ceci à travers des actions contribuant à une amélioration graduelle mais continue des techniques et savoir-faire, une mobilisation efficace et équitable de la force de travail et des divers moyens de production, une maîtrise accrue des circuits de commercialisation et une gestion viable du patrimoine foncier et des ressources renouvelables...

### **ONG et « appui aux initiatives paysannes »**

La place croissante des ONG du Nord, puis du Sud, dans les opérations de développement rural est au centre de vifs débats. Si les méthodes d'intervention de ces organisations marquent une rupture par rapport aux

(1) C'est sans doute dans ce sens que l'on doit comprendre les propos suivants, qui résument bien la position des militants associatifs les plus à l'écoute du monde paysan : « Les organisations paysannes nouvelles respectent la tradition tout en la bouleversant. Les projets de développement y sont menés à bien en modifiant les systèmes de décision, en introduisant les valeurs de démocratie, en modifiant les rapports hiérarchiques entre les vieux et les jeunes, en mettant en place une nouvelle répartition des tâches et de nouveaux rapports entre les hommes et les femmes, etc. » (Descendre, 1991, pp. 296-297).

(2) La question (certes importante) des facteurs de différenciation entre ONG ne sera pas traitée ici, faute de place. Soulignons seulement que le clivage entre ONG du Nord et du Sud (impliquant fréquemment une dépendance étroite des secondes vis-à-vis des premières, du fait d'un accès inégal aux sources de financement) ne constitue qu'un aspect de la réalité et ne doit pas dissimuler les inégalités grandissantes au sein de chaque groupe.

(3) De ce point de vue, les ONG locales disposent apparemment d'un avantage appréciable sur les ONG du Nord. Toutefois, cet avantage s'avère souvent, en pratique, bien plus limité qu'on ne le croit, en raison du fossé social et culturel qui sépare la majorité des membres d'ONG des paysans.

formes lourdes et rigides des grandes sociétés de développement, cette rupture n'est pas toujours clairement perçue par les populations concernées. Les ONG forment en fait une nébuleuse extrêmement complexe et diversifiée<sup>(2)</sup>, en dépit d'un discours remarquablement homogène : caractère « désintéressé » de leur action, priorité aux catégories sociales démunies, association étroite des populations à la définition et la réalisation des projets, etc. De tels principes conduisent logiquement la majorité des ONG à définir leur rôle principal en termes d'« appui aux initiatives paysannes ». Mais le consensus général autour de ce mot d'ordre ne peut masquer les difficultés de sa mise en œuvre effective. Habitué de longue date à se méfier des promesses et discours extérieurs, les paysans attachent moins d'importance aux intentions ou convictions des volontaires des ONG qu'à leurs actions concrètes. Or, de ce point de vue, ces derniers ne sont pas plus à l'abri de l'erreur que les experts des « grands projets », faute d'une connaissance approfondie du milieu local et de ses contraintes écologiques, sociales et culturelles<sup>(3)</sup> – et face à l'exigence de réalisations immédiates. De plus, et ceci n'est paradoxal qu'en apparence, la démarche « non directive » et « participative » des ONG les expose bien davantage à la contestation populaire que les interventions de type autoritaire. Tout cela conduit fréquemment les agents d'ONG à s'écarter de leurs objectifs et de leurs principes pour recourir à des méthodes de plus en plus directives – et assez semblables à celles des intervenants « classiques ».

En fait, par suite de la diversification des intervenants extérieurs et de la marchandisation de l'aide au développement à l'échelle locale, les rapports entre ONG et population rurale s'inscrivent de plus en plus dans un contexte de double concurrence : entre intervenants (notamment ONG) pour le contrôle de zones (ou de formes d'activité) jugées intéressantes pour les bailleurs de fonds, mais aussi entre fractions de la population pour la « captation » directe des aides extérieures. Cela favorise moins la coordination des actions respectives que la constitution de groupes de pression hétéroclites exacerbant les divisions locales (Streeten, 1997, p. 198).

En dehors des cas où elles trouvent en face d'elles des organisations paysannes solidement structurées et capables de négocier sur un pied d'égalité, les ONG tendent à se substituer (consciemment ou inconsciemment, en partie ou en totalité) aux paysans dans la définition et la réalisation de leurs « projets ». Des discours identiques recouvrent une extrême diversité de pratiques, le plus souvent dans le cadre d'une relation asymétrique. Dans les faits, les paysans sont soit « assistés », soit embrigadés (dans des projets qu'ils ne contrôlent nullement), soit consultés par des experts soucieux de définir des projets en collaboration avec eux, soit enfin (mais si rarement) reconnus comme acteurs autonomes, capables de définir leurs propres projets et de négocier les conditions de toute aide extérieure (Descendre, 1991, p. 200). Bien souvent, l'« appui » des ONG aux OP se traduit par l'instauration d'une tutelle paternaliste, mais non moins contraignante que celle de l'État. Ce phénomène, dont l'intensité reflète le rapport de force local, renvoie moins à une volonté hégémonique des

ONG qu'à une stratégie qui les pousse à se constituer des zones d'influence privilégiées, dans un contexte d'incertitude.

## ● **Les organisations paysannes dans l'Ouest Cameroun : structures et dynamiques**

### **Contexte socio-économique et caractéristiques du mouvement paysan local**

L'actuelle province de l'Ouest du Cameroun est composée surtout de hautes terres bénéficiant d'un climat frais et humide et de sols généralement fertiles. Les habitants de cette région, principalement les Bamilékés, ont développé une agriculture intensive, laquelle, conjuguée avec la recherche ingénieuse de ressources extérieures, permet d'assurer la subsistance de populations très nombreuses sur des espaces souvent très restreints. Le système social bamiléké, basé sur la chefferie, se caractérise par des hiérarchies profondes et complexes, mais nullement figées ; celles-ci se conjuguent en fait avec des règles et pratiques originales qui, en favorisant l'entreprise individuelle, entretiennent une importante mobilité sociale.

L'introduction de la culture du café arabica à l'époque coloniale bouleverse le paysage économique et social de la région. Son développement s'accompagne, surtout après l'Indépendance, de la mise en place d'un système coopératif original, d'une efficacité rarement atteinte en Afrique noire « francophone ». L'Union centrale des coopératives agricoles de l'Ouest (Uccao), investie du monopole de la collecte et de l'exportation du café arabica, mais remplissant également d'autres fonctions (appui aux cultures vivrières, réalisation d'infrastructures rurales...), joue un rôle décisif sur le plan socio-économique. Ce système, fortement centralisé et peu propice aux initiatives autonomes de la « base », n'en contribue pas moins à la sécurité matérielle et à l'élévation du niveau de vie de la population.

La situation change brutalement vers la fin des années 80, avec l'effondrement de la production caféière et la crise économique générale, conduisant au désengagement de l'État dans le secteur agricole comme ailleurs. Face à une telle situation, la majorité de la paysannerie s'efforce de réagir en intensifiant les productions considérées comme les plus rémunératrices, notamment les cultures maraîchères et vivrières marchandes, afin de compenser la perte des revenus issus du café. Il en résulte une recomposition profonde des formes de production familiales, laquelle, loin de se limiter aux systèmes cultureux, implique une remise en cause radicale des anciennes formes de division domestique des tâches et des rôles. En particulier, les femmes se voient investies de nouvelles responsabilités, dans la mesure où à leur fonction « traditionnelle » – celle de produire les denrées nécessaires à l'alimentation familiale – s'ajoute celle de subvenir à l'essentiel des besoins monétaires par la vente d'une part croissante de leur production. Dans le même temps, le maraîchage permet aux jeunes, en accédant à l'autonomie financière, de s'émanciper plus rapidement de la tutelle paternelle.

C'est dans ce contexte de crise et de recomposition des exploitations familiales que l'on assiste à l'émergence rapide de nouvelles formes d'organisation en milieu paysan, à partir d'initiatives spontanées et surtout de l'intervention d'ONG : en particulier des groupements de producteurs, de taille généralement modeste, constitués sur la base de rapports de voisinage, qui tentent d'expérimenter de nouveaux systèmes de production dans le cadre de formes de coopération égalitaires. Une loi du 14 août 1992 offre à ces organisations un cadre légal, celui des « groupes d'initiative commune » (GIC), jouissant de la personnalité morale et adoptant librement leurs statuts. Ces GIC, dont la fonction principale peut aller de la production directe à la commercialisation ou aux services, tendent à se regrouper en unions et même en fédérations, lesquelles aspirent à jouer un rôle de médiateurs entre les producteurs et les divers partenaires sociaux. Ces structures connaissent une extension rapide au cours des années 90 : au 30 juin 2000, la province de l'Ouest compte officiellement 1 794 GIC, 39 unions et une fédération. De nombreuses ONG, d'envergure et d'orientation très diverses, interviennent au niveau de la même province, contribuant à l'émergence et à l'encadrement des GIC et de leurs unions.

### **Les groupes de producteurs : formes d'organisation et fonctions**

La composition et les modalités de fonctionnement des GIC de producteurs ruraux peuvent varier sensiblement en fonction du contexte local. Néanmoins, ces groupes présentent dans la majorité des cas un certain nombre de caractéristiques communes : effectif humain modeste, moyens matériels limités, formes de coopération souples et originales, diversité des fonctions principales...

La taille et surtout la composition des GIC varient d'une zone à l'autre, comme il ressort de nos enquêtes récentes dans les départements des Bam-boutos et de la Menoua<sup>(4)</sup>. Ainsi, dans la zone de Bangang (Bamboutos), les GIC comptent généralement moins de vingt membres de tous âges, mais avec une nette majorité de femmes ; ailleurs, les femmes sont dans l'ensemble minoritaires, et les GIC sont parfois exclusivement masculins ou féminins, comme à Litieu (Menoua). La pluriactivité est assez répandue : de nombreux groupes comptent un ou plusieurs membres ayant une activité extra-agricole. La majorité des groupes ne disposent pas de moyens de production collectifs, en dehors des champs dits « communautaires » pris en location pour une durée limitée ou prêtés par l'un des membres ; et la production de ces champs est d'ordinaire très inférieure à celle des champs individuels. La formule du champ communautaire est d'ailleurs de plus en plus remise en cause, y compris par les groupes les plus dynamiques qui, au départ, l'avaient adoptée avec enthousiasme. Néanmoins, on rencontre également la situation inverse : des groupes qui y sont venus de manière progressive ont obtenu des résultats très encourageants, les incitant à élargir le cadre de la production collective. De même, les élevages collectifs, souvent lancés grâce à l'appui des ONG (mais durement affectés par les épizooties), ont été abandonnés ou récupérés à titre individuel ;

(4) Enquêtes effectuées dans le cadre d'une série de missions échelonnées entre 1997 et 2001, avec la collaboration de Ch. Ngouanet, doctorant en géographie à l'université de Dschang.

toutefois, la solidarité du groupe contribue parfois à l'équipement individuel des membres, lesquels, tour à tour, se construisent des porcheries grâce à l'entraide et aux cotisations. Enfin, en dehors de GIC non représentatifs du milieu paysan et dont le statut officiel recouvre en fait une activité commerciale, aucun groupe ne détient de moyens de stockage ou de transport.

Les GIC ne sont donc pas fondamentalement le lieu d'une production collective distincte de la production individuelle ou familiale. L'entraide agricole y est néanmoins largement répandue : la grande majorité des groupes y recourent de manière régulière, bien qu'avec une intensité variable, du moins en période de pointe. Les activités collectives extra-agricoles, notamment artisanales, fortement encouragées au départ, sont en recul depuis la fin des années 90, du fait d'une rentabilité insuffisante<sup>(5)</sup>. En dehors de l'entraide et des tâches communes, les membres d'un GIC s'associent fréquemment pour acheter des intrants ou vendre des produits – sans toujours parvenir à consolider leur position sur le marché.

La question se pose dès lors de savoir en quoi l'adhésion à un GIC modifie l'activité ou l'organisation interne d'une unité de production paysanne. Il est de fait bien difficile d'apporter une réponse globale, tant le mode de fonctionnement des groupes varie en pratique. Mais dans la majorité des cas, il n'y a aucune rupture réelle avec les systèmes de production, les techniques et la répartition familiale des tâches en vigueur dans l'agriculture paysanne. Certes, cette dernière n'est nullement figée, et résister à la crise actuelle implique des transformations de plus en plus profondes. Pourtant, les GIC ne sont pas en soi un facteur déterminant de changement, mais plutôt un cadre d'expression des changements en cours, qu'ils tendent à légitimer socialement.

La multiplication des GIC ne transforme pas radicalement les techniques de production, lesquelles restent de type manuel et artisanal. La question de la coopération au sein de ces groupes est plus complexe : en quoi diffère-t-elle des formes d'entraide traditionnelles ? En dépit d'un « individualisme » présenté comme un de leurs traits de caractère, les paysans bamilékes n'hésitent pas à s'associer chaque fois qu'ils le jugent utile ou nécessaire. Leur coopération peut revêtir des formes concrètes très variées, en fonction de la nature (ou de la périodicité) des tâches réalisées en commun, de l'importance des effectifs humains mobilisés, des critères de constitution des équipes de travail, etc. Toutefois, les formes les plus courantes de nos jours semblent jouer surtout sur les ressorts psychologiques et sociaux du travail en commun, les considérations purement techniques n'intervenant qu'en second lieu. Tout se passe comme si les GIC contribuaient à revitaliser certaines formes d'entraide affaiblies par la soumission aux seuls objectifs matériels immédiats.

La dernière question – mais sans doute la plus importante – est la suivante : quelles fonctions effectives assument les GIC face à la montée des besoins

(5) On ne peut qu'être frappé par le caractère général de ce phénomène, même si ses causes précises peuvent être diverses. Ainsi, la fabrication de savon d'huile de palme, dans laquelle de nombreux GIC s'étaient engagés, a été compromise par la forte hausse du prix de la matière première sur le marché local à partir de 1998 ; de même, la couture, qui a parfois contribué au regroupement de « tailleurs-paysans » en GIC, a périclité à partir du milieu des années 90, du fait de la concurrence de la fripe.

d'une paysannerie confrontée au désengagement de l'Etat et à la prolifération d'acteurs souvent concurrents et aux prérogatives mal définies? Nos observations sur le terrain nous ont révélé une très grande diversité de situations, y compris parmi les groupes les plus actifs. Nous pouvons provisoirement distinguer les principales fonctions suivantes, chaque GIC tendant à privilégier l'une d'entre elles: diversification de la production individuelle, production collective sur le marché, commercialisation des productions individuelles, autres...

#### *Diversification de la production individuelle*

Cette fonction permet à des groupes dont les membres s'adonnent principalement à l'agriculture vivrière, ou (de plus en plus) vivrière marchande, d'expérimenter dans un cadre collectif de nouvelles cultures ou spéculations; certains développent ainsi l'élevage porcin ou caprin, d'autres la pisciculture, l'arboriculture fruitière ou l'agroforesterie, etc. Mais si ces innovations donnent lieu à une coopération intense au sein du groupe (entraide pour la construction de porcheries et surtout d'étangs piscicoles, démarches communes auprès des services techniques ou d'éventuels bailleurs, échange d'informations...), les investissements réalisés et l'organisation de la production conservent un caractère strictement individuel.

#### *Production collective pour le marché*

Cette fonction concerne des GIC qui se spécialisent dans une production commerciale et assument collectivement l'ensemble des charges de travail et financières y afférentes. Par exemple, les membres de tel groupe pratiquant la culture de tomates à longueur d'année s'associent pour louer un vaste champ commun et du matériel d'irrigation, y effectuent l'ensemble des travaux selon une rotation rigoureuse et se répartissent les bénéfices en fin de campagne.

#### *Commercialisation de productions individuelles*

Cette fonction concerne surtout des GIC spécialisés dans des cultures commerciales (maraîchage, notamment), mais où la production reste organisée à une échelle strictement individuelle. Le rôle du GIC se limite ici à grouper les produits pour la vente et à contacter des commerçants de passage ou à organiser lui-même leur transport jusqu'aux marchés des grandes villes. Mais dans de nombreux cas, sans intervenir directement au niveau de la production, le GIC offre à ses membres des crédits de campagne.

#### *Fonctions multiples et autres*

Certains GIC jouent un rôle important en matière d'approvisionnement en intrants (engrais et produits phytosanitaires), qu'ils fournissent à prix réduit à leurs membres, ainsi qu'à d'autres GIC ou à des paysans individuels (à un tarif légèrement supérieur). D'autre part, des GIC s'adonnent en nombre croissant à la multiplication de semences, en réponse à une demande très réelle de l'ensemble de la paysannerie (Guillermou et Kamga, 2004, pp. 66-69).



Ces divers éléments, tirés d'observations récentes et ponctuelles, et n'autorisant aucune appréciation générale, donnent seulement une idée des capacités d'initiative autonome comme des limites des groupes les plus actifs. Il importe de préciser que le mouvement dans lequel s'insèrent ces groupes est très hétérogène, et même soumis à des forces contradictoires, ce qui a des conséquences importantes en termes de différenciation et d'évolution. Si l'évolution à court et moyen terme des groupes de producteurs est très difficile à définir de manière rigoureuse, on peut néanmoins distinguer très schématiquement trois principales tendances : survie précaire, stabilité relative et dynamisme. La première tendance est représentée notamment par des groupes qui fonctionnent au ralenti, avec des effectifs excessivement réduits (souvent moins de cinq membres actifs, par suite de désistements massifs), prenant un caractère de plus en plus familial. La deuxième tendance concerne surtout les groupes dont l'effectif (autour de quinze membres) assure au minimum un noyau stable relativement actif, permettant d'entretenir certaines pratiques collectives. Enfin, les groupes « dynamiques », dotés d'effectifs stables ou en hausse régulière, se distinguent par leur capacité d'initiative, leur cohésion interne et leur ouverture sur l'extérieur.

Mais même parmi les groupes les plus dynamiques, la créativité va de pair avec la vulnérabilité<sup>(6)</sup>. Compte tenu de la complexité des problèmes auxquels ils sont confrontés et de leur insertion profonde dans une économie marchande dont ils maîtrisent mal les rouages, ces groupes de producteurs ne peuvent en aucun cas fonctionner en autarcie. La nécessité d'un encadrement adapté s'impose de toute évidence, sur le plan de la formation et de l'appui technique (compte tenu de l'importance des innovations), mais surtout en matière de crédit, de commercialisation, d'approvisionnement, etc., afin de réduire la dépendance vis-à-vis des aléas du marché. Mais le risque est que cet encadrement instaure de nouvelles formes de dépendance, étouffant toute initiative autonome. Quel rôle jouent à cet égard les instances « intermédiaires » du mouvement associatif ?

### Unions paysannes et groupes de services

Aux instances étatiques, qui ont si longtemps constitué les interlocuteurs immédiats et quasi exclusifs des producteurs, se substitue depuis plus d'une dizaine d'années un secteur composé d'acteurs issus de la « société civile », se réclamant d'une démarche associative ou solidaire, mais dont les objectifs et les pratiques apparaissent peu homogènes. Au sein de ce secteur, il y a lieu d'effectuer une distinction claire entre les instances organiquement liées au milieu paysan et au réseau des GIC (notamment les unions paysannes) et les ONG, acteurs extérieurs. Les unions paysannes, constituées par le libre regroupement de GIC de producteurs<sup>(7)</sup>, assument des fonctions multiples et jouent notamment le rôle d'intermédiaire entre les producteurs et les principales structures d'encadrement (publiques ou privées). Chaque union, constituée au niveau d'une zone géographique plus ou moins précise, regroupe en général de quinze à vingt GIC rassemblant un total de 200 à 250 membres, liés le plus souvent par l'appartenance

(6) Les aléas naturels (toujours plus difficiles à contrôler dans le cas d'activités ou techniques nouvelles) se conjuguant fréquemment à ceux du marché. En 2003-2004, les groupes de la zone de Bangang qui avaient le plus investi dans l'élevage porcin en introduisant des animaux de race améliorée ont vu leur cheptel décimé par une épidémie non identifiée. Et ceux qui avaient récemment investi dans la pisciculture ont subi des pertes considérables en 2004, par suite d'une grave sécheresse qui a pratiquement tari leurs étangs.

(7) Ce regroupement ne revêt aucun caractère automatique ni obligatoire : des GIC de producteurs, y compris parmi les plus dynamiques, fonctionnent sans être affiliés à aucune union.

à une même unité territoriale de base (groupement villageois ou chefferie) – même si son appellation officielle fait référence à une entité plus vaste comme le département. Les principales fonctions des unions, généralement définies à partir des besoins exprimés par les groupes membres, forment un éventail particulièrement ouvert : approvisionnement en intrants, commercialisation, crédit, formation, représentation des producteurs vis-à-vis de l'extérieur... Cependant, la manière dont sont effectivement assumées ces diverses fonctions peut varier sensiblement d'une union à l'autre – tout comme les structures internes et leurs modalités de fonctionnement, ainsi que les rapports réels des instances dirigeantes avec la « base ».

En fait, chaque union est marquée par une histoire et un contexte bien spécifiques. L'Union des groupes agricoles et pastoraux pour l'autopromotion des Bamboutos (Ugapab), née en 1989 au cœur de la zone pionnière de Galim, semble avoir joué un rôle pilote en matière d'organisation du mouvement paysan à l'échelle régionale. Après une période de graves difficultés internes liées à l'accès à des aides extérieures (Njonga et Dikongue Matam, 1996), elle semble fonctionner aujourd'hui sur des bases stables : actions diverses orientées autour d'objectifs clairs, souci d'autonomie et coopération équilibrée avec des partenaires divers, essais de regroupement des producteurs par filière... L'Union des groupes agricoles et pastoraux pour l'autopromotion de la Menoua (Ugapam) de Litieu-Foréké Dschang, créée en 1995, doit son émergence à l'essor du maraîchage dans cette zone toute proche de la ville de Dschang, sous l'impulsion de jeunes scolarisés sans emploi, qui se regroupent en GIC. Dès le départ, l'union concentre ses efforts sur l'approvisionnement en intrants et la commercialisation des produits. Mais elle s'est engagée tout récemment, avec l'appui d'une importante ONG locale (le SAILD), dans deux expériences très novatrices : formation des paysans par les paysans et mise en place de caisses d'épargne-crédit autogérées. L'union Madzong La'a Zizi (« Le groupe va de l'avant ») de Bangang (département des Bamboutos), créée en 1993, est issue en partie d'une action locale soutenue de l'Église protestante. Elle dispose d'une organisation interne relativement élaborée, avec une division en secteurs géographiques et six comités spécialisés – mais dont un seul semble jouer un rôle précis et effectif en matière de microcrédit, négociant avec les organismes extérieurs pour le compte des producteurs. En fait, le champ des relations extérieures de cette union se limite pratiquement à une seule ONG (le CIPCRE).

De ces quelques expériences, il ressort que le rôle effectif des unions paysannes varie considérablement en fonction d'une multitude de facteurs. Alors que certaines apportent un appui décisif aux initiatives des groupes de producteurs, d'autres semblent se limiter essentiellement à un rôle d'intermédiaire transmettant à la base les directives des intervenants extérieurs. En dehors des unions paysannes, les groupes de base sont fréquemment en contact avec d'autres catégories d'interlocuteurs, notamment les « groupes de services ». Ceux-ci ont le plus souvent le statut de GIC, mais leur style de fonctionnement et leurs réseaux relationnels les rapprochent fort des

ONG locales. Ces groupes fournissent un appui multiforme aux producteurs, notamment en matière de vulgarisation et de conseil technique, d'approvisionnement en intrants et de commercialisation des produits – ce qui les place dans bien des cas en concurrence avec les unions paysannes et les ONG officielles. Cette concurrence, souvent exacerbée par des rivalités personnelles, entretient une certaine méfiance des producteurs, lesquels, sans contester globalement l'action des groupes de services, leur attribuent fréquemment une logique étroitement commerciale ou même des visées hégémoniques – du fait de l'attitude condescendante de nombre de leurs responsables, techniciens ou intellectuels extérieurs au milieu paysan.

## ● **ONG et formes d'appui aux organisations paysannes**

### **La « nébuleuse ONG » : disparités, complémentarités, concurrence**

Face à la crise du café et au recul des instances paraétatiques, les ONG tentent logiquement d'élargir leurs prérogatives et de renforcer leurs positions. Mais leur hétérogénéité se répercute sur la nature des actions entreprises et leurs rapports avec la population locale. On peut néanmoins les classer très schématiquement en trois grandes catégories : 1) les ONG (« nationales » ou non) à forte implantation régionale, engagées dans des actions diversifiées d'appui à la paysannerie ; 2) les ONG étrangères, engagées dans des actions spécifiques et ciblées ; 3) les petites ONG locales, à rayon d'action généralement limité.

La première catégorie est représentée essentiellement par deux ONG, dont chacune joue un rôle important en matière d'encadrement du monde rural à l'échelle de la région : le SAILD et le CIPCRE.

Le Service d'appui aux initiatives locales de développement (SAILD) est une ONG internationale de droit suisse ayant son siège à Genève, mais disposant de bureaux nationaux au Cameroun et au Tchad. Spécialisé dans l'appui au monde paysan, le SAILD affiche clairement une option « paysanniste » fondée sur une approche en termes de forces sociales et de mouvement paysan. Bien implanté dans l'Ouest depuis les années 80, il intervient principalement dans trois zones pilotes à travers divers programmes d'appui ; après avoir longtemps donné la priorité à la création et à la promotion de groupes de producteurs, ces programmes s'orientent désormais vers des fonctions plus spécialisées (appui-conseil en matière de microfinance, formation, etc.).

Le Cercle international pour la promotion de la création (CIPCRE) est une ONG d'obédience chrétienne et de droit camerounais née en 1990, basée à Bafoussam (chef-lieu de la province de l'Ouest). Cette ONG s'attache à la promotion des initiatives populaires dans une perspective marquée par les valeurs évangéliques et démocratiques, ainsi que par une orientation très écologiste. Au niveau du monde rural, le CIPCRE fournit un appui multiforme aux groupes de producteurs (GIC), dont il « encadre » trois unions dans la province de l'Ouest et six dans celle du Nord-Ouest.

Mais, ayant constaté que cette démarche conduisait à l'exclusion de larges franges de la paysannerie et débouchait sur un certain paternalisme, il s'orienterait actuellement vers des interventions plus ciblées en direction de paysans volontaires, capables de servir de relais auprès de toute la communauté (Kenmogne et Mana, 2002, p. 78).

Ces deux ONG de « dimension nationale », en dépit de leurs différences, s'attachent au renforcement des capacités économiques et sociales de l'ensemble de la paysannerie, tandis que l'action des ONG étrangères se situe surtout dans le cadre du renforcement de filières précises, impliquant fréquemment le choix de « groupes cibles », parfois peu représentatifs de la paysannerie. C'est ainsi que l'Association française des volontaires du progrès (AFVP), engagée à partir de 1999 dans un projet d'appui à la filière pomme de terre, s'adonne à des tâches très techniques (diffusion de semences sélectionnées, formation, vulgarisation, crédit...) pour le compte d'Agrocom, association interprofessionnelle regroupant des agriculteurs privés, des commerçants et des GIC spécialisés dans les « produits agricoles non traditionnels destinés à l'exportation » : option assez peu conforme aux orientations habituelles de cette ONG.

Faute de concertation et d'effort d'harmonisation des méthodes, les diverses ONG intervenant au niveau d'une même zone se livrent ainsi une concurrence de fait, plus préjudiciable que bénéfique aux paysans, soumis à des influences contradictoires. En dépit de tentatives périodiques de rapprochement entre les principales ONG, c'est la logique du cloisonnement qui l'emporte sur le terrain, conduisant à l'établissement de « zones d'influence », dont la reconnaissance repose sur une sorte de consensus tacite : le CIPCRE évite d'empiéter sur les « terres » du SAILD, et réciproquement. Par contre, entre ces ONG durablement implantées et menant des actions en profondeur au niveau de zones précises et les ONG étrangères menant des actions ponctuelles et ciblées à une large échelle, les interférences sont pratiquement inévitables – sans toutefois donner lieu à des tensions comparables à celles que susciterait une concurrence permanente.

Quant aux petites ONG locales, créées surtout au cours des années 90 par d'anciens fonctionnaires ou de jeunes diplômés, elles n'ont généralement qu'un impact très limité dans les principales zones d'intervention des grandes ONG. En revanche, elles peuvent jouer un rôle non négligeable dans les zones peu investies par ces dernières, où elles développent des initiatives originales et fournissent un appui régulier aux groupes de producteurs (surtout formation et expérimentation).

### **Rapports réels entre groupes paysans et structures d'appui**

La collaboration entre organisations paysannes et ONG dans l'Ouest Cameroun ne peut être analysée que dans le contexte spécifique de cette région : celui d'une transition difficile entre un encadrement étatique lié à un modèle agro-exportateur et une situation caractérisée par la multiplication des intervenants sur fond de crise économique. On a relevé des différences importantes dans les rapports des unions paysannes avec

les ONG. Mais au sein même de chaque union, les groupes de producteurs adoptent des stratégies très diverses. Les groupes les plus fragiles (constitués surtout dans le but d'accéder à des aides extérieures) se réfugient dans des attitudes d'attente passive, ne répondant qu'aux « injonctions » extérieures les moins contraignantes. Les groupes plus stables se plient plus ou moins docilement aux directives des ONG, en fonction du « rapport coût-avantage » pressenti. Enfin, les groupes les plus dynamiques s'efforcent d'élargir constamment le champ de leurs partenaires extérieurs et leur marge de négociation effective. Cette dernière stratégie, contribuant à renforcer à terme l'autonomie des producteurs, n'est cependant pas sans risque ; c'est pourquoi même les groupes les plus soucieux d'échapper à une tutelle pesante ne s'y engagent qu'avec précaution, en veillant à réduire les tensions ou différends potentiels par de subtils compromis.

Enfin, la collaboration avec les ONG n'exclut nullement les relations avec les structures étatiques. Ainsi, tel groupe de Bangang, dirigé par une femme très dynamique, engagé dans une expérience piscicole sans aucune aide extérieure, consulte régulièrement les agents des services agricoles, dont il facilite même les contacts avec les nouveaux groupes voisins. Cette synergie varie certes en fonction du contexte local ; mais s'ils en critiquent les formes, les paysans ne remettent jamais en cause le principe de l'encadrement de l'Etat<sup>(8)</sup> – dont ils ne peuvent envisager la disparition au profit d'acteurs « non gouvernementaux ».

Au total, les relations entre groupes paysans et ONG (ou autres structures d'appui aux caractéristiques similaires) s'inscrivent dans une collaboration inégale, fluctuante et tissée de malentendus, mais à laquelle ni les uns ni les autres ne semblent disposés à renoncer<sup>(9)</sup>. Le caractère encore embryonnaire du mouvement paysan dans l'Ouest Cameroun, face à la multiplicité des intervenants, favorise surtout les stratégies d'« autopromotion assistée », axées sur de prudentes initiatives et l'attente d'aides extérieures peu contraignantes.

De cette analyse fragmentaire d'une réalité en pleine évolution, on ne saurait tirer de véritable conclusion. Les campagnes de l'Ouest Cameroun sont depuis la fin des années 80 le théâtre de changements sociaux accélérés, sur fond de crise économique et de retrait des structures étatiques. Confrontés à la double nécessité de diversifier leur production (pour pallier la chute dramatique des revenus du café) et de se doter de nouvelles structures adaptées à leurs besoins et à l'environnement actuel, les paysans des hautes terres expérimentent de nouvelles formes d'organisation du travail et de relations avec l'extérieur, qui se répercutent à tous les niveaux de leur vie quotidienne et sociale. Les groupes de producteurs (GIC) leur offrent un cadre souple et peu contraignant, dans lequel ils mettent en œuvre des stratégies diverses et originales, sans apporter encore de réponses durables à leurs problèmes. Ne maîtrisant ni les rouages du marché ni ceux de l'administration ou des institutions financières, ces groupes sont contraints de recourir à toute une chaîne d'interlocuteurs extérieurs, au sein de laquelle les ONG occupent une place privilégiée. Ces structures assurent-elles une prise en

(8) Encadrement qui tendrait même actuellement à se renforcer, notamment par suite de la réorientation du « Programme national de vulgarisation et de recherche agricole » (PNVRA), sous l'impulsion des bailleurs de fonds internationaux, vers l'appui aux organisations paysannes, ce qui se traduit, à partir de 2000-2001, par une forte présence des « agents vulgarisateurs de zone » sur le terrain.

(9) Dans la grande majorité des cas, les conséquences d'une rupture totale seraient bien moins lourdes pour les groupes paysans que pour les ONG, la présence et l'emploi des agents de celles-ci se trouvant alors remis en cause ; tandis que certains groupes de producteurs fonctionnent fort bien en l'absence de tout appui extérieur (j'ai ainsi rencontré en décembre 2001 un groupe de plus de soixante membres solidement organisé, s'adonnant notamment à la production de tomates sur un champ collectif, n'adhérant à aucune union et n'entretenant de relations avec aucun organisme d'appui). Néanmoins, les groupes paysans déjà engagés dans une relation étroite avec une ONG estiment en général avoir plus à perdre qu'à gagner en cas de rupture, d'où un jeu de négociation subtil, qui conduit rarement à la surenchère ou au chantage. Je n'ai pas eu connaissance, dans mes zones d'enquête, de conflits graves ayant conduit à une rupture. Mais une telle perspective ne peut être exclue, notamment lorsque des organisations paysannes solidement structurées s'estiment manipulées à des fins stratégiques par des ONG en quête de financements extérieurs – comme cela s'est déjà produit dans le Centre-Sud du Cameroun (Oyono et Temple, 2003, p. 74).

charge égalitaire et efficace des fonctions assumées auparavant par les seules instances étatiques? Si variables soient les situations, les relations entre ONG et organisations paysannes apparaissent surtout inégales et asymétriques, les premières cherchant à se constituer une « clientèle » parmi les secondes et à leur imposer leur propre vision du développement. Toutefois, des groupes de producteurs en nombre croissant, refusant cette forme de tutelle, cherchent à élargir constamment leur champ de relations, renforçant ainsi leur capacité de négociation et d'organisation autonome. ●

## Bibliographie

**Barbedette L.**, 2002, « Fondements locaux du rôle des organisations paysannes dans le fonctionnement des filières agricoles », in M. Levy (dir.), *Comment réduire pauvreté et inégalités*, Paris, IRD-Karthala, 141-160.

**Deler J.-P., Faure Y.-A., Piveteau A., Roca P.-J.** (dir.), 1998, *ONG et développement – Société, économie, politique*, Paris, Karthala, 684 p.

**Descendre D.**, 1991, *L'autodétermination paysanne en Afrique, solidarité ou tutelle des ONG partenaires?* Paris, Bruxelles, L'Harmattan-CSA, 317 p.

**Guillermou Y., Kamga A.**, 2004, « Les organisations paysannes dans l'Ouest Cameroun, palliatif à la crise? », *Etudes rurales*, n° 169-170, 61-76.

**Jacob J.-P., Lavigne-Delville Ph.** (dir.), 1994, *Les associations paysannes en Afrique, organisation et dynamiques*, Paris, Karthala, 307 p.

**Kenmogne J.-B., Mana K.**, 2002, *Pour la vie en abondance, l'expérience du Cercle international pour la promotion de la création (CIPCRC)*, Bafoussam, CIPCRC Editions, 200 p.

**Ngouanet Ch.**, 2000, « Emergence des

organisations paysannes dans une zone rurale en mutation : dynamiques et ambiguïtés – Cas des hautes terres de l'Ouest Cameroun », mémoire de DEA de géographie, université de Dschang, 58 p., An.

**Njonga B., Dikongue Matam E.**, 1996, *Che-minement démocratique des organisations paysannes : jeux de pouvoir, démagogie, influences extérieures?* Yaoundé, SAILD, 267 p.

**Oyono P.-R., Temple L.**, 2003. « Métamorphose des organisations rurales au Cameroun », *Recma-Revue internationale de l'économie sociale*, n° 288, 68-79.

**Pesche D.**, 2002, « Comment renforcer les organisations paysannes? », *Courrier ACP-UE*, n° 195, 56-57.

**Pradervand P.**, 1989, *Une Afrique en marche, la révolution silencieuse des paysans africains*, Paris, Plon, 336 p.

**Streeten P.**, 1997, « Nongovernmental Organizations and Development », *Annals of the American Academy of political and social science*, 554, 193-210.

**Winter G.**, 2002, *L'impatience des pauvres*, Paris, Puf, 294 p.