

L'APPROPRIATION DES PROJETS DE DÉVELOPPEMENT

Le cas des Micro-réalisations au Burkina Faso

HAMIDOU BENOÎT OUÉDRAOGO

**ACTES ET INSTRUMENTS DE LA RECHERCHE
EN DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL NO 9**

Les Actes et instruments de la recherche en développement régional sont publiés par le Groupe de recherche interdisciplinaire en développement de l'Est du Québec.

Les propos tenus dans cet ouvrage n'engagent que la responsabilité de l'auteur.

RÉVISION ET ÉDITION
Jean LARRIVÉE

TRAITEMENT DE TEXTE
Diane D'AMOURS
Annie TREMBLAY

CONCEPTION GRAPHIQUE
Richard FOURNIER

INFORMATION
Lise BLANCHETTE : (418) 724-1440

DISTRIBUTION
AU QUÉBEC
GRIDEQ
300, allée des Ursulines
Rimouski (Québec)
G5L 3A1

DISTRIBUTION
EN AFRIQUE
ABRAAD
B.P. 685
01 OUAGADOUGOU
BURKINA FASO

Données de catalogage avant publication (Canada)

Ouédraogo, Hamidou Benoît

L'appropriation des projets de développement : le cas des Micro-réalisations au Burkina Faso

(Actes et instruments de la recherche en développement régional ; 9)

Comprend des références bibliographiques.

ISBN 2-920270-51-6

1. Développement communautaire - Burkina Faso - Participation des citoyens. 2. Développement économique - Participation des citoyens. 3. Développement économique - Projets - Burkina Faso. 4. Burkina Faso - Conditions économiques. I. Université du Québec à Rimouski. Groupe de recherche interdisciplinaire en développement de l'Est du Québec. II. Titre. III. Collection.

HN828.Z9C6 1992

307.1'4'096625

C92-097284-5

TOUS DROITS RÉSERVÉS
Copyright 1992
Université du Québec à Rimouski
Dépôt légal, 4^e trimestre 1992

AVANT-PROPOS

Bon nombre de grands projets en Afrique n'ont été que des "éléphants blancs" ou des "cathédrales dans le désert". Ils ont coûté cher et induit des charges récurrentes difficiles à supporter par les pays assistés. Après 30 ans d'illusions, de concepts erronés et d'échecs des actions de développement initiées par les États, les agences d'aide, les sociétés d'encadrement et même tout récemment de certaines ONG, on tente aujourd'hui de sortir des ornières du passé par de nouveaux programmes et de nouvelles approches. Même si aujourd'hui le doute commence à gagner certains experts, de grands espoirs se fondent encore sur les micro-réalisations dans les processus d'appropriation effective par les organisations villageoises de "responsabilités et de fonctions qu'elles puissent exercer de façon permanente et cumulative". C'est le but poursuivi ces dernières années par l'aide internationale mais trop souvent hélas l'appropriation constitue la pierre d'achoppement des projets de développement.

Le thème de la présente recherche est une interpellation; il s'est imposé à moi après un temps de recul et une réflexion sur mes quinze années d'expériences passées à mettre en oeuvre des actions de développement en milieu rural. Que de moyens financiers considérables engloutis! Que d'expertises nationales et internationales mobilisées! Le tout pour des résultats quantitativement et surtout qualitativement mitigés sinon décevants!

J'ai été encouragé dans cette recherche en mai 1988 par Philomène Ntumba Makolo avec qui j'ai publié une première note de réflexion sur l'appropriation au Centre Sahel de l'Université Laval. Par la suite, j'ai poursuivi l'approfondissement du thème à l'Université du Québec à Rimouski et au Burkina Faso sur le terrain des micro-réalisations de la Coopération Canado-Burkinabè. Au terme de toutes mes investigations je remercie particulièrement mes deux directeurs de recherche les professeurs

Bruno Jean et Danielle Lafontaine, Oleg Stanek du Département de la Maîtrise en développement régional de l'Université du Québec à Rimouski dont les observations et commentaires ont enrichi mon regard sur la problématique du développement régional et la dynamique des changements sociaux.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance à l'égard des membres de l'ABRAAD, du professeur Henri Desroche, de Claude Guy Pilon, de Violette Alarie Gendron et Camille Rony dont le compagnonnage multiforme a nourri constamment le processus de ma recherche-action.

Je témoigne également ma gratitude à Jean Pierre Chicoine et Émile Ndejuru, coordonnateurs du programme Micro-réalisations et à toute l'équipe de travail de cette institution pour m'avoir soutenu et facilité la rencontre avec les populations cibles. Je dois beaucoup aux membres de l'équipe d'évaluation d'impact des projets de la phase I du PMR que j'ai dirigée de septembre à octobre 1990 sur le terrain. Il s'agit d'Adélaïde Sare et de Jean-Paul Lébéndé Sionne, Yacouba Sanou, Emmanuel Behoudou et Boniface Bationo.

Enfin je dédie cette recherche à ma chère épouse Delphine Compaore et à nos chers enfants Léocadie, Olivier, Wendyam, Lionel et Rodrigue. Ils m'ont compris et soutenu pendant mes longues absences au Québec et au Burkina sur le terrain des micro-réalisations.

TABLE DES MATIÈRES

	Page
AVANT-PROPOS	v
TABLE DES MATIÈRES	vii
INTRODUCTION	1
 CHAPITRE 1	
PROBLÉMATIQUE DE L'ÉTUDE	5
1.1 Le cadre général de l'étude	5
1.1.1 Au plan historique et politique.....	5
1.1.2 Au plan démographique	7
1.1.3 Au plan socio-culturel.....	8
1.1.4 Au plan socio-économique	10
1.2 Problématique spécifique de l'étude.....	12
1.3 Objectif de la recherche.....	15
1.4 Pertinence de l'étude	15
 CHAPITRE 2	
L'APPROPRIATION: ÉTAT DE LA QUESTION	19
2.1 Appropriation et développement.....	19
2.2 Facteurs d'appropriation et de non-appropriation des projets.....	26
2.3 Critères d'appréciation de l'approbation.....	30
2.4 Dimensions et modalités d'intervention	31
2.4.1 Le développement organisationnel.....	32
2.4.2 La maîtrise des actions techniques	35

2.4.3 La maîtrise de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles.....	36
2.4.4 L'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis.....	37

CHAPITRE 3

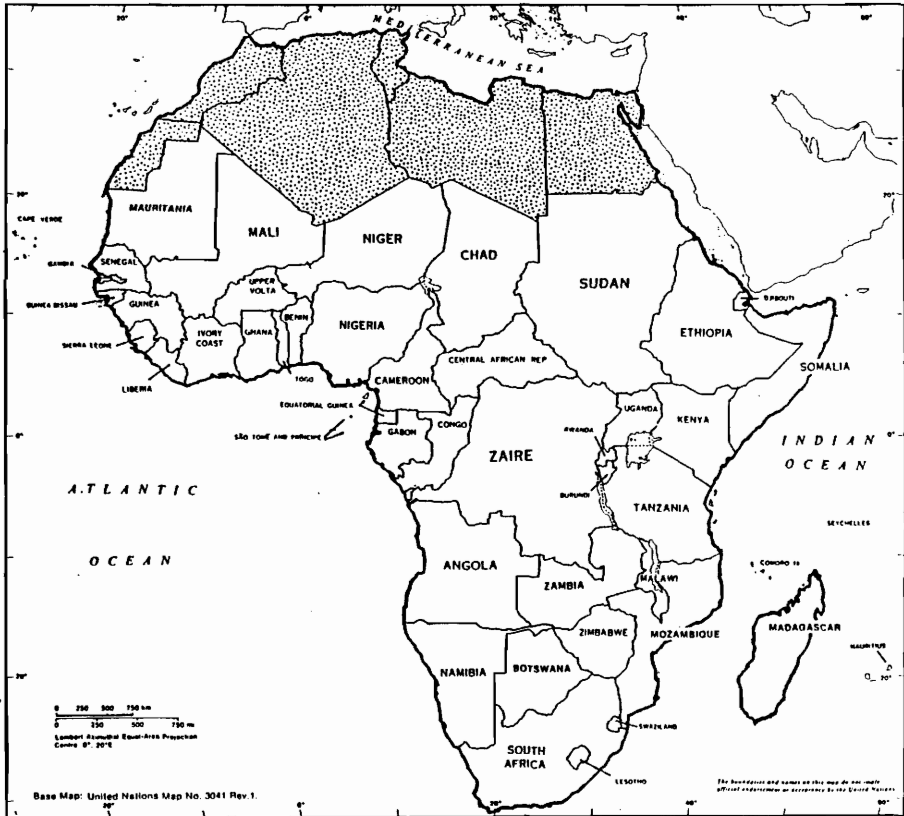
MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE.....	41
3.1 Élaboration des hypothèses.....	41
3.2 Présentation et définition des variables.....	42
3.3 Choix de l'échantillon des projets à évaluer.....	44
3.4 Instrument de collecte et d'analyse de données.....	44
3.5 Contraintes et limites de l'étude.....	46

CHAPITRE 4

ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES TROIS TYPES DE CAS.....	47
4.1 Présentation du cadre d'expérience des projets.....	47
4.1.1 Historique du programme Micro-réalisations (PMR).....	48
4.1.2 Objectifs et but du PMR.....	48
4.1.3 Philosophie de développement du PMR.....	48
4.1.4 Les axes généraux de l'intervention du PMR.....	49
4.1.5 Envergure et participation de différents partenaires	50
4.1.6 Aspects organisationnels et gestion	50
4.1.7 La démarche d'intervention.....	51
4.2 Présentation des projets	51
4.2.1 Premier projet, projet "A" Développement socio-économique de Kundula	52
4.2.2 Deuxième Projet, Projet "B" Hydraulique rurale de Sabsin	58
4.2.3 Troisième Projet, Projet "C" Embouche Ovine à Titao	64
4.3 Analyse des aspects d'appropriation et impacts des projets.....	68
4.3.1 Les aspects organisationnels	68

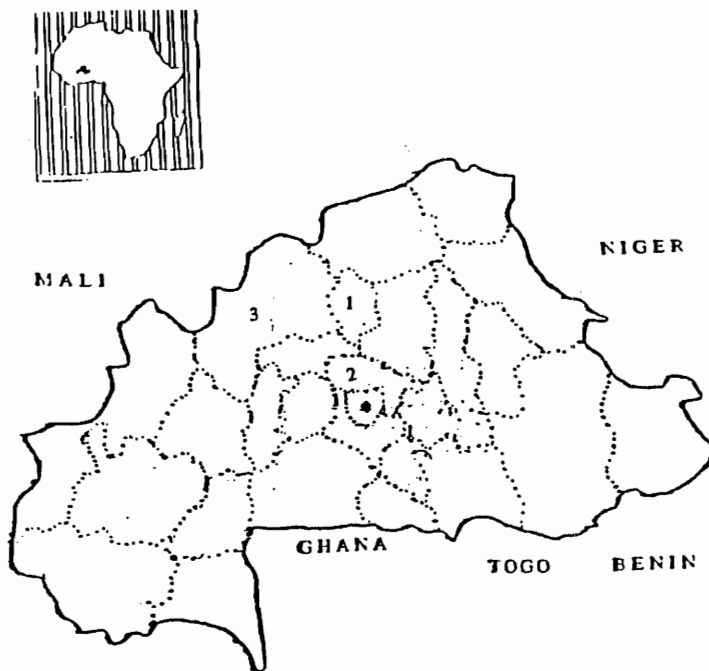
4.3.2	La maîtrise des actions et techniques.....	71
4.3.3	La maîtrise de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles	76
4.3.4	L'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis.....	79
4.3.5	Les impacts socio-culturels.....	80
4.3.6	Les impacts socio-économiques	82
4.3.7	Les résultats inattendus.....	85
4.3.8	Validation des hypothèses et du cadre de référence.....	89
CHAPITRE 5		
	VOIES D' ACTIONS ET D' INTERVENTIONS	93
5.1	Dialogue avec les instances politiques et administratives de décision.....	94
5.2	Formation des cadres d'exécution	95
5.3	Participation des communautés.....	98
5.4	Processus d'appropriation et formes d'appui.....	100
	CONCLUSION.....	105
	BIBLIOGRAPHIE.....	107
	LISTE DES SIGLES.....	117
	LISTE DES TABLEAUX.....	119
	ANNEXE.....	121

CARTE 1 L'AFRIQUE



SOURCE: WORLD EAGLE eds. **Africa Today. An Atlas of Reproducibles Pages.** Wellesley, World Eagle Inc., 1983.

CARTE 2
LOCALISATION DES PROJETS
BURKINA FASO
PROGRAMME MICRO-RÉALISATIONS-PHASE 1



1. Projet Développement socio-économique de Kundala
2. Projet Hydraulique rurale de Sabsin
3. Projet embauche ovine de Titao

INTRODUCTION

L'aide internationale fonctionne par modes successives et aujourd'hui les notions d'appropriation et de développement durable sont de plus en plus au coeur des stratégies de coopération et de développement national ou régional. Les incohérences des expériences de coopération ont induit à concevoir le sous-développement de l'Afrique en termes, non quantitatifs, mais plutôt qualitatifs. Ce dont il s'agit maintenant c'est de changer attitudes et comportements à tous les niveaux: agences d'aide, agences d'exécution, services publics, ONG et communautés de base; au lieu de se gargariser seulement de nouveaux slogans à la mode, les agences d'aide semblent chercher à changer en profondeur leurs façons d'élaborer puis d'exécuter les programmes et les projets; au niveau des communautés de base la notion d'appropriation est au coeur de toute problématique pour un développement où les gens resteraient ou redeviendraient "maîtres" de leur destin; elle implique une acculturation libre, l'extériorité de l'apport pour le changement devant être intériorisée.

Il est maintenant reconnu que le problème majeur du développement est moins celui de la connaissance des technologies que celui de la transmission des processus des connaissances eux-mêmes et de la démocratisation de la participation au changement. Cette dimension démocratique de la participation qui signifie en termes simples, que ça marche et qu'on le fasse marcher ensemble à toutes les échelles d'emboîtement du village jusqu'au niveau national, voire même au système mondial, est le défi de notre génération et certainement du travail pour les générations qui vont venir après nous. Cette démocratisation véritable de la participation conditionne en même temps l'efficacité dans la survie pour de nombreux pays africains inquiets de leur devenir.

Dans les pages qui suivent nous allons discuter de cette notion d'appropriation dont tout le monde parle et que l'on cerne encore mal. Pour

notre part nous allons tenter de lui donner un contenu conceptuel et d'en clarifier les volets et dimensions; nous allons ensuite proposer une relecture d'expériences de développement qui ont eu lieu dans trois communautés de base dans le cadre d'expérience du programme Micro-réalisations de la coopération Canado-Burkinabè. De ce travail, nous espérons que des voies d'interventions et d'actions, comme nous le verrons dans la dernière partie de la recherche, pourront être esquissées. Auparavant et au tout début nous présentons le cadre général de l'étude qui définit les grandes orientations macro-politiques et économiques du Burkina-Faso.

Les efforts pour promouvoir un développement durable ou une appropriation des actions de développement sont indissolublement liés au micro et macro environnement mais ils reposent avant tout sur la volonté sans complaisance des Africains de s'en sortir. Comme le dit sans détour Axelle Kabou dans un livre récent :

L'Afrique ne se meurt pas: elle se suicide dans une sorte d'ivresse culturelle pourvoyeuse de seules gratifications morales. Les injections massives de capitaux n'y pourront rien. Il faudrait d'abord désintoxiquer les mentalités, remettre les pendules à l'heure, et surtout placer les individus face à leurs incontournables responsabilités. Les Africains sont largement persuadés que leur destin doit être pris en charge par des étrangers. Dès lors, les aider à se développer c'est d'abord les encourager à créer les conditions psychologiques de réceptivité au changement; c'est favoriser l'émergence d'un vaste débat résolument décomplexé sur leur volonté de développement¹.

Notre réflexion est une contribution à ce débat. Le développement est très souvent une rencontre entre l'exogène et l'endogène. Quatre groupes d'acteurs se situent dans leur champ respectif d'opération en inter-relations dynamiques: il s'agit des agences d'aides avec leurs firmes ou organismes d'exécution, les dirigeants administratifs et politiques, les services publics ou privés locaux d'encadrement et la population cible. Dans chacun de ces niveaux peuvent se poser des problèmes d'appropriation de la responsabilité du développement. Notre réflexion porte principalement sur le dernier niveau, celui des groupes de base ou des communautés villageoises.

NOTE

1. Axelle Kabou, **Et si l'Afrique refusait le développement?**, Paris, L'Harmattan, 1991, p. 27.

«LE TRAJET»

Dans ce trajet, on doit faire très attention car il existe un double piège.

Le premier piège serait que la créativité récuse la scientificité...

Le second piège serait que la scientificité tue la créativité. C'est par hantise de ce second piège que certains acteurs sociaux refusent de s'y risquer et ils n'ont pas tort...

Scientificité! Créativité! Ce sont des mots abstraits...

Pour autant, ce ne sont pas des jeux de mots. Une pédagogie du projet les habite.

Henri Desroches, *Entreprendre d'apprendre*. D'une autobiographie raisonnée aux projets d'une recherche-action, apprentissage 3, Les Éditions Ouvrières, 1990, pages 36 et 37.

CHAPITRE I

PROBLÉMATIQUE DE L'ÉTUDE

1.1 LE CADRE GÉNÉRAL DE L'ÉTUDE

Le Burkina Faso est un pays enclavé situé au coeur de l'Afrique occidentale, à plus de 700 km des rives de l'océan Atlantique. Il a une superficie de 274 112 km² avec trois zones naturelles: au Nord, le Sahel peu arrosé et au couvert végétal pauvre; un centre de savane où les cultures céréalières dominent et un Sud-Ouest mieux arrosé, au couvert végétal plus dense. Ses grandes caractéristiques politique, sociale et économique se présentent comme suit:

1.1.1 Au plan historique et politique

L'histoire politique du Burkina a connu une grande instabilité. Autrefois le pays est habité par une centaine de nations autonomes dont la plus importante est celle des Mossi, organisée en empire; à la fin du 19e siècle, le pays est colonisé par la France qui crée en 1919 la colonie de Haute-Volta. Pour des raisons essentiellement économiques de recherche d'une main-d'oeuvre dynamique, l'Administration coloniale divise la colonie entre les territoires coloniaux voisins de la Côte-d'Ivoire, du Soudan français (actuellement le Mali) et du Niger. La Haute-Volta est reconstituée en 1947 et devient indépendante en 1960. Le jeune État s'illustre en Afrique comme un pays de grande liberté où le pluralisme syndical et le multipartisme ont toujours survécu aux nombreux régimes: régime parlementaire et présidentiel de 1960 à 1966; régime militaire de 1966 à 1970; régime parlementaire avec pluralisme politique de 1970 à 1974, puis de 1978 à 1980; régime semi-militaire avec gouvernement d'union nationale

de 1974 à 1976, puis de 1976 à 1978; régime militaire de 1980 à 1982, puis de 1982 à 1983 avec une orientation marquant un tournant à "gauche"¹.

L'année 1983 voit l'avènement de la Révolution démocratique et populaire. Ce nouveau régime est initié par de jeunes officiers militaires progressistes et nationalistes qui voyaient dans le mal de l'Afrique, la conséquence des politiques néo-coloniales articulant l'économie chancelante des états à l'économie de marché qui ne paye pas leurs produits à sa juste valeur. Pour marquer la profondeur du changement intervenu et attendu, les nouveaux dirigeants changent le nom du pays qui devient "Burkina Faso", c'est-à-dire la patrie des hommes dignes et intègres ; l'ordonnance du 14 novembre 1983 modifie l'organisation territoriale en remplaçant les 11 circonscriptions administratives antérieures par 30 provinces divisées elles-mêmes en 300 départements. Nous avons donc là une organisation géopolitique à trois paliers. La province et le département sont théoriquement des circonscriptions administratives déconcentrées et des collectivités publiques décentralisées, dotées de la personnalité morale. Les villages sont au nombre de 7 700 environ; chacun d'eux est aussi considéré comme une collectivité décentralisée, dotée de la personnalité morale. Parallèlement à l'autorité administrative, le pouvoir révolutionnaire local est entre les mains des comités de défense de la révolution dont les délégués participent à l'animation et au contrôle du développement rural. À la transformation de toutes les structures administratives et politiques correspond un changement dans la philosophie et l'approche du développement. L'austérité, la gestion rigoureuse de l'économie, la valorisation des ressources nationales et la conscience historique des peuples deviennent les maîtres-mots de la nouvelle politique. Les exclus habituels du jeu social reprennent confiance: les paysans, les femmes, les ruraux prolétarisés et les jeunes. Le Programme populaire de développement - (octobre 1984/décembre 1985) - proclame la volonté politique de mettre fin à l'État providence, chaque collectivité locale devant s'assumer elle-même. Le rythme et la profondeur du changement créent des frustrations et des clivages sociologiques. En octobre 1987 des contradictions éclatent au sein de l'équipe et clôturent de manière violente l'expérience "nationaliste et révolutionnaire"; depuis, un processus dit de "rectification" qualifié de "virage" par certains analystes politiques, amène le pays à évoluer progressivement vers un État de droit, un pluralisme politique et une libéralisation de l'économie. Le 2 juin 1991, par voie référendaire, le pays

se dote d'une constitution qui tourne la page de son histoire; la promulgation de la constitution marque une rupture avec onze années de régime d'exception et consacre l'avènement du quatrième régime constitutionnel démocratique. Avec les répercussions des effets de la crise mondiale et les interventions de la Banque mondiale et du FMI, on assiste depuis 1990 à une accélération de la remise en cause du rôle dirigeant de l'État dans l'économie: désengagement progressif des secteurs bancaire et industriel après la signature d'un programme d'ajustement structurel avec le FMI le 13 mars 1991 pour prévenir la crise économique et financière.

1.1.2 Au plan démographique

Au dernier recensement en décembre 1985, le Burkina Faso compte une population résidente de 7 964 705 habitants. Les émigrés sont évalués à deux millions dont plus du tiers en Côte-d'Ivoire. La population résidente qui est le triple de ce qu'elle était en 1910, se caractérise par son extrême jeunesse, (les moins de 15 ans représentant 48,3 %), la prédominance des ruraux (86 %), celle relative des femmes (51,87 %) et la grande diversité des groupes ethniques (une soixantaine dont une dizaine se démarque tant par leur nombre que par leur culture propre, leur vie économique, sociale et religieuse). La densité moyenne de la population est de 29 habitants au km². La population urbaine est en pleine expansion: le taux d'urbanisation est passé de 6,4 % en 1975 à 12,7 % en 1985.

Le surpeuplement de la région centrale du pays, la pauvreté et la dégradation continue des sols, le phénomène persistant de la sécheresse depuis 1970 et l'insuffisance de la production dans les campagnes ont amplifié le mouvement migratoire interne des populations rurales vers les villes et les régions encore fertiles du Sud et du Sud-Ouest. Les migrations de travail vers l'étranger notamment la Côte-d'Ivoire, et le Gabon ont connu ces dernières années une régression sensible à cause de la conjoncture économique difficile que traversent ces pays d'accueil.

1.1.3 Au plan socio-culturel

Le Burkina Faso est un pays qui n'a pas connu de conflits ethniques de grande envergure; de la soixantaine d'ethnies, celles qui se démarquent sont les suivantes: Mossi, Bobo, Gourmantché, Peul, Boussancé ou Bissa, Mandé, Sénoufo et apparentés, Touareg- Bella et Sonrhai. Dans le cadre de cette étude nous ne parlons que de la réalité socio-culturelle des Mossi qui représentent environ la moitié de la population de tout le pays. La raison est simplement le fait que tous les villages retenus dans le cadre de l'étude sont de cette même aire culturelle.

Les Mossi constituent une société patrilinéaire à résidence patrilocale. Ils ont une structure sociale très hiérarchisée dont les bases sont à la fois féodale et démocratique. Au sommet se trouve le "*Morho-Naaba*", chef suprême empereur du "*Mogho*" symbolisant le soleil sur la terre. L'autorité politique traditionnelle repose sur lui entouré de ses ministres. Cette autorité se diffuse jusqu'aux familles en passant par des chefs de villages, de quartier ou de lignage. Dans un village mossi il y a deux chefs: le "*Teng-Naaba*" ou chef de la terre qui exerce le pouvoir politique et le "*Teng-Soba*" ou propriétaire de la terre, descendant des premiers occupants de la terre et des chefs vaincus, qui exercent le pouvoir religieux et le rituel. Tous ces dignitaires demeurent les gardiens de l'ordre ancien et, en général, en sont les principaux bénéficiaires. La psychologie du Moaga (singulier de Mossi, terme pluriel) est profondément modelée par sa vision du monde, une idéologie où la pensée logique est inséparable des forces mystiques non dominées et considérées comme non dominables. Le Moaga est profondément religieux. Il croit en un seul Dieu "*Wendé*", source de vie; Wendé est omniprésent, omnipissant et omnifécond; cependant son intervention se limite à la conception de l'être humain et à sa naissance. Une fois la vie donnée, Dieu s'efface au profit d'un grand nombre d'intermédiaires, forces vivantes occultes et spirituelles, bénéfiques: les "*génies*", animant montagne, fleuve, bois, vent, pluie, pierres, clairières etc...; aucune cloison n'existe entre les activités matérielles et les réalités spirituelles. À l'image du ruisseau qui doit se frayer un passage à travers la jungle, le Moaga construit tout un système de vie où il cherche à se concilier les faveurs du ciel, demeure de génies et celles de la Terre, lieu des morts. Cette conception mystique et religieuse du monde explique son sentiment de dépendance vis-à-vis des forces invisibles, le besoin de sécurité et

d'épanouissement individuel et familial. Cette vision du monde explique aussi pourquoi il accomplit de nombreux rites à chaque fois que la vie est menacée par la maladie, par un danger quelconque, ou qu'elle a besoin d'être fortifiée². L'édifice psychologique et idéologique du Moaga est ébranlé par la pénétration coloniale et l'ouverture au monde moderne; l'argent a envahi les villages et avec lui des idéologies qui lui sont connexes; on observe actuellement une tendance à l'affaiblissement du cadre lignager traditionnel, une affirmation de la famille élémentaire comme groupe organique et l'individualisation des rapports sociaux stimulée par la diffusion de l'économie monétaire³. Dans les villages les anciens, nostalgiques de leur passé, sont conscients de l'effondrement de la société traditionnelle; une réflexion imagée d'un d'entre eux, rapportée par le GRAAP, traduit leur désarroi:

*Aujourd'hui, on est comme devant un carrefour!
on ne sait pas quelle piste prendre!
quelle est la piste de la vérité?*

*On a mis quelques-uns de nos enfants à l'école
pour qu'ils gagnent une place
et rapportent de l'argent,
Mais maintenant, c'est chacun pour soi,
tous veulent partir
et ils sont tous perdus pour le village!*

*Est-ce que c'est la bonne piste?
Depuis que les "Blancs" sont venus,
ils nous ont appris à aimer l'argent
plus que les hommes!
Aujourd'hui il n'y a plus d'entente.
Alors maintenant, on est trop découragé.
On est comme un homme qui prend une corde
et court en brousse pour aller se pendre!...⁴*

Tout heureusement n'est pas encore perdu pour ces sociétés en transition: les grandes valeurs de référence demeurent : le respect des anciens, l'honneur de la famille, le sentiment d'appartenance à un terroir, le

sens de l'amitié etc... Il est encore possible d'arracher la "corde" à ce vieux désespéré et d'aider les villageois à retrouver leur chemin et à reprendre en main leur propre vie.

1.1.4 Au plan socio-économique

Le Burkina Faso n'a pas la réputation d'un pays riche en ressources naturelles; or il dispose de quelques gisements aurifères de découverte récente et d'exploitation artisanale pour la plupart. Le plus important est situé à Poura, au Centre-Ouest. Le pays dispose d'un important gisement de manganèse au Nord non encore exploité pour des raisons de "non rentabilité" économique.

Le secteur de l'agriculture et de l'élevage, constitue l'épine dorsale de l'économie burkinabè. Il participe pour plus de 45% du PIB et de 40% des exportations du pays. Il emploie environ 90% de la population et l'État lui consacre plus de 21% des ressources allouées à l'exécution du premier plan quinquennal de développement populaire (1985-1990). La production vivrière présente une dominante céréalière: mil, sorgho, maïs et riz. L'élevage, malgré sa contribution importante dans l'économie nationale, est encore réduit au stade de la transhumance. On constate un déséquilibre important entre l'accroissement démographique (3%) et la croissance de la production des céréales (0,7 %); si l'on prend en compte le taux de croissance de l'urbanisation qui est de 12,7%, l'auto-suffisance alimentaire constitue un véritable problème pour le Burkina. Pour la période de 1981 à 1990, la production alimentaire a été marquée par une évolution en dents de scie avec de très grandes variations d'une année à l'autre. Mais on peut aussi constater que hormis la campagne agricole 1982-1983 où il y a eu un excédent important (+ de 196 000 tonnes), les autres ont été caractérisées par des déficits dont les plus grands concernent les campagnes 1987-1988 et 1988-1989 soit -250 000 et -107 408 tonnes⁵. Le déficit qui tend à devenir structurel s'explique par un ensemble de contraintes physico-techniques, humaines et institutionnelles:

- pluviométrie capricieuse pour ne pas dire catastrophique: démarrage précoce ou tardif des pluies irrégulières et inégales, vent de sable du nord, sécheresse prolongée;

- écosystème de plus en plus perturbé par les feux de brousse, le déboisement excessif et la surexploitation des terres et des pâturages;
- non maîtrise des circuits de commercialisation;
- faible niveau d'organisation et de formation des producteurs;
- caractère encore rudimentaire des moyens de production: même si le nombre d'attelage est passé de 2 000 en 1965 à 110 000 en 1980, la majorité des paysans travaillent encore à la "daba" (instrument aratoire rudimentaire).
- industrie de transformation des produits de l'agriculture (coton, karité, sucre, fruits et légumes, cuirs et peau) encore embryonnaire;

Pour assister le Burkina dans ses efforts de redressement du secteur agricole afin que l'agriculture puisse devenir le moteur de l'économie, la coopération internationale finance d'importants projets comme:

- l'aménagement des terroirs villageois qui vise à rationaliser l'utilisation de l'espace rural et à restaurer l'équilibre socio-écologique;
- la stabilisation du couvert végétal qui s'inscrit dans la lutte nationale contre la désertification;
- les aménagements hydro-agricoles sur lesquels se greffent, de façon intégrée, des activités agricoles, des activités de renforcement des organisations paysannes et de promotion féminine;
- les micro-réalisations dans le but de favoriser l'auto-développement en accroissant les capacités de mise en oeuvre de projets de développement initiés par les communautés de base.

Le Burkina a connu plusieurs plans de développement, tous marqués par les mêmes problèmes et priorités. Les deux derniers se distinguent cependant des autres par leur approche participative. Le Plan quinquennal 1985-1990 met l'accent sur la participation de la population à la prise en charge de leur développement, la réforme agraire, la réforme administrative et la réforme des structures de production et de distribution. Le Plan quinquennal de développement (1991-1996) s'attache à consolider les acquis du premier, à redynamiser les secteurs essoufflés; à juguler les déséquilibres de la balance de paiements et de la balance commerciale; à mieux couvrir les besoins en matière de santé, d'éducation, d'habitat; à accroître la participation de la femme et du secteur privé dans le processus du développement⁶. L'application du PAS doit concrètement se matérialiser par la diversification et la modernisation de l'agriculture, l'amélioration de l'élevage, la recherche de la sécurité alimentaire, la libéralisation du marché intérieur et la création d'un cadre propice à l'investissement privé international.

L'échec de la première décennie de développement quant à la transformation structurelle profonde du secteur agricole a suscité au Burkina Faso la création d'une multitude d'ONG nationales et internationales coopérant avec les communautés villageoises, sans intermédiaires administratifs et sans bureaucratie excessive. Pour éviter les actions disparates et le gaspillage de ressources, le Gouvernement crée en mai 1984 un Bureau de suivi des ONG (BSONG).

1.2 PROBLÉMATIQUE SPÉCIFIQUE DE L'ÉTUDE

L'objectif scientifique de cette recherche est d'analyser les impacts d'une stratégie d'intervention à laquelle ont eu recours les intervenants impliqués dans des projets de développement à la base, réalisés au Burkina Faso. Plus précisément la recherche s'intéresse aux impacts humains et sociaux de la stratégie d'intervention du programme Micro-réalisations de la coopération canado-burkinabè, aux "capacités d'auto-développement" des populations impliquées dans les projets.

On reconnaît volontiers qu'un projet de développement est un ensemble d'actions limitées dans l'espace et dans le temps. Mais la vraie

mesure de sa réussite réside dans les changements durables et autonomes qui continueront de se produire auprès des populations cibles et de l'ensemble de la communauté après que l'aide et les acteurs extérieurs se soient retirés, bref dans l'appropriation de changement effectué. Cette appropriation devrait se traduire par une dynamique durable d'auto-animation, de réflexion et d'analyse des problèmes vécus et de prise en charge des risques d'échec ou de réussite des actions de développement par les acteurs du milieu bénéficiaire d'où l'importance des structures d'appui ou de capitalisation intellectuelle de chercheurs et aussi de chercheuses. Mais que constate-t-on dans la réalité? Lorsqu'on passe en revue les divers projets de développement rural qui se sont accumulés depuis plus de trois décennies au Sahel en général et au Burkina Faso en particulier, le constat le plus frappant est leur fragilité ou leur manque de viabilité. S'ils ne sont pas mort-nés, la plupart d'entre eux accusent une existence précaire après désengagement des organismes d'appui (que ces organismes soient gouvernementaux, non gouvernementaux, du Sud comme du Nord).

Les concepteurs et les acteurs du développement se posent des questions fondamentales concernant le changement en profondeur des organisations paysannes:

- N'a-t-on pas emprunté de fausses pistes depuis que l'on parle de stratégies d'auto-promotion?
- Si les paysans ne se sentent pas propriétaires du projet, cela n'est-il pas dû au fait que l'on se soit trompé au départ de propriétaire?
- Que signifie l'appropriation?
- Pourquoi l'appropriation?
- Quels sont les critères d'appréciation de l'appropriation?
- Quelle est la démarche à suivre pour réussir une appropriation?
- Quel est le moyen le plus efficace pour assurer cette appropriation?

- Quelles sont les conséquences qui découleraient d'une pareille stratégie tant du point de vue de la recherche que de celui de l'action dans le contexte du développement?

Dans le cadre de cette étude, l'appropriation est vue comme une démarche multidimensionnelle d'intégration complexe par laquelle les populations cherchent effectivement à maîtriser par des décisions qui leur sont propres le processus d'un changement mélioratif durable dans lequel on les a engagées ou dans lequel elles se sont engagées en vue de contrôler le fonctionnement de leurs vies ou de leurs communautés; ce qu'elles ne faisaient pas ou ce qu'elles ne faisaient plus. Cette démarche vise avant tout l'objectif d'internalisation des actions, c'est-à-dire que pour être viables ces actions doivent être assimilées et maintenues après le retrait du financement extérieur sans coût politique, social, économique et culturel excessifs⁷. La complexité de l'appropriation provient du fait qu'elle est une intégration à tâtons ou par apprentissage et qui reprend ou cherche à aménager tous les paliers de la vie sociale; on découvre ces "paliers" lorsqu'on entreprend une démarche réflexive; pour être effective l'appropriation doit s'opérer notamment à plusieurs niveaux à savoir:

organisationnel

- celui de l'intégration d'une nouvelle organisation qui recherche son identité et/ou son autonomie par de nouvelles méthodes de travail (ex: capacité de réflexion et d'analyse, maîtrise des leviers de fonctionnement de l'organisation, capacité à gérer ses biens de façon démocratique, rentable et équitable);

instrumental

- celui de l'intégration de nouvelles techniques et de technologies généralement étrangères au milieu (ex: maîtriser le fonctionnement d'un nouveau système d'irrigation avec de nouvelles techniques culturales);

conceptuel

- celui de l'intégration de nouvelles manières de concevoir la vie, des façons de penser, de voir, de dire et d'agir avec des rapports nouveaux entre les acteurs endogènes et exogènes.

1.3 OBJECTIF DE LA RECHERCHE

L'objectif principal de notre recherche est d'évaluer l'intensité de l'appropriation plus ou moins marquée des populations de trois projets de développement ainsi que les changements que la réalisation des projets a engendrés dans les domaines socio-économiques et socio-culturels.

Nos sous-objectifs sont les suivants:

- Déterminer la viabilité ou les chances de viabilité des projets après le retrait des intervenants (capacité acquise de la population-cible à assurer la continuité des activités ou à développer de nouvelles expériences);
- vérifier les capacités des populations à assurer la prise en charge des dépenses afférentes au déroulement des activités et au maintien des infrastructures;
- formuler des recommandations permettant d'améliorer la démarche de prise en charge et d'amplifier les effets et impacts positifs de l'intervention du PMR.

1.4 PERTINENCE DE L'ÉTUDE

De nombreux intervenants des différents programmes bilatéraux mis en oeuvre dans les pays du Sahel s'accordent de plus en plus à dire que

l'appropriation des projets est la principale lacune de ces programmes alors qu'elle en constitue le principal objectif. Aussi longtemps que le projet est dans une sorte d'incubateur fourni par le programme (encadrement minutieux, financement, support technique, auto-évaluation), son intégrité et son bon fonctionnement sont assurés. Aussitôt "mis au monde" , en dehors de cet environnement douillet et contrôlé, le projet a plus de chance de trépasser que de survivre⁸.

Les études sur l'appropriation sont encore rares ; une confusion certaine prévaut par rapport au concept même qui n'est pas encore bien élucidé. Notre recherche, en prenant pour référence le programme Micro-réalisations du Burkina, voudrait situer la problématique de l'appropriation ou de son envers, la non-appropriation, en tentant de cerner les principaux facteurs qui sont à la base de cette situation; elle propose en plus des critères d'appréciation, les étapes à franchir, les modalités d'intervention et une stratégie pour une véritable "appropriation" par les populations de leurs projets de développement.

NOTES

1. Fernand Sanou, **Politiques éducatives du Burkina Faso**, Université de Ouagadougou, février 1988.
2. Haminou Benoît Ouédraogo, **Opération inter-générationnelle en Haute-Volta, Conseils villageois, formation des jeunes agriculteurs et développement des communautés de base**, mémoire du diplôme de l'E.H.E.S.S., Paris, 1978, 200 p.
3. Ministère du Plan et de la Coopération, **Déclaration de politique de population au Burkina-Faso**, Direction de la planification et du développement, document non daté.
4. GRAAP, **Pour une pédagogie de l'autopromotion**, Imprimerie de la Savane, Bobo-Dioulasso, 6e édition, actualisée, 1991, 85 p.
5. Conseil révolutionnaire économique et social (CRES), **La recherche de l'auto-suffisance alimentaire au Burkina Faso, rapport introductif à la session ordinaire de décembre 1990**, Ouagadougou, décembre 1990.
6. Conférence de presse du ministre du Plan et de la Coopération. **PAS et 2ième plan quinquennal: priorités au social et aux investissements productifs**, compte-rendu dans le quotidien Sidwaya no 1743 du 5 avril 1991.
7. Philomène Ntumba Makolo et Hamidou Benoît Ouédraogo, **Réflexion sur l'appropriation des actions de développement: notes préliminaires**, Institut de développement international et de coopération, Université d'Ottawa, 1990, 33 p.

8. **ACDI, Programme de Micro-réalisations, synthèse de l'expérience, version préliminaire, EDS Inter Inc., Bureau d'études en développement international, par Alain BOISVERT, juin 1990, 147 p.**

CHAPITRE 2

L'APPROPRIATION: ÉTAT DE LA QUESTION

2.1 APPROPRIATION ET DÉVELOPPEMENT

L'émergence du concept d'appropriation est assez récente; elle est intimement liée à la progression de la réflexion sur le phénomène du "développement" dans les sociétés centrales aussi bien que pour les pays en voie de développement. Le mot développement est à la fois généreux et ambigu. En arrière de toute cette idée de développement se trouve une vieille conception trois ou quatre fois centenaire de la croissance économique et de la richesse. On a là toute une philosophie de l'économie de l'utilitarisme et du mercantilisme dont Adam SMITH (1729-1790) est considéré comme le maître penseur. L'Occident applique cette conception à lui-même et au Pays en voie de développement. Les individus sont marginalisés dans des processus d'accumulation de richesse qui les traitent en "choses" et qui "marchandifient" les rapports humains. L'émergence du concept de développement n'arrive que dans les années 1940-1950 au moment où on se rend compte qu'au niveau des sociétés riches il y a encore des écarts entre les régions et qu'au niveau du monde se manifestent des mouvements sociaux pour la décolonisation. Les interrogations sur la notion de développement font une place plus grande au rôle des humains individuellement et collectivement par rapport à la création du monde et à la croissance de la richesse. Cette idée de la croissance économique est désormais entrevue comme quelque chose de multidimensionnelle qui implique les humains en même temps que les valeurs et la culture. La notion de développement se réfère pour certains auteurs à un modèle socio-culturel; cette période nous rappelle François Perroux (1960) pour qui "... le développement est la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rende apte à faire croître, cumulativement et durablement son produit réel global"¹. La réflexion sur le développement

des années 1950 et 1960 avance et aboutit dans les années 1970 avec l'idée du développement endogène et ascendant. Dans cette voie on oppose les théories d'un développement "par en haut" à la quête empirique et théorique d'un développement "par en bas", pour et par les membres des communautés locales. Cette notion s'apparente à ce que nous dit François Partant :

Le développement ne peut être que la réalisation progressive d'un double potentiel: d'une part le potentiel que représente toute collectivité humaine et tous les individus qui la composent, d'autre part, celui que constitue le milieu physique dans lequel se trouve cette collectivité, un milieu qu'elle utilise pour assurer son existence et préparer celle des générations à venir. De même qu'un enfant se développe en devenant un adulte et non en enfilant un costume d'adulte, une société se développe à partir de ce qu'elle est elle-même, en mettant à profit les ressources qui l'entourent et qui varient beaucoup d'un point à un autre de la planète².

Certains tenants du développement endogène et ascendant voudraient cependant voir le développement de ces communautés locales lié, interconnecté au reste du monde pour mieux féconder les créativité à la base. L'aide internationale comme nous l'avons déjà dit fonctionne par modes successives. La mode aujourd'hui est l'autopromotion paysanne, l'appropriation et le développement durable. L'appropriation est conforme à une philosophie de développement qui, plaçant les populations et leurs communautés au premier rang, se veut endogène, globale, auto-centré et ascendant. Que signifie tout cela? Un développement est endogène quand il trouve son dynamisme en soi, à l'intérieur de la communauté villageoise tout en intégrant les apports extérieurs jugés bénéfiques. Car, comme le dit Pierre Claver Damiba, administrateur délégué et directeur régional du PNUD, "seul dure ce qui est internalisé, seul perdure ce qui est digéré; ce qui marche c'est le développement endogène. Telle est la sagesse, simple et limpide qui fait réussir le développement"³.

On vise un développement global lorsque l'on recherche la satisfaction des besoins fondamentaux des populations, en nourriture, logement, éducation, santé etc.; le développement ne doit pas se limiter à

une réponse spécifique à telle catégorie de besoin: un moulin ici, une caisse de santé par là. Le développement est auto-centré quand il est orienté vers les besoins et les objectifs définis et reconnus par la communauté visant la revalorisation des ressources humaines, technologiques et physiques existantes. Enfin un développement est ascendant quand il provoque un changement mettant les populations en situation d'auteurs et acteurs, bref d'artisans conscients et compétents de leur propre développement. Il vise en définitive une promotion collective, une capacité à inventer son propre développement.

Un tel changement social à la base n'est pas facile à obtenir et les raisons avancées sont divergentes. Certains auteurs encore attachés à la vieille opposition "mentalité traditionnelle" et "mentalité moderne" expriment des réflexions de ce genre: " *ils (les paysans) ne nous comprennent pas; ils sont dans leur monde et nous sommes dans le nôtre; c'est ça le problème*". Ces auteurs finissent par voir et par "continentaliser" les deux solitudes: le monde de ceux qui savent et le monde de ceux qui ne savent pas. Selon Marie Christine Gueneau: "*l'intensité de la différence est résumée dans l'opposition de deux mots: être et avoir. Ils veulent être, nous voulons avoir*"⁴. Cette dichotomie nous paraît exagérée; les deux mondes ne sont pas nécessairement distincts et à notre avis il sera plus juste de parler d'un manque de communication ou de compréhension entre ceux qui veulent surtout être et ceux qui veulent surtout avoir. Comme le souligne si bien Axelle Kabou,

*... il n'est pas prouvé que l'Afrique des profondeurs soit insensible au confort issu du progrès de la science moderne. Citons pêle-mêle l'eau courante par opposition à l'eau du puits, l'électricité comparée à la lampe à pétrole, voire à la torche de résine de bois ou de bouse de vache; la bicyclette et l'automobile par opposition au transport pédestre, équestre ou à dos d'âne*⁵.

Le dualisme "tradition-modernité" est par conséquent fallacieux; il s'agit en réalité à notre avis de pratiques réflexives autonomes, celle de l'expert et celle du paysan, à développer et à arrimer l'une avec l'autre.

L'appropriation d'un projet suppose tout un changement d'attitude et de comportement chez les gens concernés. À ce sujet, un rapport du *Massachusetts Institute of Technology (M.I.T.)* fait observer que le problème le plus fondamental rencontré en agriculture est moins un problème d'adoption des intrants et des arrangements économiques et modes d'organisation que celui d'adoption d'une attitude d'expérimentation, d'essai et d'erreur et d'innovation. Cette conclusion n'est pas propre à l'agriculture; l'adoption d'une approche d'expérimentation est plus importante que la communication de nouvelles techniques⁶.

Pour certains auteurs, le problème majeur des interventions internationales pour le développement n'est pas tant l'incapacité de transformer les conditions d'existence (les capitaux et les technologies existant) que la difficulté d'amener les populations à s'approprier les valeurs et les exigences d'un modèle extérieur de développement généralement imposé ou suggéré par un projet d'aide qui fixe le rythme ou qui décide des approches. Il y a lieu de se départir aussi d'une autre illusion: le succès d'un projet n'est pas seulement déterminé par la cohérence et l'efficacité de ses structures internes; de nombreuses contraintes provenant de l'environnement immédiat ou lointain peuvent bloquer l'action des paysans, qu'il s'agisse du rôle de l'État, des prix d'approvisionnement en intrants ou de l'organisation de la commercialisation. Sur le plan macro-économique, des facteurs comme la mondialisation des économies et des rapports d'échanges, le commerce international avec la détérioration continue des termes de l'échange, la mise en place des politiques d'ajustement structurel et la conditionnalité de l'aide internationale pour le développement, sont autant de verrous contre lesquels des acteurs locaux des pays pauvres ne peuvent rien, ou bien peu. Il faut se rendre à l'évidence: toutes les forces, toutes les énergies dans ce monde sont de plus en plus contrôlées et engagées dans une direction comme un grand torrent qui délaïsse, ignore, ou élimine sur son passage tout ce qui fait obstacle ou diversion. En tenant compte de tout ce qui vient d'être dit, on devrait considérer l'appropriation comme une composante majeure du développement endogène, une condition nécessaire mais non suffisante pour sa réalisation.

Tant du point de vue de ceux qui financent des projets ou des groupes de base qui reçoivent l'aide extérieure, l'épineux problème des projets ou des

programmes de développement est de savoir comment des partenaires extérieurs peuvent stimuler les capacités de prise en charge d'une communauté sans en fait en retirer la réelle responsabilité à cette même communauté. Les résultats quantitatifs et surtout qualitatifs sont dans l'ensemble très décevants à tel point que de nombreux experts se demandent aujourd'hui s'il est encore souhaitable de maintenir le concept ou l'image de "projet". Une remarque faite par Sithembiso Nyoni, directeur de *Organization of Rural Associations for Progress (ORAP)* au Zimbabwe renforce ce point de vue: selon lui aucun pays du monde ne s'est développé par le biais des "projets". Le développement visé en Europe puis en Amérique est le résultat d'un long processus d'expérimentation et d'innovation par lequel les populations développent des savoir-faire, des connaissances, et de la confiance en soi nécessaires pour façonner leur environnement dans un sens qui favorise le progrès vers les objectifs de croissance économique, d'équité dans la distribution du revenu, et de la liberté politique. C'est 2 000 ans d'histoire racontée mais elle "gomme" ici une série de "circonstances" qui furent propres à un monde à jamais révolu.

Tirant leçon de sa riche expérience africaine dans le domaine du développement associatif, Bernard Lecomte démontre les limites et les effets pervers de "l'approche projet" qui peut annihiler les créativité ascendantes des organisations paysannes. Il plaide pour un changement en profondeur des formes d'appui au processus d'auto-promotion. Quand il s'agit d'auto-promotion, l'aide doit, en premier lieu selon lui, éviter de se tromper d'acteur. L'acteur principal est le paysan et non le coopérant ou son homologue qui choisit, suggère ou initie au lieu d'accompagner. Pour B. Lecomte le développement durable s'inscrit dans un processus lentement déployé et approprié:

Se développer, pour un groupe, c'est résoudre des problèmes de nourriture, d'éducation, de santé etc.... Cet effort est interne au groupe; il est issu d'une décision interne. Cette décision ne s'accouche pas ("tout est cadeau"), ni dans le paternalisme ("si vous faites ceci, nous vous donnerons cela"). Elle naît d'une situation où tous les membres du groupe ont, pour des raisons qui peuvent être très diverses, le "ras le bol" de ce qui est, et éprouvent un besoin commun et violent d'autre chose. Cette

naissance n'est pas programmable, elle est un saut conscient dans l'inconnu, ce que Paolo Freire appelle "l'inédit possible"⁷.

Poursuivant sa réflexion, l'auteur suggère aux agences d'aide un changement d'attitude: *"passer des projets d'aide à des processus d'appui"*. Son argumentation va du même coup contre une didactique rigide et pour une maïeutique souple du développement conçue dès lors comme la prévision d'une improvisation permanente. Cette approche du développement qui privilégie la capacité des paysans à décider autant que possible eux-mêmes, a été partagée et mise en oeuvre avec bonheur dans le Nord du Burkina Faso au Yatenga par Lédéa Bernard Ouédraogo à travers les réalisations de Six S (Se servir de la saison sèche en savane et au Sahel). Ici, l'administration assouplie d'un *"fonds souple"* a permis de contourner les effets démobilisants de l'aide par projet et de surmonter les *"deux logiques peu compatibles"* entre les pré-programmations d'un projet d'aide et les créativité *"d'initiatives ascendantes"*. De ce qui précède, on peut déduire, comme le dit le professeur Ki-Zerbo cité par Lédéa Bernard Ouédraogo: *"On ne développe pas, mais on se développe"*⁸ à l'image d'une plante qui reçoit eau et engrais mais qui ne grandit que de l'intérieur en élaborant elle-même sa sève.

La question fondamentale posée et imposée aux concepteurs et acteurs du développement est comment s'y prendre pour réussir une appropriation collective telle que les projets soient des moyens capables de répondre aux besoins fondamentaux des populations démunies dans l'équité et la justice; ce qui revient à privilégier selon l'idée de Hugues Dionne *"l'implication, l'initiative et la crédibilité de toute la communauté de base dans la découverte de nouvelles "voies de sorties"*⁹.

Un projet de développement est généralement la rencontre entre l'endogène et l'exogène, une synergie de quatre forces sociales: les populations elles-mêmes, les agents d'exécution sur le terrain, les agences d'aide et les dirigeants politiques et administratifs. La stratégie d'appropriation repose avant tout sur les populations comme acteurs de leur propre développement et les choix qu'elles peuvent effectuer à leur niveau. On entend par là des populations capables de déterminer leurs besoins, leurs objectifs et priorités; d'attirer et de gérer les ressources à leur disposition et

de diriger les processus qui affectent leur vie. Elles doivent donc jouer un rôle de premier plan dans les stratégies qui visent des changements dans les domaines de la santé et de la nutrition, l'éducation, le logement etc...

Le changement dépend aussi de la performance et du niveau de motivation des agents techniques d'encadrement qui forment un réseau dense et serré d'agents d'exécution sur le terrain. Ces agents occupent une position stratégique; ils entretiennent le contact le plus visible, le plus direct et permanent avec les populations. Leurs attitudes influencent les perceptions des groupes-cibles et leurs réponses aux efforts de développement. La "performance" de ces agents détermine la réussite ou l'échec des interventions axées sur la satisfaction des besoins essentiels.

Les agences d'aide et les gestionnaires de projets influencent eux aussi les populations par les nouveaux messages économiques, les procédures de financement et d'évaluation des projets. Certains considèrent encore le développement comme le résultat d'une série de projets, de transferts techniques médiatisés par des experts.

Enfin, le changement préconisé dépend du projet de société et de développement visé, de la détermination politique et administrative des dirigeants qui doit se concrétiser par une plus grande écoute des populations, des actions et des ressources en conséquence. En effet, de nombreuses initiatives locales s'essoufflent, se brisent ou se diluent par absence d'un cadre politique propice à la rencontre et à la complémentarité entre un macro-projet de transformation nationale et des micro-projets de développement locaux et régionaux. Pour cette conjonction, le Burkina Faso semble offrir un cadre propice du fait de son organisation administrative territoriale en 7 700 villages, 300 départements et 30 provinces. Dans ses stratégies de développement, on y retrouve les expressions comme auto-promotion paysanne, prise en charge, auto-encadrement qui toutes évoquent la nécessité de la réalisation de progrès grâce à ses propres forces et dont on détermine soi-même les orientations. Elles traduisent toutes la préoccupation pour la capacité d'appropriation des interventions par les populations-cibles après que l'aide extérieure ait cessé. Mais, il ne suffit pas de le vouloir pour le réaliser de si tôt; au Burkina comme ailleurs, la non-appropriation dans les faits est plutôt la règle que l'exception.

2.2 FACTEURS D'APPROPRIATION ET DE NON-APPROPRIATION DES PROJETS

On peut se demander pourquoi certaines actions de développement arrivent à provoquer des améliorations sensibles à long terme tandis que d'autres ne réussissent à introduire que des changements ponctuels ou que d'autres encore, la majorité, échouent purement et simplement. Les causes d'échec sont multiples. Premièrement, une certaine confusion prévaut comme nous l'avons déjà souligné, par rapport au concept même de l'appropriation, bien qu'on en trouve mention dans les documentations de projets à la base, la signification de l'appropriation n'est pas élucidée. Deuxièmement, les causes d'échecs peuvent relever des programmes d'aide qui se caractérisent par:

- Une certaine précipitation des bailleurs de fonds et des agences d'exécution qui, déguisant leur volonté d'apporter "*un projet clé en main*" laissent peu d'espoir au succès de l'appropriation; ce qui débilite les initiatives paysannes, ruine la confiance en soi, et empêche les populations à la base d'acquérir les savoir-faire et les problèmes. Dans la plupart des cas, les populations-cibles finissent par percevoir le projet comme "*une vache à lait*" ou une oeuvre charitable de distribution de gâteau offert par l'étranger.
- Des études techniques ou socio-économiques de faisabilité inexistantes, incomplètes ou comportant des erreurs. Ces faiblesses ou lacunes au démarrage du projet entraînent très souvent des malfaçons ou des situations qui portent préjudice à la bonne exécution ou la durabilité des ouvrages du projet.
- Des interventions rigides conçues à partir de l'extérieur et inadaptées aux conditions socio-économiques locales, au rythme de progression, à la capacité d'absorption et aux besoins réels des populations.
- La mise en place d'agences d'exécution ayant leurs centres de décision à l'extérieur du milieu d'intervention; ce qui retarde le

partage de connaissances et d'information et procure un encadrement inefficace.

- Les avis qui ne sont pas pertinents à cause de l'ignorance qu'on a des autres, de la méconnaissance du milieu, du manque d'empathie, de respect et de confiance.

En troisième lieu, on peut relier les causes d'échecs aux structures administratives ou plus fondamentalement politiques et au manque de communication. Tout d'abord, les structures administratives adoptent une approche bureaucratique, de pression, et descendante qui a tendance à ne pas associer les populations-cibles au diagnostic des situations-problèmes et par conséquent à bloquer et freiner celles-ci dans leurs activités. Cette approche coercitive encourage par contre les populations à se regrouper dans le seul objectif de bénéficier de l'argent et du matériel avant même que le groupement n'ait appris à compter sur ses propres forces. Ensuite, il y a des problèmes de communication. Par là, on entend l'absence d'un dialogue productif entre les partenaires, l'administration, les services décentralisés des ministères et les populations. Les partenaires extérieurs n'associent pas suffisamment ces derniers à la réflexion qu'ils mènent et aux décisions qu'ils prennent concernant la conception, la mise en oeuvre et l'évaluation des projets.

Enfin, les échecs peuvent être aussi le fait des populations elles-mêmes pour les raisons suivantes:

- La méfiance aux innovations et la résistance à un changement introduit de l'extérieur et qui remet en cause toute la question de priorités des objectifs et du couple "sécurité-risque"; ce qui se traduit par leur non-appropriation;
- Les problèmes de rationalité, de motivation et de perceptions, chacun interprétant les actions et les innovations dans les catégories culturelles qui lui sont propres;
- Les problèmes de leadership, de luttes d'influence et de l'accaparement du projet par les promoteurs et les élites

anciennes du village qui refusent les partages de responsabilités;

- Les problèmes dûs à l'absence d'un système de gestion et d'un contrôle;
- Les situations conflictuelles pouvant résulter de l'implantation de certaines technologies qui imposent des réaménagements de l'espace social et des paliers de la vie sociale (redistribution de l'espace dû par exemple à des aménagements hydro-agricoles, modification de certains éléments de la vie sociale, redistribution du pouvoir, conflits fonciers etc.).

À côté de toutes ces contraintes internes les échecs sont aussi dûs à l'état des rapports des échanges internationaux notamment au niveau des prix des matières premières. En effet comme le dit si bien Henri Rouillé D'Orfeuill:

Est-il juste, en effet, d'imposer à tout un peuple un effort démesuré, alors qu'en quelques minutes un mouvement spéculatif sur le marché, une montée du dollar ou du taux d'intérêt du capital provoquent des transferts massifs de richesses et ruinent tout espoir de progrès dans le pays¹⁰?

Les efforts pour le développement local sont liés à l'organisation de la lutte pour changer les règles du jeu économiquement dominant.

Toutefois, on peut signaler que là où les projets ont réussi c'est à cause par exemple des projets de développement qui:

- après plusieurs séances d'animation, d'information, de discussions confectionnent un programme de travail avec la population;
- organisent des sessions de formation et de perfectionnement en faveur des responsables des organisations paysannes par le biais de l'alphabétisation, de la gestion des ressources humaines, matérielles et financières;

- ont un système de suivi et de contrôle de projet mis en place par l'agence d'exécution ou de gestion du projet;
- opèrent l'évaluation des résultats avec la population;
- savent instaurer et maintenir des réseaux de communication;
- ont un suivi institutionnel et des rapports périodiques sur les faits saillants et les activités en cours.

Le succès peut provenir aussi des responsables des "structures administratives" qui ont su "créer" et maintenir des réseaux de communication avec les groupes-cibles. Il peut provenir tout autant des groupes-cibles qui:

- ont pris conscience de leurs problèmes, de leurs besoins profonds et ont été mis en confiance;
- ont compris au départ le projet avec ses objectifs, ses contraintes et ses enjeux;
- ont participé au projet, stimulés par les leaders endogènes, se sont organisés pour exécuter le calendrier de travail en commun;
- ont su opérer une gestion transparente permettant la prise de décision des responsables à tous les niveaux;
- ont pu bénéficier d'une formation ou d'un perfectionnement;
- ont su utiliser les réseaux de communication avec les structures administratives.

De l'examen des facteurs d'échec et de réussite, il ressort l'importance à accorder, dans une stratégie d'appropriation, à la communication et à l'établissement d'un dialogue productif entre les différents acteurs du projet. Cette perspective permettrait aux populations-cibles de connaître les enjeux du projet et de l'après projet; à

l'administration, à l'encadrement technique, et aux partenaires extérieurs de confronter leurs idées à la réalité du projet.

2.3 CRITÈRES D'APPRÉCIATION DE L'APPROPRIATION

Au niveau des populations-cibles, l'appropriation doit être à la fois un état d'esprit et un comportement. Elle est donc une affaire d'idées, de représentations autant que d'actions. Ce que nous partageons dans le dialogue avec le paysan, c'est non seulement des mots mais des représentations de l'univers dont il faudra débattre de la validité et de la pertinence par rapport à ce que le réel est et par rapport à ce qu'on veut en faire; l'appropriation est une notion complexe et nous tentons de la cerner ici au niveau du comportement naturel du paysan. Observons un paysan burkinabè qui se dit propriétaire d'une chose, d'une terre par exemple. Pour ce paysan, il s'est établi un lien très fort entre son être et cette terre qui devient une partie de lui-même. Il organise sa famille pour exploiter et entretenir sa terre. Il décide des cultures en tenant compte de ses besoins et de son environnement. La terre lui appartient, il y place ses morts qui lui sont chers; ainsi un pacte religieux s'établit avec cette terre où sa famille actuelle et celle à venir s'implanteront pour toujours. S'approprier c'est donc "faire sien", s'attribuer la propriété de quelque chose. S'approprier une action collective de développement devrait en toute bonne logique revêtir le même sens. Notons toutefois que le transfert n'est pas automatique; l'action est d'une grande complexité, forcément et largement différente de l'appropriation individuelle. Par exemple lorsqu'il s'agit de propriété individuelle par opposition à la propriété collective, le paysan fait souvent la remarque suivante: *"sous mon arbre, je peux me laver et il profite de mon eau; je ne peux aller me laver dans le bois collectif"*. On peut même constater dans certains cas que ce qui est collectif est mal entretenu, voir délaissé.

Pour juger de l'appropriation, on recherche donc les manifestations suivantes, et on dira qu'il y a appropriation dans la mesure où les populations démontrent:

- un sens de possession et de maîtrise de techniques utilisées, une capacité de protection et d'amélioration des acquis;

- une capacité accrue de faire face et d'analyser ses propres problèmes et de réfléchir sur les solutions possibles;
- une capacité de mobilisation des ressources humaines souvent sous-utilisées en vue de la satisfaction des besoins de la communauté et de l'amélioration de son bien-être;
- une capacité d'auto-financement et de rétention des bénéfices obtenus pour la communauté. Cette notion s'apparente à la capacité d'absorption financière définie par A. Barrot, Georges M. Hénaut et Waren J. Major dans l'évaluation d'impact dans le cadre des programmes d'aide. Selon ces auteurs, cette capacité *"... fait référence à l'ensemble des mesure (à prendre)... pour satisfaire les exigences monétaires de l'entretien et du fonctionnement ... Il s'agit ... (des) coûts récurrents, leur augmentation possible et l'impact des variations éventuelles sur la gestion¹¹"*;
- une capacité d'aller chercher des informations auprès des autres organisations et des techniciens;
- une capacité de négocier des soutiens et de les maintenir;
- une capacité de régler les conflits internes et d'entretenir l'entente au sein des organisations, et entre ces organisations et les autorités administratives et politiques;
- une capacité de suivi.

2.4 DIMENSIONS ET MODALITÉS D'INTERVENTION

L'appropriation serait un apprentissage à s'aider soi-même; nous retenons de toute la littérature consultée et de notre expérience accumulée certaines dimensions du problème de l'appropriation qui sont:

- le développement organisationnel;

- la maîtrise des actions et techniques;
- la maîtrise de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles;
- l'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis.

La première étape vise le développement organisationnel en vue de créer une plus grande confiance en soi, une maîtrise des solidarités de base nécessaires pour travailler ensemble d'une manière soutenue à la résolution des problèmes de la communauté, et à la consolidation des organisations existantes. Il s'agit d'accompagner les populations dans leur démarche d'appréciation de la nécessité d'agir ensemble d'une manière systématique et continue afin de mener à bien les projets collectifs.

Les trois derniers niveaux qui se mènent tous ensemble à des degrés divers conduisent à l'efficacité opérationnelle, à la gestion participative, à la rentabilité de l'entreprise et au contrôle de sa viabilité.

2.4.1 Le développement organisationnel

Plusieurs approches se confrontent en matière de développement organisationnel. La première "*interventionniste*", consiste à penser qu'il n'est pas utile de tenir compte des organisations traditionnelles, parce qu'elles sont dites "archaïques" et dépassées. On suggère alors de s'attaquer à ces organisations afin d'en briser l'armature le plus rapidement possible pour en arriver à une situation de table rase permettant de construire une économie moderne. À la place, il s'agit de créer des organisations modernes plus ouvertes et plus réceptives aux messages qui leur sont transmis de l'extérieur. Au niveau de ces organisations modernes, c'est la fonction économique (accroissement de la production et commercialisation) qui prédomine.

En Amérique du Nord, et plus particulièrement au Québec, Gérald Fortin fût un ardent propagandiste du paradigme "traditionnel-moderne" comme mode d'évolution nécessaire de toutes les sociétés. On reconnaît ici l'approche évolutionniste propre à la sociologie fonctionnaliste américaine.

En plus de s'inspirer des travaux des sociologues et anthropologues de l'École de Chicago, Fortin s'inspirait des travaux du psychologue Rokeach sur la mentalité ouverte et la mentalité fermée. Invité à porter un diagnostic sur la situation de l'Est-du-Québec au début des années soixante, pas étonnant qu'il l'identifie à une société régionale dominée par la mentalité traditionnelle et que l'absence de la mentalité moderne soit, selon lui, la cause du retard socio-économique de la région. Les actions de développement qu'il mit de l'avant, dans le cadre des propositions du fameux BAEQ, vont dans le sens d'une destruction des mentalités traditionnelles par la modification des cadres sociaux qui la supportent. On retrouve le même genre de perspective sur le développement en Europe. En effet, Albert Meister ne pensait-il pas que le développement ne peut survenir qu'après la destruction préalable des structures sociales traditionnelles¹².

Cette philosophie du changement économique et social est fondée sur le postulat qu'il ne peut y avoir de développement (progrès ou modernisation) que sur la base de l'entreprise individuelle qui, elle aussi, est tout simplement impossible dans le cadre d'une société traditionnelle en raison du contrôle social qui s'exerce sur chacun des membres du groupe. Dans une telle société et selon toujours Meister

*les participations, la solidarité et la loyauté... découragent l'action novatrice, font considérer comme déviants les individus qui essaient d'innover. De même les champs collectifs et le travail collectif traditionnels s'opposent au développement de l'esprit d'entreprise ...*¹³

Dans ce courant d'idées, les Sociétés d'intervention pour le développement en Afrique Sub-saharienne ont créé dans les années 1960 des coopératives de production ou de services qui n'étaient que des sortes de "transplans" des modèles de coopératives européennes. Si ces coopératives ont créé des postes de travail, ce fut au profit des villes. Le savoir paysan est inhibé par l'introduction de technologies étrangères et le rejet de la rationalité paysanne a contribué à briser les solidarités. Le paysan perçoit ce type de regroupement coopératif suscité ou imposé comme une création étrangère à son milieu, une institution qui appartient au secteur moderne. Bien qu'il n'en conteste pas l'utilité, il sait que le regroupement est initié de l'extérieur. Dans le travail quotidien à l'intérieur de ces nouvelles

organisations, ce qui compte, ce sont les papiers et l'argent, comme le témoigne si bien un paysan sénégalais citée par J. Madji:

les encadreur qui travaillent avec nous parlent un peu trop d'argent. Nous avons l'impression que pour eux l'argent passe avant tout. Pour nous intimider, ils nous menacent souvent de suspendre l'appui financier de leur organisme. Cette attitude nous met mal à l'aise. En effet, nous pensons que seul l'argent ne suffit pas pour faire avancer nos villages. Nous avons nos bras, notre organisation; nous avons aussi de la volonté. Ne crois-tu pas que, même sans appui financier, nous pouvons progresser¹⁴?

Cette réflexion montre comment les encadreur se représentent le progrès, ce qui ne manque pas de susciter des incompréhensions voire des conflits avec les paysans.

La deuxième approche est plus respectueuse des réalités culturelles et organisationnelles existantes. Les tenants de cette école comme le dit Guy BELLONCLE, ont

la conviction que grâce à ses structures traditionnelles égalitaires et notamment à ses villages, l'Afrique noire aurait la chance de mettre en oeuvre un type de développement qui permettrait d'éviter les énormes gâchis humains auxquels ont conduit dans le reste du monde les modèles de développement libéraux¹⁵.

Cette deuxième approche est une démarche qui s'opèrent à partir des organisations ou associations traditionnelles où le besoin de vivre en commun est fortement ressenti. Ces associations se caractérisent par la prédominance des relations de parenté, de proximité territoriale ou d'âge. Elles s'appellent "Naam" au Yatenga dans le nord du Burkina. "Djamnaati" chez les Peuls du Soum. Elles tendent à s'intégrer harmonieusement dans un grand ensemble: le village qui a son système écologique, sa structure sociale, sa vision du monde, son histoire, son réseau de relations extérieures, ses contrastes et ses contradictions. La majorité des paysans continuent de vivre ce mode d'organisation; ils s'y reconnaissent et

y trouvent des réponses appropriées à leurs besoins. Ils y trouvent souvent entre autres solidarité, honneur, amitié et hospitalité.

Entre les deux approches précédentes, il semble se développer une autre voie permettant de réaliser à partir des valeurs positives du milieu traditionnel des modèles hybrides de développement inédits et originaux. Nous avons pu constater au Yatenga dans le Nord du Burkina qu'il est possible de réaliser un véritable arrimage des deux modèles d'organisation. Le groupement dit "moderne" ici a été suscité à partir de la structure traditionnelle "*Naam*". On obtient dans ce cas un modèle dont les apports extérieurs peuvent modifier positivement le comportement des individus. Cet arrimage entre les deux types de savoir, savoir ancestral rivé à des pratiques qui viennent parfois de la nuit des temps et savoir des experts, démontre que la dichotomie relevée plus haut est fausse parce qu'elle cerne mal les questions en cause.

2.4.2 La maîtrise des actions et techniques

La deuxième étape a pour objectif l'efficacité. Par efficacité, on entend le degré de réalisation des objectifs et la maîtrise par les groupes-cibles des actions ou techniques prévues. Dans l'économie traditionnelle, les actions et techniques étaient en harmonie avec les besoins du groupe. Aujourd'hui le groupe a des nouveaux besoins qui imposent l'apprentissage de nouvelles actions et techniques. Cette étape est généralement moins difficile: elle est cependant la plus importante d'un point de vue psychologique. Elle est plus facile dans la mesure où les actions entreprises sont réalisables, adaptées aux réalités et au contexte; elles doivent être à la portée des populations et maîtrisables par elles, c'est-à-dire leur permettre d'avoir une image plus positive d'elles-mêmes comme agent de changement. Car c'est en réussissant les actions entreprises que les populations pourront avoir suffisamment confiance en elles-mêmes pour entreprendre la résolution d'autres problèmes. En plus, les actions doivent être réalistes, c'est-à-dire qu'elles doivent tenir compte des possibilités et contraintes auxquelles font face les populations.

Dans cette étape, il y a une double démarche à opérer. La première consiste à démarginaliser et restituer les savoirs et savoir-faire endogènes,

à les reconnaître dans leurs valeurs et leurs limites propres. Il existe dans le domaine du développement une tendance qui lie exclusivement la connaissance à l'éducation formelle et à la formation; ainsi des solutions générales en provenance de l'extérieur sont proposées aux problèmes des paysans, problèmes qui sont spécifiques et circonscrits dans le temps et dans l'espace; les connaissances endogènes sont ignorées ou reléguées au second plan. Par exemple dans le Yatenga, au Nord du Burkina, l'amélioration d'une technologie paysanne a contribué à l'aménagement du terroir, à l'augmentation et à la sécurisation de la production agricole. Cette technique agricole traditionnelle appelée "Zai" consiste à pratiquer, en saison sèche, des trouaisons à la place de paquets de semis. Avant d'y déposer des graines (mil, sorgho) les trous sont remplis de matière organique. Dès qu'il pleut, ils se remplissent d'eau et cette humidité ainsi que la concentration de matière organique assurent une bonne germination et un bon début à la croissance des plants. Les services de vulgarisation ont reconnu la valeur du "Zai" et ont amené facilement certains agriculteurs à associer des techniques modernes de restauration des sols, les diguettes anti-érosives et fosses fumières. La production céréalière dans ce cas atteint des rendements très intéressants, même en période de déficit pluviométrique. Mais cette démarche n'est pas toujours possible, dépendant des technologies. La deuxième démarche consiste à voir ce qu'il y a lieu de proposer comme nouvelle technologie. L'innovation comporte des risques et des incertitudes. L'appropriation dans ce cas devra être collective, dans la mesure où il y aurait partage de risques.

2.4.3 La maîtrise de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles

La troisième étape vise la recherche de l'efficacité et de la production optimale. Il s'agit de produire le plus possible de résultats avec les mêmes ressources, ou de produire la même quantité à un moindre coût; c'est donc une question de rendement. Cette étape privilégie l'acquisition, l'utilisation à bon escient des ressources humaines, matérielles et financières disponibles tant endogènes qu'exogènes. Nous entendons par gestion des ressources humaines la capacité d'entrer en relation et même d'orienter les comportements des autres, de manière à ce qu'ils sachent le pourquoi de nos actions et de nos décisions, pour qu'ils puissent les discuter;

les objectifs poursuivis par les gestionnaires, les choix stratégiques ou opérationnels qu'ils font doivent être accessibles aux gens qui en sont partie prenante. Il convient d'intervenir en donnant aux différents niveaux d'encadrement et aux membres du projet une formation appropriée en gestion des ressources humaines, financières et matérielles, en partant des réalités de gestion locale.

2.4.4 L'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis

La dernière étape aura pour objectif la responsabilisation et la diffusion des acquis à l'ensemble de la communauté. La responsabilisation est un état d'esprit, une attitude et un comportement. Elle est à la fois prise de conscience du changement, confiance en sa capacité d'agir, maîtrise sociale des besoins grâce à un apprentissage adéquat, et exercice d'une liberté d'action, de décision et de contrôle. Comme le souligne John Madji,

la prise de responsabilité ne s'improvise pas; elle ne se négocie pas non plus. Elle s'apprend et elle se mûrit en se confrontant aux turbulences sociales et économiques des villages. Elle s'invente même jour après jour, à travers les méandres des actions réussies et les échecs¹⁶.

Tout groupement qui se développe a besoin de se faire connaître et d'échanger avec d'autres organisations paysannes. À travers ces échanges s'affirment des animateurs et des formateurs endogènes. Au stade de la responsabilisation en self-reliance l'apport des éléments extérieurs est minime; il consistera surtout en la facilitation des échanges en vue d'établir des réseaux de contact avec les autres communautés. On parlera alors d'appropriation lorsqu'il y aura effet de démonstration et d'entraînement, c'est-à-dire lorsqu'un groupe non visé par une action ou une technique l'aura adoptée d'une manière durable.

NOTES

1. François Perroux, **Économie et société: contrainte , échange et don**, Paris, PUF, 1960.
2. François Partant, **La fin du développement. Naissance d'une alternative?** Paris, Maspero, 1982, p. 28.
3. Pierre-Claver Damiba, **Les nations prolétaires africaines: marginalisation, pauvreté, ajustement**, Colloque international sur l'ajustement structurel et réalités sociales en Afrique, 15 - 17 novembre 1989, Institut de développement international et de la coopération, Université d'Ottawa.
4. Marie Christine Guéneau, **Afrique. Les petits projets de développement sont-ils efficaces?**, Paris, L'Harmattan, 1986.
5. Axelle Kabou, **Et si l'Afrique refusait le développement?**, Paris, L'Harmattan, 1991, p. 100.
6. Philomène Ntumba Makolo, Hamidou Benoît Ouédraogo, *op. cit.*.
7. Bernard J. Lecomte, **L'aide par projet, limites et alternatives**, OCDE, Paris, 1986.
8. Joseph Ki-Zerbo, cité par B. Lédéa Ouédraogo dans **Entraide villageoise et développement, groupements paysans au Burkina Faso**, L'Harmattan, 1990, 177 p.
9. Hugues Dionne, "Développement autonome du territoire local et planification décentralisée" dans **Revue canadienne des sciences régionales**, vol. 12, no. 1 (printemps 1988): 61-73.
10. Henri Rouillé D'Orfeuil, **Coopérer autrement: l'engagement des ONG aujourd'hui**, Paris L'Harmattan, 1984.
11. A. Barrot, Georges M. Henault cité par Philomène Makolo et Hamidou Benoît Ouédraogo, *op. cit.*

12. Albert Meister, **La participation pour le développement**, Paris, Éditions Ouvrières, 1977.
13. Albert Meister, **op. cit.**, p. 46. Dans le raisonnement d'Albert Meister, les coopératives et les groupements suscités ou imposés après les indépendances des États africains sont une continuation de l'économie coloniale; ils ont "la même fonction de destruction rapide des cadres et des solidarités traditionnelles", ce qui n'est pas une mauvaise chose pour l'auteur.
14. John Madji, "La responsabilité s'apprend et s'invente", dans **Construire Ensemble, Responsabiliser les paysans c'est quoi au juste?** Bobo-Dioulasso, CESAO, p. 2-3.
15. Guy Belloncle, **La question paysanne en Afrique noire**, Paris, Karthala, 1984, p. 27.
16. John Madji, "La responsabilité s'apprend et s'invente", **op. cit.**.

CHAPITRE 3

MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE

3.1 ÉLABORATION DES HYPOTHÈSES

Malgré les flux financiers énormes qui ont arrosé les pays sahéliens en général et le Burkina Faso en particulier, les projets d'aide au développement ont donné des résultats mitigés sinon décevants. Tous ces pays se trouvent aujourd'hui dans une situation économique difficile. Pourquoi? Serait-ce les cultures et les sociétés dites "traditionnelles" qui demeurent rebelles aux changements ou à l'innovation? Ou s'agit-il précisément d'un blocage qui relèverait d'un conflit entre la "rationalité de l'économie de marché" et celle de la "société traditionnelle"? Beaucoup d'experts ont formulé leurs interrogations en ces termes. Mais tout le but de notre étude consiste à nous démarquer de cette position. Comme nous avons tenté de le montrer et de le suggérer, nous avons construit l'appropriation qui est une notion vague en précisant sa nature et sa mesure; nous lui avons donné un contenu complexe multidimensionnel.

Nos hypothèses concernent l'appropriation variable à des degrés divers des projets de développement par différentes communautés. Les hypothèses de travail consiste à mesurer le degré d'appropriation que nous posons comme un phénomène multidimensionnel; nous faisons l'hypothèse qu'à la communauté villageoise "C" les acteurs sont parvenus à l'appropriation de leur projet tandis qu'à la communauté "A" ils n'y sont pas parvenus; ceci faisant qu'à "C" un changement durable a été introduit tandis qu'à "A" le groupe-cible est plus dépendant.

Pour la deuxième hypothèse nous allons voir dans quelle mesure certaines communautés de base ont ou pas réussi à des degrés divers une

appropriation que nous avons définie à plusieurs volets: organisationnel, instrumental, gestionnaire et stratégique. Nos hypothèses vont porter comme nous le verrons plus loin sur trois projets:

Projet A: Développement socio-économique de Kundula;
Projet B: Hydraulique rural de Sabsin;
Projet C: Embouche ovine de Titao.

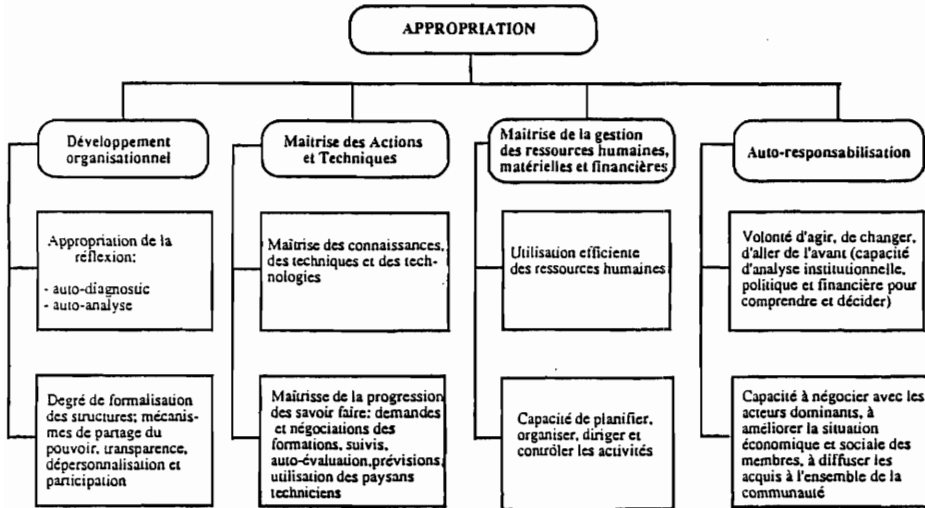
3.2 PRÉSENTATION ET DÉFINITION DES VARIABLES

La spécification du concept général de l'appropriation nous a amené plus haut à la définition de quatre dimensions. Cependant, après avoir mûrement réfléchi et pour couvrir de façon opérationnelle les divers aspects du problème, nous avons décomposé ces quatre dimensions en huit paliers représentant les niveaux de l'appropriation depuis le stade initial (c'est-à-dire la prise de conscience et la capacité à l'auto-analyse) jusqu'au stade terminal (c'est-à-dire l'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis). Ces huit paliers qui constituent nos indicateurs de recherche sont intégrés dans une chaîne susceptible de configurer ce que pourrait ou devrait être, maille par maille, un développement approprié, dans un fonctionnement en chaîne ou une circumduction. Nous rappelons brièvement nos quatre dimensions de l'appropriation:

- le développement organisationnel;
- la maîtrise des actions et techniques;
- la maîtrise de la gestion des ressources humaines, matérielles et financières;
- l'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis.

Chacune de ces dimensions est détaillée en sous-dimensions ou indicateurs sous la forme d'un tableau plus accessible.

TABLEAU 1
CONCEPT D'APPROPRIATION



3.3 CHOIX DE L'ÉCHANTILLON DES PROJETS À ÉVALUER

Dans le but de cerner le phénomène de l'appropriation dans toute sa complexité et sa profondeur, nous avons retenu pour nos investigations, trois projets de la première génération des micro-réalisations au Burkina Faso. Auparavant nous avons visité sommairement six projets dont trois de la deuxième génération des Micro-réalisations (1986-1990) pour valider nos outils d'enquêtes et disposer des informations utiles permettant une comparaison avec les éléments de notre recherche approfondie. Parmi les six projets figure un projet où les opérations ont abouti à un échec. Les trois projets de la première génération retenus pour les investigations approfondies tiennent compte:

- des groupes-cibles où selon le Bureau du PMR les résultats recherchés semblent assez intéressants;
- des groupes-cibles où les résultats sont jugés moyens;
- des domaines d'intervention (socio-communautaire, élevage, agriculture);
- de la durée de vie du projet (deux à trois ans après le désengagement du PMR);

Compte tenu de ces critères, les projets suivants ont été retenus:

Projet A: *"Développement socio-économique de Kundula"*;

Projet B: *"Hydraulique rurale de Sabsin"*;

Projet C: *"Embouche ovine de Titao"*;

3.4 INSTRUMENT DE COLLECTE ET D'ANALYSE DE DONNÉES

Pour pouvoir décrire, comprendre, expliquer et analyser le phénomène de l'appropriation sur le terrain des projets, la démarche retenue combine l'observation participante et la recherche-action.

L'observation participante nous amène à utiliser certains outils méthodologiques et des matériaux documentaires tels les entretiens "ouvertes" ou semi-dirigées, les observations occasionnelles, les différentes réunions et les dossiers de toutes sortes: procès-verbaux, correspondances etc... À travers toutes ces formules, nous voulons décrire le déroulement des faits, leur compréhension et leur interprétation par les acteurs de base et le degré d'appropriation des actions de développement. En temps qu'acteur de changement social impliqué dans l'exécution du PMR, notre recherche ne pouvait pas se réduire à une simple collecte de données considérant les populations-cibles comme des objets d'étude. Compte tenu de notre position de chercheur engagé dans l'action du PMR nous avons tenu à ce que la recherche comporte une dimension éducation-formation vue sous l'angle d'un processus collectif d'analyse, "*de compréhension et d'explication de la praxis des groupes sociaux par eux-mêmes*" de recherche de solutions aux problèmes exprimés ou ressentis dans "*le but d'améliorer cette praxis*"¹. Cette situation de l'acteur chercheur n'est évidemment pas facile; elle nous amène à reviser continuellement nos guides d'entretiens en fonction des particularités de chaque milieu, à restituer nos observations en assemblée générale pour déclencher des débats où les sous-composantes sociales du groupe-cible (jeunes, hommes et femmes) interviennent. Une telle démarche participative sous-tend un enjeu politique ainsi que l'ont déjà souligné certains chercheurs comme Danielle Lafontaine quand elle souligne:

*... il ne s'agit pas de regarder d'un œil savant le monde à distance, il faut s'impliquer, participer au mouvement visant à transformer les structures et les rapports sociaux. En lui-même son (le chercheur) travail ne change pas le monde, mais il permet à ceux qui participent à son renouvellement de sortir de l'ombre*².

Il a été administré aux partenaires techniques et administratifs (agents d'agriculture et de l'action coopérative, hauts-commissaires et préfets) un questionnaire à questions ouvertes. L'analyse de toutes les données recueillies est de type qualitatif compte tenu de l'insuffisance des données chiffrées disponibles au niveau des groupes-cibles et des services techniques d'encadrement.

3.5 CONTRAINTES ET LIMITES DE L'ÉTUDE

Une étude des pratiques d'appropriation des projets par les organisations paysannes ne manque pas de difficultés surtout dans un contexte où les données disponibles ne sont pas toujours fiables et pertinentes. Peu d'organisations paysannes arrivent à dresser des statistiques démographiques, économiques, financières ou techniques. Ce sont des entreprises qui découvrent à peine les notions de gestion, d'administration, d'évaluation et de suivi. À cela il faut ajouter la grande mobilité des agents d'encadrement des projets. Face à cette situation, il a fallu utiliser notre expérience professionnelle qui comporte plus de dix ans dans le domaine du développement rural; cette expérience a permis d'accumuler un certain nombre de connaissances reliées aux projets de développement.

NOTES

1. René Barbier, **La recherche-action dans l'institution éducative**, Paris, Gauthiers-Villars, 1977.
2. Danielle Lafontaine, "La recherche scientifique et la cause des femmes", dans Yolande Cohen (dir.), **Femmes et politiques**, Montréal, Le jour, 1981, pp. 119-131.

CHAPITRE IV

ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES TROIS TYPES DE CAS

Nous avons vu jusqu'à présent la manière dont nous avons construit notre concept d'appropriation en quatre dimensions; nous allons maintenant appliquer notre modèle conceptuel en arbre à des études de cas:

- Projet A: "Développement socio-économique de Kundula";
- Projet B: "Hydraulique villageoise de Sabsin";
- Projet C: "Embouche ovine de Titao".

Ce sont des cas qui ont déjà fait l'objet de programme des Micro-réalisations et que nous avons revus il y a une année pour mesurer le changement en profondeur à l'aide de notre nouvelle méthodologie. Nous développerons notre analyse après la présentation des trois cas.

4.1 PRÉSENTATION DU CADRE D'EXPÉRIENCE DES PROJETS

Nous décrirons d'abord le programme des Micro-réalisations et les trois expériences de développement local financé par ce programme et retenus pour la présente étude.

4.1.1 Historique du programme Micro-réalisations (PMR)

L'inefficacité des projets de grande envergure a inspiré le concept général des programmes dits de "micro-réalisations", *"Ces micro-réalisations se caractérisent par leur petite échelle tant sur le plan spatial que financier, par leurs coûts récurrents légers, par des technologies maîtrisables par les villageois et par leur capacité à servir d'instrument*

d'auto-responsabilisation et d'auto-développement à la base"¹. L'idée des micro-projets est née en 1975 d'une proposition de la Convention de Lomé 1 (CEE et ACP) d'expérimenter des projets de petite envergure initiés par les communautés de base en vue de la satisfaction de leurs besoins essentiels. De 1975 à 1980 et dans le cadre de l'exécution de cette convention quelques deux mille micro-réalisations dans les pays ACP ont été initiées et financées; leur évaluation a été jugée positive et la Convention de Lomé II (1980-1985) a proposé de reconduire l'utilisation de ce véhicule de développement.

Cherchant depuis plusieurs années des stratégies qui pourraient atteindre plus efficacement les groupes de base en milieu rural, et qui seraient compatibles avec le canal de l'aide bilatérale, l'ACDI s'est à son tour inspirée directement de l'expérience de Lomé I et a entrepris en 1982 la planification de deux programmes de Micro-réalisations au Sahel, l'un au Niger et l'autre au Burkina Faso. Le programme du Burkina Faso, phase I, fut approuvé en décembre 1982 et des projets de Micro-réalisations furent soumis à l'ACDI pour approbation dès le mois d'août 1983.

4.1.2 Objectif et but du PMR

Le projet a pour objectif de renforcer la capacité d'auto-développement des populations démunies. Son but est d'accroître la satisfaction des besoins essentiels des groupes-cibles par l'amélioration de la capacité d'intervenir sur eux-mêmes et l'augmentation de leur productivité et de leurs revenus.

4.1.3 Philosophie de développement du PMR

L'expérience acquise par les experts dans les divers projets réalisés au cours des dernières années a clairement démontré que l'implication des populations concernées était un facteur essentiel de réussite². Le projet se proposait de mettre en pratique une philosophie de développement participatif basée sur la volonté de rejoindre les besoins réels des populations locales. Les groupes visés étaient surtout les groupements villageois et les coopératives rurales sans exclure les groupes défavorisés des villes. Cette philosophie s'appuyait sur le développement du potentiel

humain de ces mêmes populations en inter-relation avec les structures dynamiques de la communauté. Une attention particulière a été portée au rôle joué par les femmes dans le cadre de chaque micro-réalisation. Ce processus d'intégration de la femme visait à alléger son travail et à promouvoir son rôle dans le milieu. Le projet était conçu comme un projet de coopération bilatérale; il respectait par conséquent les priorités de développement établies par le Burkina Faso et celles poursuivies par le programme de coopération canadienne.

4.1.4 Les axes généraux de l'intervention du PMR

Les Micro-réalisations, d'une valeur maximale de 300 000 \$ chacune, doivent avoir toutes une structure tripartite c'est-à-dire une participation de la population-cible (ressources en nature, humaines et financières), de l'État burkinabè (ressources humaines, équipement public...) et du Canada (assistance technique et ressources financières).

Durant la phase I du programme Micro-réalisations (1983-1986) douze projets ont été entièrement réalisés. Trois axes généraux se dégagent de ces interventions:

- 1) les équipements socio-communautaires orientés plus vers la satisfaction des besoins sociaux prioritaires: construction d'écoles équipées et de logements de maîtres, centres d'alphabétisation, dépôt pharmaceutique et fonds de roulement, CSPS et équipement, approvisionnement en eau potable (forages, puits, équipement pour puisatier), équipements collectifs (moulins à grains, banques de céréales, boutiques villageoises et centre féminin);
- 2) les activités productives axées sur trois domaines: les aménagements hydro-agricoles, les fonds de roulement pour l'élevage et les actions de soutien à la production (piste rurale, petit crédit, magasins d'intrants agricoles, bureau et salle de réunion);

- 3) les activités de support à l'équipement rural: atelier de réparations, stock de pièces de rechange et foyers améliorés. La formation intervient dans tous les domaines pour assurer un transfert de compétences et de responsabilités.

4.1.5 Envergure et participation des différents partenaires

La contribution financière de l'ACDI, dans le cadre de ce programme prévu pour une durée de trois ans (janvier 1983 à décembre 1985) s'élevait à quatre millions de dollars. Cette enveloppe financière était destinée à absorber particulièrement les coûts afférents au financement des micro-réalisations elles-mêmes soit 3 025 400 dollars (75 % du budget) et de l'assistance technique soit 674 600 dollars (17 %). La participation de l'État burkinabè est évaluée à 66 776 530 F CFA et celle des communautés bénéficiaires à 129 045 378 F CFA.

4.1.6 Aspects organisationnels et gestion

Pour mener à bien les différentes tâches et responsabilités qui incombent au programme, une structure avait été mis en place à partir de janvier 1983 pour la phase I. Cette structure d'exécution comprenait un coordonnateur mis à la disposition du PMR par l'ACDI, des agents de projets et une personne ressource en IFD (Intégration de la femme dans le développement). Notons ici que l'ACDI exige que tout projet qu'elle finance comporte une attention spécifique aux femmes étant entendu qu'en Afrique, comme ailleurs, les femmes doivent être visées par les interventions en matière de développement. Les équipes de ressources humaines sont complétées par l'embauche de personnel local et de consultants occasionnels. Le PMR n'exécute pas lui-même les projets, il entretient deux types de partenariat: le groupe-cible bénéficiaire et l'organisme d'exécution ou d'encadrement. Le groupe-cible n'est pas nécessairement toute la communauté, il peut être un groupement villageois, une association ou une coopérative. L'organisme d'exécution ou d'encadrement est à la fois partenaire du PMR et du groupe-cible qui le choisissent d'un commun accord pour exécuter ou faire exécuter, en régie, les tâches techniques et appuyer l'auto-développement des populations.

4.1.7 La démarche d'intervention

La sélection des Micro-réalisations a obéi à des critères dont les principaux étaient:

- être conformes aux priorités du plan quinquennal de développement au Burkina Faso;
- s'insérer dans la stratégie canadienne ou l'aide publique au développement;
- être conformes aux champs d'intervention du PMR;
- être maîtrisable par les bénéficiaires et ne pas être une source de charges récurrentes insupportables pour la communauté.

Le cheminement d'identification et d'approbation des Micro-réalisations s'est traduit en sept étapes qui furent:

- la cueillette et le regroupement des requêtes;
- la sélection des projets et la proposition d'une programmation;
- la vérification et la collecte d'informations sur le terrain;
- l'approbation des priorités et du programme;
- la planification de la micro-réalisation et la rédaction du plan d'opération local;
- le transfert de fonds à l'Ambassade du Canada à Ouagadougou;
- l'exécution de la micro-réalisation.

4.2 PRÉSENTATION DES PROJETS

Pour les trois projets de développement retenus pour les fins de la présente étude, nous les présenterons en adoptant la démarche descriptive suivante : 1) situation du milieu d'implantation avant le projet ; 2) genèse et déroulement du projet ; 3) objectif et coût du projet ; 4) stratégie de mise en oeuvre ; 5) extrants prévus et réalisés ; 6) une première analyse.

4.2.1 Premier Projet: Projet "A" Développement socio-économique de Kundula

4.2.1.1 Situation du milieu d'implantation avant le projet

Kundula, village du département de Guibaré, province du BAM, est distant de Ouagadougou d'environ 100 km. Le village est peuplé de Mossi qui cohabitent avec une minorité de Peuls. Sur la base du recensement effectué en 1975, la population est estimée à 4 741 personnes. Le village est pratiquement enclavé, l'accès par la piste Yllou-Guibaré ou à partir de l'axe Ouagadougou-Kongoussi est impraticable en saison des pluies.

La population tire sa subsistance de la culture du mil, du sorgho, du maïs, de l'arachide, du sésame et du coton, cultures pratiquées selon les méthodes traditionnelles. Pour la campagne 1983-84 la quantité de céréales produite est estimée 130 tonnes. Sur la base des normes nationales de 190 kg/personne/an, seul 15% des besoins alimentaires du village sont couverts. Cette situation caractérise l'économie du village qui a été durement éprouvée par une longue sécheresse de plus de dix ans. À côté de l'agriculture, on pratique l'artisanat (forge, poterie, teinture et élevage). Le village est quasiment dépourvu de toute infrastructure moderne. On y retrouve qu'un Centre de formation des jeunes agriculteurs (CFJA), le logement du formateur de ce Centre et un puits qui donne de l'eau seulement une partie de l'année.

4.2.1.2 Génèse et déroulement du projet

À partir de 1983, la conscience collective de Kundula connaît un temps chaud d'effervescence créative grâce à l'intervention d'un leader charismatique, El Hadj Kinda de retour de son premier pèlerinage à la Mecque en Arabie Saoudite; cette figure religieuse est accueillie avec une grande considération par la communauté villageoise de Kundula et des environs. Ce bref séjour parmi les siens le marque profondément; avec beaucoup d'émotion il nous a rappelé ce qu'il a ressenti:

j'étais meurtri par la situation difficile de mon village; la population devait parcourir de longues distances (7 à 10 km)

pour s'approvisionner en eau; le village était dépourvu d'école et de dispensaire et il n'y avait pas de possibilité en hivernage d'acheter du mil au marché. Le village était appelé à mourir à cause de la forte émigration des jeunes et même des familles entières vers la ville ou les régions moins défavorisées.

El Hadj Kinda apprend l'existence du PMR. Il se renseigne sur ses critères d'intervention; le 11 Décembre 1983, il convoque une assemblée villageoise sans doute en réponse à la connaissance qu'il a de l'existence du programme Micro-réalisations; il crée la "fédération des groupements villageois" de Kundula. Cette fédération reste un peu "artificielle" au sens où selon nous elle est créée pour rencontrer un projet. Cette institution unit autour du groupement primitif de Kundula les groupements des petits villages périphériques de Tontenga, Sakudi et Karimtenga juridiquement non reconnus. Même si la fédération reste "artificielle", elle n'en constitue pas moins un cadre favorable à la recherche des appuis extérieurs pour des travaux d'intérêt commun. Des réalisations collectives encore faibles sont entreprises et témoignent d'un début de prise de conscience montrant que les populations peuvent elles-mêmes impulser des changements générateurs de progrès dans le village. Dans ce cas on peut notamment retenir:

- la fabrication des 4 000 briques en banco destinées à la construction d'un local de réunion;
- l'entretien d'espace reboisé en essences productives de bois de chauffe totalisant 5 hectares;
- l'entretien de champs collectifs de sorgho, coton et arachide pendant la saison pluvieuse dont les récoltes sont alors vendues au profit d'une caisse commune;
- la réfection de la piste reliant Kundula à Guibaré, chef-lieu du département.

Malgré son dénuement, la population n'affiche plus une attitude désespérée. El Hadj Kinda s'emploie à renforcer la cohésion sociale; il rassemble autour de lui le chef de village de Kundula, les différents chefs

des autres villages environnants et les responsables politiques locaux. Une requête est enfin introduite auprès du Bureau des Micro-réalisations (BMR) par l'entremise du promoteur du projet. Cette requête est une demande de financement destiné à la construction d'un barrage, d'un forage, d'une école, d'un dispensaire, d'une maternité et d'un centre d'alphabétisation. Le PMR effectue une première mission d'identification des besoins de la communauté le 17 janvier 1984, le village est en fête; des concertations s'organisent et des besoins sont exprimés par la population puis classifiés par ordre de priorité par elle. Le tableau qui suit illustre les besoins et priorités issus de la concertation entre les différentes couches de la population (jeunes, adultes, femmes, autorités politiques et religieuses) avec l'aide du PMR.

PRIORITÉS	BESOINS
1ère priorité	Barrage
2ème "	Dispensaire
3è "	École
4è "	Maternité
5è "	Moulin à grain
6è "	Quatre forages maraîchères
7è "	Formation et équipement de forgerons
8è "	Sites anti-érosifs
9è "	Reboisement
10è "	Centre de PMI
11è "	Banque de céréales
12è "	Centre d'alphabétisation
13è "	Foyers améliorés
14è "	Métiers à tisser
15è "	Élevage porcin

De nombreuses rencontres ont lieu par la suite entre le PMR et la population dans le but d'analyser et de revoir la hiérarchie des besoins exprimés. Le PMR associe les différents responsables villageois à la planification des actions.

4.2.1.3 Objectif et coût du projet

Le projet défini vise principalement à l'amélioration des conditions de vie des populations de Kundula, par la mise en œuvre d'activités de promotion collective autogérées. Ces activités prévues s'articulent autour des composantes suivantes: santé, éducation formelle, éducation non formelle, moulin à grains, banque de céréales et protection de l'environnement.

Le budget arrêté pendant l'identification est estimé à 58 317 711 F CFA.

4.2.1.4 Stratégie de mise en œuvre

Le BMR entend impliquer plusieurs services à l'exécution du projet. Des concertations tripartites ont lieu entre le BMR, les responsables de la Fédération et les services publics ou privés sollicités; le non-respect des mandats prévus amène le BMR à se substituer à certains organismes. Le tableau qui suit montre la répartition des rôles et tâches entre les différents intervenants et le degré d'engagement de chacun d'eux:

Tableau 2
Répartition des rôles et tâches pour l'exécution du Projet "A"

Partenaires	Tâches prévues	Réalisés ou non
BMR ORD	- Surveillance générale du projet - Coordination des services techniques nationaux	Chargé du projet: réalisé Non réalisé
	- Mise en place du moulin, banque de céréales - Création des comités villageois des points d'eau	Non réalisé Non réalisé
INAFA	- Formations de 2 meuniers - Formation en alphabétisation fonctionnelle	Non réalisé Réalisé
HER ENVIRONNEMENT	- Exécution des forages - Reboisement	Non réalisé Réalisé
CNPAR GV	- Vulgarisation de foyers améliorés - Formation d'artisans ruraux - Matériaux, main-d'œuvre - Mobilisation de la population - Supervision de l'exécution des travaux	Non réalisé Réalisé Réalisé Réalisé Réalisé dans les limites de leurs capacités

4.2.1.5 Extrants prévus et réalisés

Tableau 3
Extrants prévus et réalisés du Projet "A"

- A. Mise en route du projet : Janvier 1984
 Période d'intervention souhaité : 24 mois (2 ans)
 Désengagement du PMR : Juin 1988 (retrait progressif
 Janvier 88)
 Période d'intervention réelle : 4 ans 5 mois
- B. Composantes du projet

COMPOSANTES	Prévision du projet	Réalisation 1988	Observations
I Constructions			
École à 3 classes	1	1	3 classes (CP, CE, CM,)
Logement de maître	3	3	
Centre d'alphabétisation	1	1	Pas de session de formation depuis un an
Local pour Banque de céréales	1	1	Vente à crédit, récupération difficile
II Complexe socio-économique pour femmes			
Poulailler	0	1	
Centre artisanal	0	1	
Boutique villageoise	0	1	
Restaurant	0	1	
Bar	0	1	
Chambre d'hébergement	0	1	
III Forages			
	6	8	
V. Foyers améliorés	30	3 000	Les forgerons du village ont utilisé la technologie
V. Moulin à grains	1	1	3 moulins privés ont été installés à côté du moulin collectif en 1989.
VI. Fonds de roulement pour Banque de céréales	200 sacs	200	Vente à crédit de mil
VII Formation			
Alphabétisation	30	65	
Formation à la gestion	97	42	Acquis tournés vers le commerce personnel
Formation à la pédagogie	24	18	
Formation à la gestion des points d'eau	6	6	Formés responsabilisés
Formation à la gestion de la Banque de céréales	5	5	Pas de réutilisation des connaissances
Formation des dépanneurs de pompes de forage	4	4	Dépanneurs sollicités même en dehors de la zone
Formation de meunier	2	2	
Formation d'artisans ruraux	2	2	
Formation nutritionnelle		10	
Formation au tissage		2	
Formation à la teinture		5	
Formation à l'élevage de poules		5	
Formation à la couture		5	
Formation d'alphabétisation		9	dont une femme

4.2.1.6 Première analyse

Voyons d'abord quelques remarques et observations faites de façon générale. Les réalisations physiques prévues ont été bien supérieures à celles qui figuraient sur le plan d'opérations: cet écart est dû à des réajustements concernant les sites d'implantation des forages. La première implantation de forages a privilégié les quartiers de Tortinga et de Sakudi où les points d'eau sont à 500 m des habitants. Les quartiers de Wéogo, Sabsin et de Koapa devaient parcourir trois à six km avant d'atteindre le premier forage. À la suite de ces observations faites par les responsables de la fédération, le projet a reconsidéré ses objectifs en réalisant 8 forages positifs.

Le complexe socio-économique réalisé pour les femmes n'était pas prévu au plan d'opération; il a été rajouté plus tard pour deux raisons: la première vient du fait que des économies ont été réalisées grâce à une bonne exécution des infrastructures prévues (notamment le fait d'avoir regroupé les commandes des différents matériaux de construction et d'équipement); la deuxième relève de la sensibilité que le PMR a eu pour les femmes de Kundula: elles étaient très actives dans l'exécution des chantiers démontrant ainsi qu'il fallait compter avec elles pour le développement socio-économique de Kundula.

Lors de notre visite, les activités du moulin contrôlé par les femmes avaient cessées. Les femmes se sont bien intéressées à la confection des foyers améliorés, actuellement chacune d'elles en possède au moins deux, ce qui explique le résultat spectaculaire de 30 000 foyers construits au niveau de Kundula et des villages périphériques. La banque de céréales était vide en septembre 1990 lors de notre dernier passage; le comité de gestion venait de vendre les derniers sacs du stock. L'approvisionnement se fait chaque année tous les mois de novembre - décembre sur les marchés de Kundula et des environs. Si l'achat au niveau de la banque de céréales se fait au comptant, le prêt se pratique aussi mais sur la base de 6 tines contre 7 au remboursement. Les néo-alphabétisés formés pour la tenue correcte de la banque de céréales ont quitté le village ou se désintéressent de l'activité parce que le travail est bénévole.

Le chef de village a pris en main depuis deux ans toute la gestion de l'unité économique; les mouvements d'argent ou de stock ne sont pas consignés; le chef prétend avoir tout en tête, ce qui ne manque pas de susciter au niveau du village critiques et méfiance; la fédération entretient à Sakudi et à Tortinga deux hectares de reboisement; les densités de peuplement sont bons. Les paysans sont fiers de leur reboisement; ils ont apporté des soins d'entretien aux jeunes plants en début de plantation; pour assurer chaque année l'entretien de la plantation, ils ont utilisé des interlignes pour la culture d'arachide et de mil. Des parefeux sont faits également pour protéger le reboisement contre d'éventuels feux de brousse. Toutes les formations prévues ont été réalisées; en cours d'exécution des besoins de formation techniques ont été identifiés et réalisés également; il s'agit notamment des apprentissages dans le domaine de la nutrition, du tissage, de la teinture, de l'élevage et de la couture.

4.2.2 Deuxième projet: Projet "B" Hydraulique rurale de Sabsin

4.2.2.1 Situation du milieu d'implantation avant le projet

Sabsin est un village situé à 60 km au Nord de Ouagadougou, à l'Est de l'axe routier Ouagadougou-Koungoussi. Il est administré par le département de Zitenga, Province d'Oubritenga. Sabsin compte environ 2 000 habitants. Le projet profite également aux populations de treize autres villages périphériques, soit environ 30 000 habitants, touchés par un sérieux problème de manque d'eau. La région est caractérisée par une pluviométrie faible et la présence à des profondeurs variables d'un socle granitique rendant difficile l'accès aux eaux souterraines. Les principaux problèmes de la zone sont les suivants:

- le manque d'eau pour l'alimentation humaine et animale;
- la faiblesse des revenus des ménages;
- le mauvais état des routes qui engendre un isolement en hivernage;
- l'inexistence d'un marché dans le village, le plus proche se trouvant à 10 km de là;

- l'exode rural en saison morte drainant la fraction de la population vers les pays voisins (Côte d'Ivoire en particulier) en quête de travail.

Sabsin dispose de deux groupements: le groupement des hommes (115 adhérents) et celui des femmes (200 adhérentes). Ces groupements ont réussi à gérer pour la campagne agricole 1982-1983 un crédit agricole d'un volume relativement important (plus d'un million de francs) et dont le taux de recouvrement a atteint 100 %. Les deux groupements géraient également une banque de céréales alimentée par l'apport en grains de chaque membre par prélèvement sur la récolte de son champ. Les prêts octroyés le sont en nature et le remboursement en capital et intérêt se fait sous cette forme également.

4.2.2.2 Genèse et identification du projet

Face à toutes les difficultés rencontrées par les populations de Sabsin et des environs, le chef de Gourongo entreprend des contacts auprès de l'encadrement technique et des ONG intervenant dans la région. C'est à la suite des visites effectuées dans des villages ayant des barrages que les populations ont retenu ce moyen pour résoudre leur problème d'eau. Le chef de Gourongo s'adresse à LVIA, une ONG italienne travaillant depuis une vingtaine d'années à ce type d'ouvrage dans leur zone. Les paysans retiennent un site à Sabsin, cotisent 115 000 F CFA pour financer l'étude technique de leur barrage. Faute de moyens pour réaliser l'ouvrage, LVIA leur propose en lieu et place du barrage un bouli, une sorte de grande cuvette d'eau qui se réalise avec la participation active de la population.

Plus tard, le bureau de coordination du projet Micro-réalisations est saisi par Albert Larga de LVIA d'une requête de financement concernant la construction d'une retenue d'eau à Sabsin.

Le 3 février 1984 le PMR effectue sa première mission d'identification à Sabsin. Les populations des villages périphériques concernées par le projet sont là: Gourongo, Gemsongo, Romisi, Faaga, Luiyargo, Yobitenga et Tebdgo. La mission apprécie le niveau d'organisation et de motivation de la population qui a réussi à réunir

5 000 000 F CFA pour contribuer à la réalisation de la retenue d'eau. Les besoins prioritaires exprimés au PMR par la population se présentent comme suit:

<u>PRIORITÉS</u>	<u>BESOINS</u>
1ère priorité	retenue d'eau
2è "	forages
3è "	dispensaire
4è "	école
5è "	maternité
6è "	P M I
7è "	métier à tisser

4.2.2.3 Objectif et coût du projet

Le projet vise à améliorer la qualité de la vie des populations par la mise en oeuvre, grâce à la réalisation d'une retenue d'eau, notamment, d'activités de production agricole génératrices de revenus et de nouveaux produits alimentaires.

Les activités prévues s'articulent autour de quatre composantes: la retenue d'eau, l'aménagement, les forages et la formation. Le budget global du projet est de 95 436 000 F CFA.

4.2.2.4 Stratégie de mise en oeuvre

Le projet s'appuie sur la participation de la population d'une part et d'autre part sur celle des ministères techniques et de l'ONG LVIA.

La population se montre très motivée et réussit à fournir tout l'investissement humain attendu. Cette participation a consisté dans les tâches suivantes:

- extraction de la collecte des moellons;
- approvisionnement d'agrégats locaux pour le béton, c'est-à-dire sable et gravillon;

- creusage de la tranchée d'ancrage;
- pose des perrés sur le talus amont et aval;
- contribution physique et matérielle pour la construction d'une salle de formation;
- définition des critères d'attributions des parcelles aménagées.

L'Office national des barrages et des aménagements hydro-agricoles (ONBAH) du ministère de l'Eau a assuré le contrôle technique de la construction du barrage et des aménagements; la direction des puits et forages a contrôlé l'exécution des forages.

LVIA, en accord avec la population a élaboré le calendrier d'exécution des travaux de réalisation de la retenue d'eau et de l'aménagement. Le projet "*Sensibilisation et formation autour des barrages*" a remplacé LVIA à la suite des erreurs techniques constatées au niveau de l'exécution technique de l'aménagement. L'INAFPA puis le ministère de l'Action coopérative paysanne ont assuré l'alphabétisation et l'initiation à la gestion des futurs exploitants.

4.2.2.5 Extrants prévus et réalisés

Tableau 4
Extrants prévus et réalisés du Projet "B"

A - Mise en route	:	Février 1984
- Démarrage administratif	:	01 Mars 1985
- Période d'intervention souhaitée	:	24 Mois (2 ans)
- Désengagement du P.M.R.	:	31 Mars 1989
- Période d'intervention réelle	:	5 ans et 3 mois

B - Composantes du projet:

COMPOSANTES	Prévision Projet	Réalisation	Observations
I. Retenue d'eau	1 m ³	1 m ³	
Échelle limnimétrique		1	
II. Aménagement aval	5 ha	6 ha 1/2	non exploité dont 1/2 ha pour les femmes
III. Équipements moto-pompes et accessoires	2	2	
IV. Forages	3	2 (positifs)	10 forages réalisés dont 2 positifs
V. Formation			
1°) Formation initiale en alphabétisation	30	20 (paysans déclarés alphabétisés)	Sur les 20, il y a 14 hommes et 6 femmes
2°) Surformation - gestion - exploitation agricole	20	18	
3°) Formation pratique - culture maraîchère	100	100	formation sur le tas
4°) Formation de 2 spécialistes en cultures maraîchères	2	2	
5°) Formation des mécaniciens pour pompe forage	2	2	
6°) Formation alphabétiseurs	4		
7°) Formation réflexion à la production commercialisation, entretien réseau - gestion	61	61	61 dont 12 femmes (en décembre 1988) Projet sensibilisation.
8°) Formation à la mise en marche des moto-pompes	2	2	
9°) Formation à la riziculture par irrigation	100	100	formation sur le tas
10°) Centre d'alphabétisation	1	1	non fonctionnel depuis 1989.
11°) Bibliothèque	1	1	fonctionnel 7 documents post-alphabétisation.

4.2.2.6 Première analyse

La digue du barrage a été entièrement construite; elle a une longueur de 600 mètres avec une hauteur en crête de 3,50 m et une hauteur de 3,20 mètres. Le barrage peut retenir au maximum 632 000 m³ selon une étude du CIEH faite en février 1989. Pour permettre l'utilisation du volume mort

évalué à 40 000 m³, le PMR a fait construire un réservoir étanche d'alimentation en eau au début de la prise d'irrigation d'une capacité de 9,70 m³ située en amont de la digue. L'eau du barrage sert à l'alimentation humaine, animale et à l'irrigation du périmètre rizicole. De par sa faible capacité, les besoins en alimentation humaine et en irrigation ne sont pas totalement satisfaits, ce qui préoccupe les populations. L'abreuvement des animaux de Sabsin et des villages environnants est assuré; les observateurs craignent qu'il n'advienne une forte pression sur le pâturage herbacé. Une échelle limnimétrique et un pluviomètre ont été placées pour recueillir des informations permettant de situer le degré de remplissage annuel du barrage.

L'aménagement comprend le réseau d'irrigation et de drainage, les parcelles délimitées par les diguettes et la culture du riz. Le canal principal est construit en parpaings sans joint de dilatation pendant que les canaux tertiaires et de drainage sont en terre. L'aménagement principal réalisé sur financement du PMR est de 6 ha répartis entre 61 exploitants à raison de 10 ares en moyenne par exploitant. Un supplément de 0,5 ha a été aménagé hors projet au bénéfice des femmes sélectionnées qui sont au nombre de 40; elles disposent de 2,50 ares environ par groupe de deux.

Les forages au nombre de deux sont implantés à Yobitenga et à Roumissi. Le chef de village, par ses relations, a réussi à obtenir hors projet, quatre autres forages mais le manque d'eau potable continue de se faire sentir surtout pendant les périodes chaudes des mois d'avril et de mai. Les puits traditionnels et le barrage continuent par nécessité ou par habitude d'être utilisés pour la consommation.

La salle d'alphabétisation quant à elle est équipée de onze bancs, onze tables, une chaise et deux tableaux. Elle fait office de logement pour les étrangers. Des documents didactiques y sont déposés sans exploitation apparente. La bibliothèque est constituée de sept documents relatifs au calcul, à la santé, à l'agriculture et à l'élevage; elle n'est semble-t-il pas fréquentée par les néo-alphabètes du village.

Voyons maintenant notre troisième et dernier projet.

4.2.3 Troisième projet: Projet "C" Embouche ovine à Titao

4.2.3.1 Situation du milieu d'implantation avant projet

Titao est une petite ville située dans la zone nord du Burkina. Elle est le chef-lieu du département du même nom, dans la province du Yatenga à une distance de 227 km de Ouagadougou, sur l'axe Ouahigouya-Djibo.

L'activité dominante des populations est l'agro-pastoralisme. Mais la situation pluviométrique en baisse depuis une décennie entraîne des conséquences sur la production végétale et sur un environnement qui a subi une sévère dégradation. Malgré cette situation agro-climatique défavorable, on constate un large développement de l'élevage des petits ruminants qui procure des revenus aux éleveurs. Cet élevage se pratique dans les conditions suivantes:

- une mauvaise couverture sanitaire;
- une faible disponibilité en ressources alimentaires;
- de faibles prix pratiqués sur les marchés locaux.

Il faut noter que l'on rencontre chez certains commerçants de la ville de Titao quelques ovins, mis à l'embouche ou vendus de façon occasionnelle; ces produits d'élevage sont plus recherchés et facilement commercialisables.

4.2.3.2 Génèse et identification du projet

La demande initiale pour le financement du projet est venue d'un groupe d'éleveurs dénommé groupement 105 "*Délwindé*". Ce groupement existe de façon formelle depuis 1968; bien avant l'intervention du PMR, il était actif et familier au travail communautaire; il a déjà exécuté un projet d'élevage collectif dans le cadre d'une opération pilote en embouche ovine dénommée "*Projet petits ruminants*". Le dynamisme du groupement s'est exprimé à travers son président, Kagone Rasmané. Conformément aux besoins exprimés par les éleveurs et à la suite d'un séminaire organisé à l'intention des agents de l'ORD, un dossier de présentation de projet a été élaboré par le service de la planification de l'ORD et les techniciens du

"Projet petits ruminants". Les éleveurs ont peu participé à toute la démarche d'identification du projet.

4.2.3.3 Objectif et coût du projet.

Le principal objectif du projet est d'améliorer le niveau des revenus de 60 paysans éleveurs en leur permettant de produire, en 2 ans, 1350 ovins dans les conditions suivantes:

- amélioration du niveau de la couverture sanitaire;
- sécurité alimentaire;
- amélioration de l'habitat.

Pratiquement il s'agissait de mettre à la disposition des éleveurs un fonds de roulement servant à acheter des sujets sur les marchés d'animaux pour les mettre en embouche améliorée dans les locaux aménagés à cette fin. Par ailleurs cette embouche devrait permettre d'alléger la charge des pâturages, d'améliorer la qualité génétique des troupeaux ovins de Titao, d'améliorer les connaissances techniques d'au moins 60 éleveurs et d'organiser le circuit commercial.

Le projet a été approuvé le 8 mars 1984 par l'ACDI, il a démarré en novembre 1984 et s'est achevé en octobre 1986.

4.2.3.4 Stratégie de mise en oeuvre

Les rôles et responsabilités des partenaires du projet sont définis au départ. Le BMR s'occupe du contrôle financier et du suivi de la réalisation du projet. L'ORD se charge de la supervision et de la coordination des activités dont l'alphabétisation des éleveurs. Le Centre d'appui zootechnique a la charge de l'encadrement complémentaire nécessaire. Enfin le groupe des éleveurs participe aux constructions et chacun achète ses animaux avec des prêts du fonds de crédit. En dehors des difficultés rencontrées pour la fourniture des aliments et l'appui à la commercialisation, tout s'est passé comme prévu.

4.2.3.5 Extrants prévus et réalisés

Tableau 5 Extrants prévus et réalisés du Projet "C"

A - Mise en route	: Septembre 1983
- Démarrage administratif	: Mars 1984
- Période d'intervention souhaitée	: Mars 1986 (24 mois)
- Désengagement du P.M.R.	: Mars 1987
- Période d'intervention réelle	: 3 ans et 6 mois

B - Composantes du projet :

COMPOSANTES	Prévision Projet	Réalisation	Observations
I. <u>Ateliers Familiaux d'embouche</u>		60 90	
Animaux embouchés	(1350)	(1500)	
II. <u>Fonds de roulement</u>	9 450 000	12 000 000	Augmentation grâce aux subventions
III. <u>Circuit de commercialisation</u>	1	1	Difficulté de mise en place
IV. <u>Cuve à mélasse</u>			
V. <u>Centre d'alphabétisation</u>			
1°) Alphabétisation - Formation			
- Initiation à l'embouche et formation intensive	60	61	
- Surformation	60	61	

4.2.3.6 Première analyse

Le PMR s'est désengagé du projet depuis mars 1987. Quatre ans après la fin du financement, nous constatons que l'activité d'embouche se déroule comme prévu. Pour les 107 membres du groupement on dénombre 50 ateliers; chaque emboucheur pendant la saison morte (janvier à juin) engraisse en 3 ou 4 mois une dizaine de moutons qu'il écoule dans les grands centres et à l'extérieur du pays. Les ateliers n'ont pas été améliorés; ils sont restés en banco comportant un abri sommaire, sorte de hangar portant des tiges de mil ou autres réserves de foin. Les mangeoires et les abreuvoirs proviennent de matériel de récupération (pneus et fûts usagés). À cause des nombreux vols de bétail enregistrés dans la région, tous les ateliers se trouvent à l'intérieur des concessions. La cuve à mélasse est à l'écart des habitations; en hivernage son accès est rendu difficile par la présence d'un marécage: la cuve n'est fonctionnelle que pendant la campagne d'embouche. Le groupement a eu l'adhésion de nouveaux emboucheurs habitant You et Tiffilé, villages voisins situés entre 10 et 15 km de Titao; cette distance leur pose des problèmes pour l'approvisionnement en mélasse. Les éleveurs n'éprouvent aucun problème pour ravitailler les ateliers en tourteaux de graine de coton; par contre le fait d'avoir choisi la mélasse comme autre intrant de production les rend non seulement dépendant du fournisseur unique situé à Banfora à plus de 500 km de Titao, mais aussi des moyens de transport adéquats qu'ils ne possèdent pas (camion aménagé). La moyenne des moutons embouchés pour la dernière campagne est estimée à 500. La quasi totalité des animaux dans les ateliers proviennent de la région voisine de Djibo; seules quatre personnes ont déclaré alimenter leurs ateliers en animaux à partir de leurs troupeaux d'élevage.

Le local d'alphabétisation est devenu une salle polyvalente pour les diverses réunions et les formations (alphabétisation, gestion des unités économiques et techniques d'embouche). Le groupement continue à gérer son fonds de roulement mais il est difficile d'établir une situation financière exacte faute d'éléments comptables fiables.

4.3 ANALYSES DES ASPECTS D'APPROPRIATION ET DES IMPACTS DES PROJETS

4.3.1 Les aspects organisationnels La prise de conscience et la capacité d'analyser une situation

Les trois (3) groupements villageois appuyés par le PMR ont eu de nombreuses rencontres avec les partenaires extérieurs: agents de projets, techniciens et autorités administratives et politiques. Ils ont été sensibilisés à la problématique de l'auto-développement. Ils ont pris l'habitude de se réunir d'eux-mêmes et de se concerter en assemblée générale ou en comités de gestion pour des activités spécifiques. Leur manière de conduire les réunions villageoises a changé de façon perceptible: toutes les catégories sociales, en particulier les femmes et les jeunes, peuvent désormais parler, être écoutées, donner leurs points de vue sur les problèmes du village. Pour mesurer l'importance du changement social, il faut se rappeler encore qu'au démarrage du projet, les femmes à Kundula n'osaient pas se présenter dans les réunions publiques; quand elles y étaient contraintes par la force des choses, elles détournaient le visage de côté lorsqu'une question leur était posée: les leaders du groupement répondaient à leur place. Le changement constaté n'a pas fondamentalement remis en cause le processus de prise de décision toujours dominé par les hommes. Il ne faut pas en conclure pour cela que les femmes sont totalement effacées; elles ont leurs manières de faire elles font entendre discrètement leurs points de vue s'il le faut en ménageant la "fierté" séculaire masculine. Cette opération se fait en aparté, au foyer ou par personne interposée. Les paysans dans l'ensemble sont plus conscients de l'importance de leur rôle pour le développement de leur communauté; ils savent qu'un village qui n'attend que "l'aumône" des généreux donateurs ne sera plus soutenu. Pour beaucoup de paysans l'esprit d'assistance n'a pas pour autant disparu à cause des habitudes laissées par les projets d'aide. En effet, pour la majorité des membres des groupements villageois de Kundula et de Sabsin "l'esprit de projet" persiste: on attend presque tout de la générosité de l'aide internationale. Les bénéficiaires du projet "A" sont d'ailleurs traités "d'enfants gâtés du PMR" par certains services techniques de la province. Ces derniers n'ont pas totalement tort; lors de nos enquêtes des doléances nous ont été exprimées pour un barrage, un dispensaire, une embouche bovine etc; pour bon nombre de villageois encore, le départ dit "précipité" du PMR

est ressenti comme un "sevrage brutal". Selon eux un "projet" n'a pas de fin tant que le village a des problèmes. Un projet scelle une amitié entre deux groupes d'acteurs; cette amitié ne doit pas être comme une parenthèse dans la vie, c'est une grande chance pour le village, c'est l'argent de "bons Blancs" et il ne faut pas le perdre. Par crainte que le "robinet généreux" ne se ferme, les villageois cherchent et devinent ce qui peut plaire ou déplaire au précieux donateur. Les conflits internes et les malversations sont camouflés; il y a là une attitude de soumission qui annihile la capacité collective à analyser de façon tout à fait autonome une situation et à dire non s'il le faut. C'est encore le cas du projet "A" où le degré de pauvreté au départ était tel que les populations tout en exprimant leurs situations-problèmes n'osaient pas contrarier le PMR; celui-ci a décidé sans aucune opposition que c'était mieux pour les populations d'avoir des forages à la place de leur première priorité que constitue le barrage; le délai d'étude et d'exécution était jugé long pour un nouveau programme comme le PMR qui avait un besoin urgent de se faire voir et apprécié. Les leaders des trois projets tirent aujourd'hui des leçons intéressantes: ils sont tous conscients maintenant qu'il n'y a pas d'auto-développement dans la facilité et que le "cadeau" est une bien mauvaise chose. *"Regarde comment les locaux sont mal entretenus! confie El Hadji Kinda, cette situation est due au fait que la population n'a pas souffert pour avoir l'aide canadienne."*

Appropriation des structures et organisations

Tous les groupements disposent de textes qui régissent leur fonctionnement (statuts et règlement intérieur). Leur organigramme structurel comprend:

- une Assemblée générale qui regroupe tous les membres;
- un Bureau élu par l'Assemblée générale;
- des comités de gestion spécifiques mis en place par le bureau pour les activités nécessitant une organisation interne avant leur réalisation.

Au-delà de l'existence formelle des textes qui n'ont jamais été modifiés depuis leur adoption, le fonctionnement effectif des organes est assez ambigu; la législation en vigueur a été partout expliquée et transcrite

même en langue nationale mais les groupements ont tendance à fonctionner suivant un mode pré-établi à l'aide de schèmes, de façons de donner la parole, de prise de décisions qui correspondent à leur manière habituelle de faire. Au niveau des trois villages on se retrouve en présence de deux modèles d'organisation qui se juxtaposent ou s'arriment à peine. Le groupement se structure selon la législation en vigueur mais utilise des canaux de communication propres au milieu. Ainsi, à Sabsin, l'information se diffuse en passant par les notables, et les chefs de lignages ou segments de lignages au lieu de passer par le secrétaire à l'organisation. Que ce soit encore à Sabsin ou à Kundula la vie du groupement dépend du leader reconnu par tous et qui détient son autorité soit de manière coutumière ou religieuse, soit par consensus villageois, sur la base de sa notabilité; ce leader a tendance à prendre la parole au nom des autres et à être l'intermédiaire incontournable. Néanmoins, on peut dire que c'est grâce à leur charisme que les leaders arrivent à mobiliser les populations autour d'activités communautaires dont la pénibilité est évidente et les effets attendus un peu lointains. La rotation des membres du bureau n'est pratiquée nulle part. Les décisions prises ensemble ne sont pas toujours suivies d'effet; cela s'explique par le fait qu'il s'agit d'organisations communautaires encore peu expérimentées, basées sur le bénévolat; il n'existe pas en plus de structure chargée de s'assurer du respect des textes et de l'exécution des décisions prises de commun accord. Le contrôle est ici et là perçu comme un manque de confiance.

Les femmes participent partout à toutes les activités; elles ont constitué leur propre groupement à côté du groupement des hommes à Kundula et à Sabsin. En réalité elles subissent encore l'influence des hommes qui tiennent à les contrôler ou s'approprient même les revenus générés par leurs activités spécifiques. Les jeunes surtout alphabétisés n'hésitent pas à réagir ouvertement. Ils montrent leur agacement face au comportement gérontocratique des aînés qui s'accaparent la direction des structures; ils manifestent ainsi leur désapprobation en assistant de façon irrégulière aux réunions ou même en quittant purement et simplement le village. À Kundula, l'un d'eux s'est attiré la colère des tenants du pouvoir en déclarant en pleine réunion: *"comment voulez-vous que ça marche! si le chef et les notables s'accaparent la gestion de toutes les unités économiques, qui sera habilité à arbitrer d'éventuels conflits?"*

4.3.2 La maîtrise des actions et techniques

Une autre dimension de l'appropriation que nous avons jugée très importante concerne l'appropriation des actions et techniques. À ce sujet, nous avons cru important d'aborder les principales techniques liées à chacun des projets.

Appropriation des techniques et technologies Techniques d'embouche.

Quatre ans après le retrait du PMR le niveau technique des emboucheurs de Titato est satisfaisant; ces emboucheurs expliquent aisément les composantes de la ration d'embouche d'un ovin et tout le processus de mise en place de l'opération ainsi que les conditions de sa réussite: importance de l'alimentation, soins vétérinaires (déparasitage, soins d'urgence...). Les éleveurs ont même parfois développé des initiatives inattendues: pour ne citer qu'un exemple, une rupture du stock de mélasse les a amenés à modifier le pourcentage de ce produit dans l'alimentation par l'apport d'autres aliments locaux comme le son de mil et les déchets de maraîchage.

Maîtrise technique de l'aménagement hydro-agricole

Pratiquement tous les exploitants maîtrisent les techniques de la culture de riz; ils savent tous que les pépinières individuelles démarrent au mois de mai ou juin et le repiquage deux à trois semaines après. La principale variété de riz est la "4456", d'un cycle jugé long (125 à 130 jours); son rendement est relativement satisfaisant (3 à 5 tonnes). Cette performance relative est due au fait que les paysans respectent tous les conseils techniques: compactage des diguettes, planage et sarclage des parcelles, entretiens des canaux tertiaires, repiquage à bonne date etc... Ils n'ont même plus besoin de l'encadrement technique pour détecter à temps les attaques à la pyriculariose et procéder au traitement phyto-sanitaire conséquent. L'irrigation est assurée par un membre du comité de gestion aidé de quatre personnes. Chaque paysan assiste à la mise en eau de sa parcelle; la distribution et le retrait des parcelles au niveau du périmètre sont

décidés par le Comité de gestion même s'il est largement dominé par le chef de village, son président.

Le groupement ne semble pas avoir pris conscience de l'utilité de l'échelle limnimétrique et du pluviomètre installés par la Direction des inventaires et des ressources hydraulique (DIRH) et du CIEH qui elles-mêmes ne s'en préoccupent guère. Aucun alphabétisé ne s'occupe régulièrement des différents relevés.

Les seules difficultés que les exploitants ne maîtrisent pas totalement concernent l'approvisionnement en semences sélectionnées, l'attaque croissante du riz par la pyriculariose, le respect du calendrier agricole dû au remplissage tardif du barrage et l'absence d'un marché local pour écouler toute la production.

Entretien des forages

Les populations ont pris conscience de la nécessité d'assumer elles-mêmes les tâches d'entretien et de dépannage des pompes manuelles. Un Comité de gestion fonctionne pour chaque forage. Les villages qui bénéficient des points d'eau comme Foaga, Yobitenga, Guiemsongo, Romissiroupalin Gouroungo, Silmissin et Yargo s'acquittent régulièrement de leur redevance.

À Kundula il existe également pour chacun des six forages un comité de gestion fonctionnel. Les cotisations dans le mois sont de l'ordre de 150 F CFA par chef de famille d'agriculteur et de 300 à 600 F CFA par chef de famille d'éleveurs. Mensuellement sur les sommes récupérées, il est retenu un montant de 20 000 F CFA pour les éventuelles réparations; le reste de l'argent est reversé à l'Union des caisses populaires du Bam. Le montant des recettes épargnées était de 560 000 F CFA. La Fédération a opéré un retrait de 250 000 F CFA afin d'acheter cinq tonnes de ciment prévu pour la construction d'un dispensaire. Les redevances ne sont pas payées par toutes les familles; certaines estiment qu'elles ne profitent pas comme tout le monde des forages éloignés de leurs concessions. Cette situation gênante a fini par soulever de nombreuses protestations; le résultat actuel est que toutes les familles ont décidé de ne plus verser les redevances en attendant

que la même règle soit appliquée à tous sans exception, indépendamment de la localisation du forage. Les responsables de la fédération n'ont pas voulu arbitrer le conflit pour ne pas s'enliser dans *"la complexité de toutes les relations sociales et économiques qui régissent le fonctionnement de la société"*. L'autorité administrative sollicitée pour régler le conflit n'a pas voulu non plus s'immiscer dans une affaire jugée interne. Un autre point de conflit se développe: quatre mécaniciens formés pour l'entretien des forages ont prouvé leurs compétences; des troussees d'outils de dépannage ont été mises à leur disposition; après une année de bons services, les mécaniciens ont commencé à se plaindre car leur peine n'était pas financièrement encouragée; ils prirent l'initiative de rechercher une compensation pour des prestations de service au niveau des villages environnants ayant aussi des forages équipés de pompes. Mis au courant de cette opération qualifiée de "déloyale", le président de la Fédération a réagi en confisquant les troussees pour mieux en contrôler l'utilisation. Cette mesure a du coup entraîné les mécaniciens à se désintéresser du dépannage des pompes; en attendant de régler ce problème les responsables de la Fédération sont obligés de solliciter des dépanneurs de l'extérieur du village. Le pur bénévolat finit par émousser la bonne volonté: nous l'avons plusieurs fois constaté dans l'exécution de bon nombre de projets.

Les activités féminines : le complexe féminin de Kundula

L'approche du PMR a été dans ce village de vouloir résoudre trop de problèmes à la fois et en même temps: activités génératrices de revenus, éducation nutritionnelle, santé, eau, foyer amélioré, etc. On a l'impression que le PMR a voulu sacrifier à la mode en reproduisant des stéréotypes. Comme l'a déjà fait remarquer le rapport d'évaluation finale du PMR de juin 1988 *"le suréquipement du bâtiment (complexe socio-économique) dépasse les capacités d'absorption des femmes et les place devant des tentatives de récupération des réalisations par les hommes"*. Les femmes ne se sont appropriées que des activités qui les intéressent comme le tissage, la teinture et les foyers améliorés. Le succès de ces activités s'explique: concernant les activités de tissage et de teinture, un marché potentiel existe sur place et avec une ville de France jumelée à Guibaré, chef-lieu du département. Les premières femmes qui ont reçu la formation artisanale en tissage ont réussi à en former à leur tour quatre autres. Les difficultés

récentes que l'atelier de tissage rencontre sont dues au fait que depuis 1988 le port du Faso Dan Fani (bandes de cotonnade tissées au Burkina), qui était obligatoire, ne l'est plus. Cela s'est traduit par une baisse de la demande et par conséquent des revenus pour les femmes.

La technique de la teinture est également bien maîtrisée; l'atelier teinture a bénéficié au départ d'un fond de roulement de 55 450 F. De 1988 à 1989 les recettes nettes s'élevaient en janvier 1990 à 330 150 F dont 50 000 F placés à la caisse populaire. Tous les villages environnants viennent demander les services des teinturières de Kundula; il en est de même des ressortissants de la région résidant en Côte-d'Ivoire. En tout 213 pagnes ont été teints sur commande en une année. Le problème évoqué par les teinturières se situe au niveau de l'approvisionnement en intrants. Les colorants achetés à Ouagadougou par l'intermédiaire des jeunes commerçants itinérants de Kundula sont souvent périmés, ce qui occasionne de nombreuses pertes pour les teinturières.

Fonctionnement du moulin

Le moulin a été mis en service au début du mois d'août 1987 sous la responsabilité d'un comité de gestion présidé par une femme du nom de Kindo Assèta. La trésorerie est également tenue par une femme du nom de Dabare Awa. L'appropriation de cette technologie a été compromise pour des raisons de culture technique et de la récupération de l'activité par des commerçants. Le suivi technique ou mécanique du moulin n'a pas été systématique; la première panne de la machine est survenue en juillet 1988 et il a fallu que l'on recherche à l'extérieur du village un réparateur. À un de nos passages en janvier 1990, nous avons remarqué que la mouture était lente et des défaillances étaient signalées au niveau du piston, ce qui entraînait une grande consommation d'huile. Le comité de gestion ne s'est pas préoccupé de faire venir un mécanicien compétent.

En octobre 1990, soit dix mois plus tard, le moulin avait cessé de fonctionner. Les gérantes se disent découragées par une gestion qui ne leur rapporte pas de revenus sinon que des commérages et l'ingérence des hommes dans leurs activités. Visiblement au bord du découragement, la présidente du comité de gestion conclut en disant: *"je pense qu'il est mieux que le moulin soit géré par des hommes"*. À côté du moulin communautaire fonctionnent

correctement trois moulins privés. *"Allez y comprendre! observent les jeunes; au lieu que le chef, vice-président de la Fédération, aide les femmes à rentabiliser leur moulin, il se met en complicité avec des commerçants en autorisant l'implantation de trois moulins privés"*. La situation que nous avons observée dans de nombreux villages au Burkina montrent de façon générale que les moulins communautaires finissent par être remplacés par des moulins privés. L'appropriation collective d'une telle technologie est bien douteuse.

La banque de céréales.

Un comité de gestion de six membres actuellement réduit à trois s'occupe du fonctionnement de la banque de céréales. Le comité achète le mil sur les marchés des localités voisines. Le montant du fond de roulement a permis d'acheter en 1988, 200 sacs pour une valeur réelle de 1 200 000 F CFA. L'approvisionnement se fait au mois de novembre ou décembre de chaque année, période après les récoltes où les céréales sont à bon prix. La vente de céréales se fait sous trois formes: la vente au comptant; la vente à crédit en période de soudure (entre août et septembre); et la vente sous forme de prêt remboursable en nature avec un intérêt. Le bâtiment est visiblement mal entretenu et les céréales entreposées n'ont jamais fait l'objet de traitement phytosanitaire selon les gérants de la banque. En cas d'attaque d'insectes, les stocks sont aussitôt vendus. Les responsables de la gestion arrivent à reconstituer le fonds de roulement et même à dégager un petit bénéfice qui est reversé à la caisse populaire; la banque garde un caractère plutôt social que commercial. La pratique de la gestion qui a fini par s'instaurer est tributaire de la tradition: tout se base sur l'oralité; le chef de village dit tout retenir dans sa tête. On peut retrouver encore des cahiers de caisse, de stocks, d'achats et de vente journaliers. Les dernières écritures datent de 9 mois au temps où de jeunes néo-alphabètes formés avaient accepté de tenir les livres comptables et étaient bien suivis par le PMR et les services techniques compétents. Ces jeunes ont abandonné la gestion par manque de stimulation, les efforts consentis n'étant pas rémunérés. Le problème du bénévolat revient ici aussi et les organisations paysannes devraient le reconsidérer surtout si le travail assumé génère des revenus. Nous reviendrons sur cet aspect de la profitabilité, de la rémunération un peu plus loin.

4.3.3 La maîtrise de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles.

La troisième dimension de l'appropriation que nous présentons maintenant concerne la formation et l'utilisation des ressources humaines ainsi que la participation démocratique à la bonne gestion des ressources financières et matérielles. Le défi du PMR est que les activités des groupes bénéficiaires marchent et qu'on les fasse marcher avec tout le monde dans la transparence et la dépersonnalisation.

Utilisation et maintenance des ressources humaines et matérielles.

Le PMR était bien conscient que le succès d'une micro-réalisation est lié à la formation et à l'utilisation des ressources humaines afin d'assurer la pérennité des projets. Le premier type de formation était centré sur la conscientisation par l'animation, l'information et la sensibilisation de manière à impliquer tous les groupes-cibles dans la conception et la planification du projet. Le deuxième type de formation visait à augmenter l'efficacité de l'organisation paysanne en tant qu'entreprise tout en renforçant sa dimension démocratique. L'encadrement du PMR a effectivement permis aux villageois d'être moins dépendants de l'extérieur; ils disposent par la formation de nombreux paysans animateurs et éveilleurs de conscience, des paysans-techniciens dans les domaines de la riziculture, de l'élevage, des forages, de la gestion, de l'alphabétisation etc. Toutes ces ressources humaines sont malheureusement sous utilisées à Kundula et à Sabsin. Les "formés" ont fini par se décourager et à réinvestir les acquis de leurs formations dans des activités de promotion individuelle. La situation est différente à Titao. De nouveaux emboucheurs ont été formés, des alphabétiseurs endogènes organisent des cycles d'alphabétisation pour tous les habitants de Titao et des villages environnants; une animation permanente sensibilise les éleveurs aux aspects environnementaux du développement, à l'intégration agriculture élevage et à l'amélioration des conditions de travail de la femme. La démultiplication de la formation n'a pu selon nous se réaliser ailleurs pour deux raisons:

- les formés n'ont pas été désignés par leurs groupes après de véritables négociations. Ils ne se sont pas sentis tenus à la réutilisation de leurs nouveaux savoirs;

- les formés n'ont pas été responsabilisés par rapport à la formation reçue; les leaders du projet, les notables et leurs alliés ont monopolisé les différents postes de responsabilité afin de renforcer leur pouvoir et leur prestige.

La gestion des ressources financières et matérielles.

Note étude fait apparaître deux périls: l'absence d'une maîtrise de la comptabilité et de la gestion d'une part et la sous-utilisation de la capacité d'investissement d'autre part. La gestion financière est partout défectueuse. Les responsables des groupements ne sont pas capables de tenir une comptabilité simplifiée leur permettant de suivre tous les mouvements d'argent et de stocks, de calculer les divers coûts et de connaître ce qu'ils gagnent ou perdent dans une activité économique. Il n'existe nulle part de compte d'exploitation. La situation n'est pas propre aux projets du PMR. De nombreuses études au Burkina étaient déjà parvenues à des conclusions similaires; celles de Denis Dolidon, citées par Paul. T. Ilboudo, sur l'évaluation minutieuse de 33 banques de céréales est toujours pertinente:

Les comptabilités sont tenues en français sur des cahiers d'écolier par les rares lettrés du village (anciens élèves, fonctionnaires) mais, telles qu'elles se présentent actuellement, elles sont inutilisables. En effet, d'une part les enregistrements ne sont pas faits de façon systématique, d'autre part les données des achats et des ventes ne sont jamais calculées, de même que le bénéfice annuel. Aussi est-il impossible de prendre en fin d'année une décision rationnelle d'affectation du bénéfice en vue d'une utilisation précise et concrète; lorsqu'une banque de céréales décide de réaliser une boutique villageoise, son comité de gestion ignore si l'argent qu'il utilise est prélevé sur les bénéfices réalisés ou sur le capital. En somme (quand elle existe) la comptabilité écrite fonctionne sur le modèle de la comptabilité "orale". Elle sert simplement à mémoriser des dates, des transactions et leurs montants, mais ne sert pas à suivre les conséquences qui s'imposent en termes de gestion. En résumé, la comptabilité ne sert jamais à prendre des décisions³.

Au niveau des trois projets, une alphabétisation fonctionnelle axée sur des problèmes de gestion et de comptabilité a été faite au bénéfice des responsables paysans et des jeunes; des cahiers ont été ouverts pour permettre à tous les teneurs de livres de maîtriser tout le système d'enregistrement. Après le désengagement du PMR du projet "A", le service provincial de l'Action coopérative a relâché par manque de moyens son encadrement dont le but était la consolidation des acquis. À ce relâchement s'ajoutent bien d'autres situations ayant porté entorse à la bonne gestion des unités économiques: il n'y a pas de mécanisme de communication entre le président du groupement, les divers présidents des comités de gestion et les trésoriers. Ces derniers ne sont pas toujours au courant des dépenses engagées par le président de la Fédération et son adjoint qui du reste ne fournissent pas des pièces justificatives; ces leaders en tant qu'instigateurs du projet veulent que tout se passe dans la confiance, le contrôle étant perçu comme une mise en cause de l'intégrité des personnes visées.

Le degré de prise en charge des ressources matérielles par les populations dépend du type d'infrastructure. Les écoles et les forages sont relativement bien entretenus par les populations parce qu'ils résolvent un problème fondamental et quotidien comme l'eau ou simplement parce qu'il existe de façon permanente au village un agent de l'État comme l'instituteur par exemple. Les activités à caractère commercial qui ne rendent pas ou qui rendent mal des services attendus ne sont pas suffisamment entretenues. La banque de céréales, le moulin et le complexe socio-économique de Kundula, tous collectivement gérés, et sans gain important pour l'individu qui travaille, illustrent ce cas de figure. Les activités à caractère productif gérées par un groupe ayant une expérience de travail communautaire et bénéficiant d'un suivi technique régulier connaissent une prise en charge relativement satisfaisante. Le projet embouche ovine de Titao confirme cette hypothèse. Enfin une activité qui assure des revenus individuels est plus motivante pour sa prise en charge. De façon générale, on constate que la prise en charge des activités par la population dépend du choix et de la façon de conduire le projet, de la formation, du suivi local et des bénéficiaires que l'individu tire de son travail ou de sa contribution.

Après avoir réalisé des investissements sociaux les projets "A" et "C" disposent encore de sommes relativement importantes en banque. Cet argent n'est pas recyclé dans des activités de production; il "dort" pendant

qu'à Kundula le leader du groupe multiplie ses démarches à la recherche de l'argent "cadeau". Pour aider les groupements à investir cet argent qui "dort" et à capitaliser davantage, il serait utile de créer au sein de l'organisation paysanne une cellule de réflexion et de proposition technologique.

4.3.4 L'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis

Titao est le projet où le PMR a eu plus de succès dans la responsabilisation et la diffusion des acquis. Les membres du groupement des éleveurs ont pris conscience de leur propre capacité à améliorer leurs conditions de vie et le bien de tous les producteurs. Ils sont fiers d'avoir réussi à se débarrasser de la tutelle des services techniques qui sont maintenant amenés à avoir recours à leur groupement pour se ravitailler en intrants vétérinaires. La maîtrise des techniques d'embouche leur a valu l'admiration de tous et entraîné l'adhésion au groupement de beaucoup de paysans de Titao-centre et d'autres villages environnants, tels Solobo, You, Tiffilé et Rimassa. Une dizaine de femmes possèdent des ateliers d'embouche et le pouvoir économique qu'elles ont acquis concourt à leur émancipation. Les éleveurs formés sont sollicités à l'intérieur et à l'extérieur de Titao pour la formation. Le groupement a financé sur fonds propres un centre polyvalent d'animation et de formation. Les jeunes qui sont formés s'expatrient rarement et prennent activement part aux activités d'embouche familiale. Les interventions du groupement pour l'intérêt de toute la collectivité ne se comptent plus: des périmètres ont été reboisés, les opérations d'alphabétisation et de post-alphabétisation se sont multipliées au bénéfice de tous les paysans, des latrines publiques ont été construites et une contribution financière a permis à la formation sanitaire de la ville de réparer son unique ambulance. Le sous-groupe des hommes a mis à contribution son expérience de recherche de financement au bénéfice des femmes ce qui a permis à celles-ci d'obtenir un fonds de roulement de l'OXFAM pour les activités de petit commerce. Les responsables du groupement ont même souvent joué le rôle de conseiller économique auprès des femmes pour l'utilisation de leurs revenus monétaires (ouverture de compte bancaire, adhésion aux coopératives d'épargne). Beaucoup de ces femmes n'hésitent plus à prendre la parole pour exprimer des opinions parfois en contradiction avec celles de leurs maris; l'une d'elles par exemple

n'a pas hésité en assemblée générale à mettre en doute l'accusation portée contre les femmes sur leur responsabilité dans l'échec des efforts menés dans le cadre du planning familial. Le service provincial de l'Élevage a eu recours au groupement pour l'aider à implanter l'élevage du mouton à laine dans le département de Titao. Le groupement enfin dispose d'une certaine autonomie financière; les dépôts de l'organisation ainsi que ceux effectués individuellement par ses membres renforcent les capacités opérationnelles des institutions de crédits existantes (BND-B, CNCA). De nombreuses relations d'affaires ont été nouées avec des restaurateurs, négociants en bétail en provenance de diverses régions du pays (centre minier de Poura, marchés à bétail de Ouagadougou et Bobo-Dioulasso) et même de contrées aussi éloignées que le Gabon, l'Algérie et l'Arabie Saoudite.

À Kundula et à Sabsin les résultats sont moins satisfaisants mais les progrès sont aussi appréciables si l'on tient compte au départ du faible niveau organisationnel des deux villages. Que ce soit dans l'un ou dans l'autre village, le changement social est effectif. Les réalisations des projets initiés, selon le témoignage des autorités et des personnalités locales, ont donné un dynamisme sans précédent à la vie des villages qui étaient au bord de la survie. C'est une condition propice aux autres sensibilisations. Les populations sont attentives à tout ce qui se passe au niveau du département, de la province et au niveau de la capitale politique. Les localités voisines de celles qui ont bénéficié des projets PMR tentent de les imiter dans l'expression et la négociation de leurs projets. Les responsables des deux groupements (Kundula et Sabsin) ont su tisser de bonnes relations avec de nombreux services publics et privés tant au niveau de leur province qu'au niveau de la capitale Ouagadougou; de nouveaux projets ont été esquissés et la recherche de financement se fait de façon active.

4.3.5 Les impacts socio-culturels

Il eut fallu un long séjour dans chaque village pour cerner les valeurs socio-culturelles induites par les pratiques et activités nouvelles des projets. Devant cette difficulté réelle, nous nous sommes attachés à déceler celles qui sont liées à un changement profond d'attitude (positif ou négatif) face aux problèmes majeurs de développement.

Les différentes formations reçues par les groupes-cibles bénéficiaires ont eu de nombreuses répercussions. Dans l'ensemble, elles ont favorisé une ouverture d'esprit, un développement de l'esprit d'initiative et une bonne disponibilité des membres à l'acceptation et à la pratique de nouvelles activités de développement. Les hommes admettent maintenant dans bien des cas que leurs épouses puissent paraître en public (réunion du groupement) et même mener librement des activités lucratives hors du foyer.

L'alphabétisation fonctionnelle a apporté une autre dimension de valeur dans la vie des populations-cibles. Elles peuvent désormais communiquer avec d'autres communautés sociales à travers la lecture. Par ailleurs, connaissant désormais les bienfaits du savoir, ces néo-alphabétisés portent plus d'attention à la scolarisation de leurs enfants sans distinction de sexe. L'instruction, même de base, permet dans une certaine mesure la revalorisation des valeurs culturelles endogènes. En effet, le fait de savoir lire et écrire dans leur langue maternelle a permis aux paysans de lire des journaux en langues nationales et de s'informer sur des expériences nouvelles.

L'exode rural des jeunes à Titao et à Kundula a connu une sensible diminution. Certains d'entre eux sont même bénéficiaires des activités génératrices de revenus (petit commerce, alphabétisation, mécanique etc...).

Les actions des projets ont engendré d'autres effets induits non moins négligeables quant aux préalables d'un développement endogène:

- l'eau potable des forages a eu pour conséquence la disparition de la dracunculose ou "ver de guinée" qui invalidaient de nombreuses personnes dans les villages de Sabsin et Kundula;
- une meilleure entente règne entre conjoints du fait d'une indépendance relative des partenaires ayant chacun un revenu;
- l'amélioration des conditions d'hygiène corporelle, d'habitat et alimentaire fait reculer la maladie et la malnutrition, ceci au niveau des groupes de personnes vulnérables (personnes âgées, nourrissons, etc..)

4.3.6 Les impacts socio-économiques

Déjà les différentes évaluations avaient relevé à ce niveau de nombreux effets bénéfiques non seulement pour les groupes-cibles directement visés mais aussi pour ceux vivant en relation avec eux. À notre passage la persistance de ces effets, voire même leur renforcement se notaient aux niveaux suivants:

- Dynamisme et mobilisation pour l'action.

Les travaux sur les chantiers ont permis de tisser des relations d'entente et d'entraide entre les villages. Le développement de l'esprit d'entreprise est en train de s'amorcer de façon significative. De manière générale, les communautés villageoises sont maintenant mobilisées autour d'intérêts concrets.

- Effets micro et macro-économiques

La mise en place d'un certain nombre d'infrastructures physiques (barrage, enclos d'élevage, voies de communication, etc) et l'acquisition de biens d'équipement et de production (moulin, charrette, matériel d'élevage, etc.) ont permis la production de biens échangeables et de prestation de services monnayables tant au niveau des groupes-cibles concernés que de l'ensemble des populations des zones touchées.

Les profits économiques directs ou indirects résultant des activités menées dans le cadre des projets PMR sont certes difficilement mesurables dans les conditions actuelles mais leur réalité est amplement prouvée par la motivation des groupes-cibles directs d'une part et d'autre part par l'écho positif qu'ils suscitent auprès d'autres groupes non directement impliqués.

Ainsi en l'absence de données statistiques et comptables exploitables (résultats d'exploitation, niveau et origines des revenus dans le temps et l'espace, etc.) l'observation in situ et quelques questions pertinentes ont été utilisées comme méthodes d'approche pour apprécier l'importance des revenus engendrés au niveau des foyers. Au titre des observations, notre attention s'est portée sur le standing de vie des chefs de famille et de leurs proches. Les questions posées variaient selon le genre

d'activité menée afin de situer tant le volume des biens acquis , que leurs origines (avant, pendant et après projet). L'analyse des résultats obtenus ont permis de dégager les points suivants:

La satisfaction des besoins alimentaires, grâce à une production interne a permis de réduire le déficit céréalier local et parfois de dégager des revenus monétaires supplémentaires pour l'épargne et l'investissement. Que ce soit sur le périmètre aménagé de Sabsin ou au niveau des ateliers de tissage de Kundula et d'embouche de Titao, les paysans réalisent des revenus.

Les bienfaits des interventions se mesurent également par l'acquisition des biens que les populations bénéficiaires se sont procurés grâce aux ressources monétaires engendrées par les activités initiées. De nombreuses personnes déclarent avoir acquis des moyens de locomotion (bicyclette, motocyclette), des parures grâce aux revenus tirés de leurs nouvelles activités. À Titao, plus de 20 membres du groupement ont pu s'équiper en charette, charrue et autres petits matériels agricoles.

Le barrage et les aménagements réalisés à Sabsin constituent désormais un pôle de développement dans la région: une soixantaine d'hommes et une quarantaine de femmes sont occupés par la culture irriguée du riz introduite dans la localité. En trois ans de campagne, 47,6 tonnes de riz paddy ont été produites sur une superficie ayant évolué de 2 à 6,5 ha. Le rendement moyen par ha n'est certes pas élevé (4,4 T/ha), mais pour des paysans sans grande expérience en matière de cultures irriguées, cela est appréciable.

En outre, la disponibilité de sous-produits de récolte à Sabsin (paille de riz notamment) autorise la programmation d'autres opérations telles la production intensive de viande à l'instar de ce qui se passe à Titao. Un élevage intensif ou semi-intensif optimal, jumelé à l'exploitation du périmètre permettra de valoriser cette paille et de procurer aux exploitants une fumure organique à bon marché.

À Kundula, la gérance des unités socio-économiques (bar-restaurant, centre de tissage, etc.) permet au groupe de faire oeuvre utile tout en tirant des revenus qui malheureusement pour le moment et selon certains villageois

ne profitent pas individuellement aux membres du groupement. Il se pose ici aussi la notion de rentabilité. Lorsqu'une infrastructure ne génère pas de revenus individuelles aux membres, on estime qu'elle n'est pas profitable alors qu'elle constitue un lieu de convivialité, de rencontres sociales assurant de facto une autre rentabilité. Le commerce a beaucoup évolué avec l'apparition de ces unités. Du seul commerçant Malick au départ, beaucoup d'hommes d'affaires s'intéressent de plus en plus à la localité. Le complexe bar-restaurant alimente par les taxes et patentes la fiscalité départementale de Guibaré. Le commerce des céréales est mieux régulé au village par le fonctionnement de la banque de céréales. Partout, les forages ont permis de résoudre les besoins cuisants en eau de boisson. Kundula était un village qui "se mourait" faute d'eau et depuis la réalisation des forages la vie renaît. Titao a noué de nombreuses relations d'affaires avec des restaurateurs, négociants en bétail en provenance de diverses régions du pays (centre minier de Poura, marchés à bétail de Ouagadougou et Bobo-Dioulasso) et même de contrées aussi éloignées que le Gabon et l'Algérie. En octobre 1990 des contrats prometteurs de fourniture de moutons pour l'Arabie Saoudite étaient en cours.

La pratique de l'embouche procure aux paysans éleveurs de cette localité des revenus supplémentaires substantiels dont le montant varie entre 25 000 et 100 000 F CFA par campagne d'embouche, ce qui dépasse largement le revenu moyen annuel du Burkinabè estimé à 180-200 \$ US. Sur le périmètre aménagé de Sabsin 1 ha de riz rapporte un revenu brut de 506 000 F CFA pour un rendement moyen à l'hectare de 4,4 T au prix de 115 F CFA le Kg de riz paddy. Ce qui est nettement plus intéressant que les 400 à 450 Kg de mil/ha produit traditionnellement là-bas et dont la vente procure tout au plus 35 000 à 40 000 F CFA.

Des activités connexes sont nées du fait de la présence des projets. De nombreux forgerons à Kundula ainsi que des artisans ruraux à Titao gagnent bien leur vie en s'appropriant des activités, au départ marginales, initiées par les projets telles que production de foyers améliorés, fabrication de petits matériels d'élevage à partir de pneus et fûts usagés.

4.3.7 Les résultats inattendus

Les bénéfices tirés par les populations des interventions PMR sont nombreux. Toutefois, certaines répercussions fâcheuses sont venues amoindrir les bienfaits induits. Il importe de les relever ici, on sait bien que toute action de développement peut générer des "effets pervers" impossibles à prévoir.

Impacts sur le plan physique et de l'environnement

À Sabsin, le nombre de têtes d'animaux autour du barrage a fortement augmenté et constitue une pression importante sur les pâturages naturels encore fragiles. Depuis la construction de cet ouvrage, les habitants du village de Goundy (situé à 10 Km de là) se plaignent de l'assèchement précoce de leur principale source d'eau, la rivière. La piste de pénétration aménagée par LVIA avec l'appui du PMR a favorisé la coupe et le transport du bois en vue de ravitailler la ville de Ouagadougou; elle a favorisé également la pénétration de braconniers dans la zone.

La demande d'animaux d'embouche ainsi que la facilité d'approvisionnement en sous-produits agro-industriels ont renforcé les mouvements de bétail dans la région de Titao, augmentant ainsi les risques de propagation d'épizooties. La prolifération d'ateliers d'engraissement à l'intérieur des habitations humaines constitue également un danger de diffusion des zoonoses.

Impacts sur le plan socio-économique et culturel

Les micro-réalisations ont souvent renforcé l'autorité et le pouvoir des personnes leaders traditionnels (chefs coutumiers, religieux, riches commerçants, retraités civils et militaires) aux dépens des groupes sociaux les plus démunis (jeunes et femmes) ce qui constitue une contradiction par rapport à la philosophie du programme. Il s'agit là d'une observation troublante qui ne signifie pas que les agents de développement doivent contourner la chefferie; il faut nécessairement stimuler le changement avec eux, ce qui est souvent difficile mais incontournable.

- Le développement de la riziculture à Sabsin, les opérations d'embouche à Titao font appel à l'utilisation d'intrants (mélasse, son, engrais, etc.) et de matériels agricoles (charrue, charette, etc.) qu'il faut souvent acquérir à crédit. Certains paysans se trouvent ainsi endettés parfois au-delà de leur capacité financière (treize emboucheurs à Titao n'arrivent pas depuis un ans à honorer leurs engagements vis-à-vis du groupement).
- L'existence des forages à Sabsin a transféré la corvée d'eau des hommes aux femmes. En effet quand les points d'eau étaient situés à une dizaine de kilomètres ce sont les hommes qui assuraient cette corvée avec des charrettes.
- Les unités économiques et les infrastructures réalisées ont favorisé l'expression de l'esprit mercantile, ce qui fait apparaître des conflits d'intérêts entre les groupes socio-économiques en présence.
- La mauvaise utilisation des personnes formées entraîne souvent leur départ hors de la zone de projet.

Pour se donner une idée globale du degré d'appropriation de chaque projet, nous utilisons une matrice méthodologique qui se réfère à une situation idéale, celle d'un projet qui a réalisé des performances sur tous les plans: stratégique, organisationnel, social, technique et de gestion. Nous avons dissocié l'appropriation en volets et sous volets en ayant conscience que toutes ces dimensions forment un tout. Il y a des interconnexions et une nécessité à poursuivre simultanément les différents volets. Pour déterminer le degré d'appropriation atteint pour chaque projet nous avons adopté le principe de la cotation sur une échelle en trois (+++). Cette échelle varie du niveau "faible" représenté par un + au niveau "bon" représenté par trois+. Sans prétendre à une mesure systématique, cette cotation sur une échelle permet de classer les critères d'évaluation selon leur degré de prévalence et de discuter après coup de la performance globale réalisée par chaque projet⁴. Le projet où s'est réalisé entièrement l'appropriation aura 24 points sur 24. Les résultats de notre évaluation sont présentés sur le tableau comparatif qui suit :

TABLEAU 6
COMPARAISON DES TROIS PROJETS ÉTUDIÉS À PARTIR DES
INDICATEURS D'APPROPRIATION

DIMENSIONS ET INDICATEURS	KUNDULA	SABSIN	TITAO
<u>Développement organisationnel</u>			
- degré de prise de conscience de la situation du village et du groupement	+	+	++
- degré de maîtrise des structures et organisations	+	+	++
<u>Maîtrise des actions et techniques</u>			
- degré de maîtrise des techniques et des technologies	++	++	+++
- capacité à l'auto-analyse ou à l'auto-évaluation	+	++	+++
<u>Maîtrise de la gestion des ressources humaines, financières et matérielles</u>			
- capacité à l'utilisation et à la maintenance des ressources humaines et matérielles.	+	+	++
- capacité à gérer les ressources financières endogènes et exogènes	+	+	++
<u>Responsabilisation et partenariat</u>			
- degré d'autonomie d'action de décision et de contrôle	+	++	++
- capacité à diffuser les acquis à l'ensemble de la communauté.	+	+	++
TOTAL	9/24	10/24	17/24

Le projet "embouche" de Titao est celui où l'intervention du PMR a abouti à une meilleure appropriation. Le groupe-cible a développé une grande autonomie organisationnelle, décisionnelle et financière par rapport à l'assistance du PMR et de ses partenaires. Ces performances s'expliquent par un ensemble de facteurs conjugués:

- le charisme du leader du groupement arrive à mobiliser les populations autour d'activités communautaires et individuelles.
- l'identité de frustration et d'intérêts du groupe-cible qui avait déjà expérimenté une activité communautaire dans le domaine de l'embouche où de nombreux échecs avaient été vécus sans découragement;
- la progression des apprentissages tenant compte de la capacité d'absorption du groupe; au lieu de démarrer par une multitude d'activités non intégrées, l'effort s'est porté d'abord sur l'organisation, puis l'alphabétisation et les formations spécialisées;
- l'efficacité d'un encadrement technique et la recherche des débouchés pour la commercialisation.

Dans notre classement, le projet Sabsin vient en deuxième position sans avoir pour autant la moyenne. Les difficultés qui constituent souvent une limite à l'autogestion d'un petit périmètre sont d'ordre sociologique et politique.

Le périmètre irrigué constitue un regroupement des exploitants qui proviennent généralement de plusieurs villages. Il s'agit là d'une entité qui est entièrement étrangère à la société traditionnelle dont l'unité d'organisation est le village et non l'organisation à une échelle sous régionale d'activités communes de plusieurs villages. Le projet s'adresse à des communautés villageoises et leur propose un modèle d'organisation et de gestion du pouvoir qui n'est pas en concordance avec les principes et les normes qui régissent la société traditionnelle. Le chef du village tient à son autorité et se constitue d'emblée le maître incontestable du périmètre. Un vrai problème d'organisation géo-politique se pose ici. Si l'on veut que les projets d'appropriation aboutissent dans ces conditions, il faudrait que l'intercommunalisme se développe (arrimage entre plusieurs communautés villageoises); autrement les villages risquent de s'entre-déchirer dans des querelles de clocher pour une infrastructure communautaire. Le souci de voir que ce qui profite au voisin me profite sur une base plus étendue doit être

abordé. On ne peut pas avoir un barrage pour chaque village. Pendant la phase d'identification de projet, il y a là quelque chose de fondamentale à discuter avec les populations sur la communication et la conscience de la rentabilité.

Kundula reste le groupe-cible où les acquis sont encore bien fragiles. Le PMR n'a pas tenu compte de la capacité d'absorption du groupe et a financé de nombreuses activités qui ont manqué de suivi pour leur consolidation. Le groupe avait au départ un faible niveau organisationnel; il était même artificiel. Dans de telles conditions, il est bien illusoire de vouloir réussir en deux ou trois ans l'appropriation des actions de développement.

4.3.8 Validation des hypothèses et du cadre de référence

Nous avons tenté de construire la notion bien vague de l'appropriation mais combien importante aux yeux de plusieurs personnes; nous l'avons construite en plusieurs volets que nous avons utilisés pour relire des expériences passées dans le cadre d'un processus d'auto-développement; nous pensons que l'exercice est éclairant quand on observe et qu'on questionne toutes ces dimensions plus attentivement comme nous l'avons fait. Nous entrevoyons certains problèmes réels, probablement fondamentaux. Parmi ceux-là :

- la question du développement organisationnel des communautés;
- la question du bénéfice individuel et collectif;
- la non maîtrise de la comptabilité et de la gestion;
- l'implantation de mécanisme de partage du pouvoir entre les membres favorisant la transparence, la dépersonnalisation, le renouvellement et la participation;
- la sous-utilisation de la capacité d'investissement;
- l'efficacité de l'entreprise et le respect de la dimension démocratique;
- le problème de suivi auprès des néo-alphabétisés formés comme gestionnaires etc.

Tous ces problèmes ne pouvaient apparaître qu'avec des instruments plus fins que nous avons utilisés pour questionner en profondeur les populations. Cet effort que nous avons fait reste cependant à poursuivre; notamment d'autres recherches devraient aller plus loin sur les questions fondamentales entreprises telle la nécessité de tenir compte de la culture locale dans les stratégies d'auto-promotion. Les groupes de base et plus spécialement les communautés de base n'adoptent pas intégralement les modèles organisationnels et les diverses techniques proposés quand ils menacent leur identité. Comme l'a si bien souligné Pierre Claude Collin dans une étude sur les petites communautés rurales en France:

Cette identité tient compte à la fois des sociabilités traditionnelles, des représentations coutumières et des aspirations nouvelles, dans une tension dynamique entre les données de la conscience, de la mémoire et de l'imagination collective. Ce faisant, ils suivent un processus spécifique d'acculturation matérielle sans s'engager dans une acculturation formelle⁵.

L'acculturation matérielle s'inscrit dans les faits perceptibles et l'acculturation formelle "de l'intelligence et de l'affectivité". Le développement est incontestablement la rencontre entre l'endogène et l'exogène; dans cette rencontre la communauté villageoise cherche à sauvegarder l'essentiel de sa propre référence intellectuelle, morale, spirituelle à partir de quoi elle juge et critique les apports exogènes.

Il revient par conséquent aux agences d'aide d'adopter une manière de composer délicatement avec la communauté sans la violenter par des techniques agressives (sophistiquées) et sans que l'emportent au niveau des appuis les nécessités de la productivité et des calculs "froids" de rentabilité financière.

NOTES

1. ACIDI, Programme de Micro-réalisations..., op. cit..

2. Jérôme Thiombiano et Gerrie Gilen, **Auto-gestion des petits périmètres irrigués , au Burkina Faso. Limites et possibilités, Projet Sensibilisation**, juillet 1990.
3. D. Dolidon, 1980, p. 41-42.
4. Soulymane Soulama, **Évaluation de la Socabé**, PMR, juillet 1989.
5. Pierre-Claude Collin, **La "s'éducation" permanente des monts du Lyonnais (1950-1980)**, Thèse de doctorat d'État es Lettres et Sciences humaines, Lyon, Université de Lyon II, 1982.

CHAPITRE 5

VOIES D' ACTIONS ET D' INTERVENTIONS

L'appropriation est le résultat d'une démarche multidimensionnelle; elle n'est pas une technique que l'on peut acquérir en deux ans; elle est un état d'esprit ou mieux encore un état de réflexibilité. En deux ans, ce sera un essai pour la provoquer, pour la favoriser tout en acceptant qu'elle se fera autour d'un projet et que l'on prendra des conditions de formation, d'articulation de paliers d'instance pour la conserver ou la rendre cumulative. Quand on parle de démarche d'appropriation, il faut absolument savoir à quelle échelle on s'adresse? S'agit-il d'un groupe de base ou de toute la communauté villageoise? Tout groupement est territorialisé dans un cadre géo-politique et son projet finit par rejoindre toute la communauté.

L'expérience du PMR a révélé des insuffisances au niveau de la capacité d'auto-développement des groupes-cibles; ces insuffisances sont essentiellement dues:

- à une compréhension différente du BMR et de ses partenaires des concepts d'auto-développement ou d'appropriation;
- à l'absence au niveau du BMR d'une méthodologie d'approche et d'intervention rigoureuse et mieux outillée permettant de canaliser les efforts et les énergies pour la traduction de l'objectif de prise en charge;
- au manque de communication entre tous les acteurs engagés dans les actions de développement, à savoir les partenaires que sont ou que devraient être les populations, les agents d'encadrement, les chercheurs et le BMR.

Un village ou un groupe de base qui s'est approprié les actions de développement est une communauté de base conscientisée sur tous les plans et capable d'analyser une situation, de s'informer et de se former; de négocier entre ses membres et décider ensemble ce qu'il faut faire en s'auto-suffisant au maximum; de réaliser en s'organisant et en gérant; enfin de s'auto-évaluer pour être capable de redéfinir les orientations de son développement. L'auto-développement ne s'improvise pas; il est le résultat d'un long processus.

On a relevé plus haut la nécessité d'instaurer une communication entre tous les acteurs engagés dans les actions de développement, à savoir les dirigeants administratifs et politiques, les techniciens et les populations à la base. Une stratégie d'appropriation doit associer dans un dialogue productif ces trois niveaux d'acteurs.

5.1 DIALOGUE AVEC LES INSTANCES POLITIQUES ET ADMINISTRATIVES DÉCISIONNELLES

Il est important que les partenaires de tous les niveaux d'échelle soient convaincus que le développement est avant tout un processus endogène; il convient de prévoir dans le processus d'appropriation des sessions de travail entre les divers acteurs, du paysan au dirigeant, une discussion sur l'humain, les besoins et les solutions aux problèmes vécus dans le milieu. L'intervenant extérieur doit provoquer un auto-diagnostic et aider les populations à bâtir sur ce qui existe; il doit agir à partir des réalités socio-culturelles et économiques en tenant compte du plan macro-politique qui définit les grandes orientations et les lignes d'action du développement national. La précipitation pour "imposer" un modèle ou pour avoir des résultats "photographiables" peut nuire grandement aux efforts de prise en charge des projets par les groupes-cibles.

Au niveau stratégique, pour réussir, la communication doit se fonder sur un dialogue productif qui accepte la contribution de l'autre dans la planification, l'exécution et l'évaluation des actions. Pour ce faire, il faut connaître l'autre, le comprendre, et l'accepter dans son milieu. Le Burkina a défini ses grandes orientations et le plan d'action de son développement. Le partenaire extérieur se doit de les connaître et faciliter les relations de

partage d'idées et d'ouverture avec les instances politiques et administratives. C'est à ce niveau que peut s'effectuer un dialogue sur l'adoption de politiques et de stratégies qui pourraient faciliter l'appropriation des actions de développement. En effet, des facteurs déterminant une appropriation réelle complète peuvent être au-delà du contrôle immédiat des populations et résider dans les politiques du gouvernement et des institutions qui constituent le cadre géopolitique national ou même provincial dans lequel les populations vivent et opèrent. Le plus souvent, les populations à la base ne peuvent guère exercer une influence décisive sur ce contexte ce qui, toutefois, ne devrait pas les amener à conclure qu'elles sont démunies de tout pouvoir et de toute capacité d'intervention.

Il nous appartient en tant que chercheurs et décideurs politiques d'avoir conscience et d'organiser le pays de manière à ce que l'arrimage des paliers (village-département-province-région-État) soit pensé. On doit favoriser la communication d'abord puis l'arrimage des différents niveaux d'échelles de la structure politique et administrative.

5.2 FORMATION DES CADRES MOYENS D'EXÉCUTION

Au niveau intermédiaire, c'est-à-dire, celui des services publics partenaires et des agences d'exécution, il y a lieu de renforcer les capacités organisationnelles et institutionnelles des services concernés, notamment en assurant la formation des cadres moyens et d'exécution chargés de prendre la relève technique des actions. Si on trouve de nombreuses études sur le rôle des cadres supérieurs dans le développement, on doit déplorer cependant l'absence d'attention systématique accordée au rôle des cadres moyens et d'exécution. Les études effectuées sur cette catégorie d'agents indiquent que ces agents ou agentes sont peu efficaces pour des raisons allant du manque professionnel de connaissances et de savoir-faire, au manque d'appui organisationnel, aux tensions et difficultés dues au contexte politique dans lequel ils évoluent. Ce constat a conduit à des propositions de solutions en vue de corriger la situation; la formation et le perfectionnement en est une, une autre est l'amélioration des conditions d'organisation, de supervision et de contrôle afin de permettre aux agents de terrain de mieux faire leur travail.

La formation des agents à la maîtrise du processus d'appropriation collective est une question très importante qui conditionne le succès de projets de développement. Tout agent aura à utiliser en symbiose dans sa pratique trois types d'outils:

- Les outils de communication sociale qui mettent l'accent sur les aptitudes à l'empathie, au sentiment de communalité, à l'intégration dans le tissu social et à la relation pédagogique; l'agent doit aimer son peuple; il faut que sa conscience historique se développe comme une connaissance et non pas seulement comme un partage empathique.
- Les outils qui permettent de maîtriser le cycle des projets: approche du milieu; connaissance du milieu avec son organisation sociale et ses valeurs; détermination des besoins ressentis et exprimés mais aussi latents des villageois; mobilisation des groupes pour un projet commun; planification souple, suivi et évaluation.
- Les outils de développement organisationnel: compréhension de la raison d'être de l'organisation; formalisation des textes régissant la vie de l'organisation; répartition des rôles et des tâches, mécanismes de concertation, etc...

Bref, l'agent doit être compétent sur le plan technique, savoir adapter les méthodes de formation aux possibilités et aux contraintes du contexte socio-culturel et économique des populations visées, il doit pouvoir communiquer de manière efficace son savoir, amener les populations à s'exprimer librement au sujet de leurs difficultés et à explorer une gamme de choix allant au-delà de leur expérience. Le problème fondamental n'est pas d'acquérir des connaissances, ni même d'apprendre à apprendre, mais d'apprendre à être pour mieux devenir.

L'agent de changement social doit pouvoir entrer en relation éducative avec les populations dans une démarche d'animation et de recherche-action du groupe. Dans cette démarche, l'empathie est une attitude nécessaire et possible. Elle signifie un intérêt réel et soutenu vis-à-vis des populations. Faire preuve d'empathie, c'est se projeter dans le

processus psychologique de l'interlocuteur, c'est anticiper ces actions et ces réponses par rapport à ses propres actions et réponses mais c'est aussi partager ses aspirations. Une attitude d'empathie aide les populations-cibles à examiner leur réalité, à identifier leurs problèmes, à préciser et hiérarchiser leurs besoins, et à évaluer les solutions en tenant compte de leurs opportunités et contraintes.

L'agent doit en même temps maîtriser le processus de promotion collective mené comme une démarche de recherche-action avec ses "tâtonnements, les réajustements, les orientations qui apparaissent au niveau des objectifs, des étapes et des prévisions budgétaires" ¹. Il s'agit précisément sur le plan méthodologique de répondre aux différentes étapes de la planification du développement à un certain nombre de questionnement: qui fait quoi? avec qui? où? quand et comment? Le processus de promotion collective comprend plusieurs étapes:

- la sensibilisation et l'implication de la population dans la démarche de recherche-action et d'appropriation du changement;
- le diagnostic externe: recueil, compréhension et analyse des données du milieu physique, socio-économique et culturel;
- la restitution structurée et illustrée de toutes les informations recueillies dans le village pour concrétiser la production intellectuelle des réunions (de sous-groupes ou générales) tenues par les paysans;
- l'analyse du ou des problème(s) en cernant les manifestations, les causes et les conséquences;
- la recherche de solutions possibles et l'élaboration du plan local de développement; ce sera le moment où la population prend conscience de l'ordre de grandeur de sa participation en travail qui nécessitera l'exécution des activités choisies. L'analyse de cette participation doit tenir compte des activités habituelles du village.

- la préparation et l'organisation de l'action avec une définition des rôles de chacun des intervenants ou des partenaires impliqués;
- la recherche de solutions originales aux problèmes particuliers qui se posent dans chaque projet.

Il est important que l'agent d'exécution soit convaincu que le développement est avant tout l'affaire de la communauté et que les actions des intervenants extérieurs viennent l'appuyer dans ses efforts pour aider les populations à améliorer et à renforcer leurs capacités à faire face à leur propre développement, et à se doter de structures, pratiques et procédures adéquates pour s'approprier l'intervention au-delà des projets. En effet quand on parle de développement organisationnel d'une telle nature, on ne parle pas seulement de structures, procédures et capacité abstraite de performance, mais bien de personnes dont l'expertise, la motivation et les énergies doivent être multipliées afin qu'elles puissent s'atteler aux tâches dans lesquelles elles se sont engagées.

D'une manière concrète, il convient de partir de ce qui est vécu et ressenti par les populations-cibles autant les individus que les organisations. On doit déplorer cependant que beaucoup d'agents n'aient pas été formés pour être des agents de changement social, des catalyseurs du milieu; la formation qu'ils reçoivent souvent dévalorise le milieu rural et véhicule des perceptions négatives face aux populations et c'est à notre avis cela qui nuit profondément à toute démarche d'appropriation.

5.3 PARTICIPATION DES COMMUNAUTÉS

Au niveau opérationnel, c'est-à-dire, avec les communautés de vie et de travail aux prises avec des problèmes de développement, l'important est de les stimuler afin qu'elles s'organisent, qu'elles maîtrisent les différentes techniques et actions, se forment pour gérer rigoureusement leurs ressources humaines, matérielles et financières et rayonnent auprès des communautés environnantes. Il convient de noter ici que les paysans depuis des siècles ont développé des réponses rationnelles afin de faire face aux situations spécifiques.

Bien qu'on prône les bienfaits de la participation comme base de développement et qu'abondent les prescriptions, la pratique du développement continue d'être anti-participative. On affirme sa valeur avec trop d'aisance sans savoir ce qu'elle est, ce qu'elle recouvre, pourquoi l'utiliser, comment la réaliser, quels sont les obstacles spécifiques rencontrés dans le quotidien, et quels sont les mécanismes à mettre en place pour les surmonter. La "participation" devient alors un cliché, presque une religion pour les intervenants. Toutefois on doit noter que la participation n'est pas une panacée.

La participation ne doit pas se confondre avec l'enrégimentation. Elle n'est pas synonyme d'un mécanisme de recouvrement de coûts dans les projets initiés de l'extérieur ou de participation physique visant la réduction de coût de projets de construction et d'infrastructure planifiés par le gouvernement. Cette forme de participation est passive et ne facilite pas l'appropriation.

Le concept de participation qui nous paraît conforme à celui de l'appropriation fait appel à une évolution graduelle vers la responsabilisation et la prise en charge. La participation est un moyen de faciliter le développement des populations par elles-mêmes et tient compte des paysans dans l'identification et la définition souvent imparfaites et émotives des situations, des problèmes, des priorités et des solutions. Invoquer ce genre de participation, c'est selon Peter L. Berger, *"rendre un respect cognitif, à tous ceux qui ne peuvent prétendre au statut d'experts"*. Ce respect cognitif, ajoute-t-il, n'est pas une décision arbitraire, ni même une décision idéologique excentrique, mais il repose plutôt sur la conception que tout être humain vivant, parlant, travaillant possède un monde qui lui est propre et que personne ne peut mieux que lui-même (ou d'une façon plus "experte") l'interpréter.

Cependant cette forme de participation est plus exigeante pour l'intervenant extérieur; elle lui demande d'écouter et de saisir la manière dont les différentes situations sont définies par ceux-là même qui les vivent. La question est de savoir: est-on prêt à reconnaître aux populations la possibilité de prendre part activement aux définitions des situations et de proposer un ordre de priorités différent de celui jugé important par l'intervenant, non seulement au niveau des moyens, mais aussi à celui des

finalités? Cette forme de participation est en définitive une attitude d'ouverture aux perceptions et sentiments de l'autre, une préoccupation de l'importance qu'un projet peut revêtir dans la vie des gens; et une reconnaissance de ce que l'autre peut apporter comme contribution au processus de son propre développement.

Il nous faut reconnaître que les populations en milieu rural ont une conception de la participation; conception acquise en vivant ensemble. C'est ainsi qu'au niveau de la prise de décision, il revient toujours aux personnes influentes du milieu de décider pour le groupe social et de l'engager. On sait aussi qu'en dehors de la structure correspondante à la classe d'âge ou au sexe, les jeunes et les femmes n'ont pas toujours droit à la parole. Les intervenants extérieurs ne tiennent pas souvent compte de cette situation de départ; ils sont pressés d'appliquer un système de prise de décision dite démocratique qui veut que chaque membre ait une voix et participe à la gestion de l'organisation. Cette forme de participation forcée accule, singularise, met sur le qui vive et souvent humilie. Une stratégie de participation doit accompagner les populations dans leur cheminement; elle requiert du temps et du travail pour effectuer les changements souhaités.

5.4 Processus d'appropriation et formes d'appui adaptées

L'appropriation comme nous l'avons maintes fois dit est un processus complexe. La connaissance de la vie et du niveau des organisations sont très utiles pour définir des formes d'appui adaptées conduisant à l'auto-promotion. Des questions importantes se posent. Comment les uns et les autres au sein de l'organisation se la représentent alors qu'ils n'ont pas le même pouvoir et les mêmes responsabilités? Comment et par quels moyens mettre les gens en état de réflexibilité?

Pour la recherche des meilleurs appuis, nous nous sommes largement inspiré de la lecture des articles de Bernard Lecomte et de nombreux entretiens que nous avons eus avec lui en juin 1991 à Ouagadougou et à Bobo-Dioulasso sur les stratégies d'auto-promotion. Bernard Lecomte compare l'organisation à un genre humain et présente un schéma vitaliste (gestation, naissance, adolescence et adulte) qui lui permet par la suite de définir les meilleures formes d'appui. Nous émettons de sérieuses réserves sur la

métaphore de l'humain se développant appliquée à "l'organisation". Ce schéma vitaliste est à notre avis trompeur. L'organisation n'est pas justement un "genre d'humain"; ce sont des humains en état d'organisation. Dans une même organisation, nous avons des membres qui n'ont pas le même sentiment réel d'appartenance au groupe et qui n'acceptent pas tous de faire passer les intérêts du groupement avant leurs intérêts particuliers. Les organisations ne suivent pas forcément ces différentes stades d'évolution qui rappellent les étapes de croissance de Rostow.

Tout en nous inspirant de la typologie de Bernard Lecomte nous pouvons identifier quatre étapes correspondant à des niveaux d'évolution des organisations:

- le groupement à l'étape informel
- le groupement à l'étape d'émergence
- le groupement à l'étape de consolidation
- le groupement à l'étape d'entreprise

Pour mieux réaliser ses objectifs d'appropriation, le PMR doit nécessairement modifier son approche face à la diversité des organisations de base qui sollicitent son appui. Ce n'est pas au bout de deux ou trois ans que toutes les organisations de base peuvent atteindre les objectifs de l'appropriation; il faut aussi retenir, comme nous l'avons déjà dit, qu'une aide extérieure peut parfois être nocive.

Par rapport aux niveaux d'évolution des organisations évoquées ci-dessus, nous pouvons distinguer quatre types de regroupement coopératif:

- **Le groupement informel.** Il est une organisation où un certain nombre de personnes vivent une situation identique et en sont affectées de la même façon. Le groupe encore informel tente de faire quelque chose ensemble, recherche une identité nouvelle face aux anciens et notables du village et avec leur accord. L'appui extérieur à ce stade est le principal ennemi du groupe; il risque d'annihiler la volonté de penser et de décider en commun en développant un esprit de dépendance ou d'assistés à ce stade; des ressortissants du village (intellectuels ou émigrés) peuvent s'insérer dans le groupe et l'aider à poser un auto-diagnostic et des assises, l'encourager à "se prendre en charge", à découvrir lui-même les solutions aux problèmes

techniques posés etc... Dans un tel contexte, l'autorité du formateur ou de l'animateur est une "autorité-fonctionnelle" de conseiller, de révélateur neutre des problèmes vécus dans le groupe.

- **Le groupement à l'étape d'émergence.** Il est celui qui a réussi à libérer des initiatives et qui apprend par lui-même: il élabore ses propres règles de fonctionnement, fixe les modalités de ses cotisations financières, décide des réunions périodiques, des sanctions pour absence et se distribue des rôles et fonctions. Les activités menées sont généralement multiformes, désarticulées sinon désordonnées. L'appui extérieur pour ce type de groupement doit aider la maîtrise institutionnelle par la formation, l'information et les échanges inter-groupements; il doit aider la progression des savoir-faire par l'introduction de la comptabilité, l'auto-évaluation et les visites techniques. La capitalisation intellectuelle allant de pair avec la capitalisation économique et financière le groupe va avoir tendance à spécialiser certaines de ses activités pour tenir compte de son environnement. La formation visera à acquérir la maîtrise d'une situation professionnelle définie.

- **Le groupe à l'étape dite de consolidation.** Il accélère son processus d'apprentissage, maîtrise ses structures de fonctionnement. Le succès du groupement, puis de plusieurs groupements dans une même région, entraîne la création par effet d'entraînement d'autres groupements. Des fédérations régionales se créent mais chacune garde jalousement son identité. Des problèmes apparaissent: l'engorgement du marché local par le fait qu'ils produisent la même chose; la commercialisation car les membres des groupements restent dominés par des sociétés d'état, des sociétés privées ou des intermédiaires très organisés. L'intervention extérieure est possible par des appuis directs:

- au niveau de la maîtrise institutionnelle, il s'agit d'aider les groupes à décider à partir de la base, ce qui suppose des formations aux analyses comparées de système de décision;
- au niveau de l'affirmation et de la négociation avec les acteurs dominants; des appuis en analyse politique et financière sont indispensables;

- au niveau de la progression des savoir-faire; des besoins spécifiques de formation s'expriment: des appuis en méthodes quantitatives de suivi, une expertise dans la fonction d'analyse des charges, des produits et des marges de profits escomptés, l'accès et la négociation d'un crédit bancaire.

- **Le groupe à l'étape d'entreprise.** Après la création des unions et fédérations, on assiste à ce stade à la naissance d'entreprises au sein des associations. La formation de techniciens spécialisés s'impose. L'entreprise se gère suivant d'autres principes que l'association, ce qui pose des problèmes au niveau du climat psycho-social des membres. L'accès à la banque permet de faire face aux dépenses d'investissement et aux charges de production; il est aussi un signe d'autonomie vis-à-vis de l'aide. Des appuis extérieurs sont utiles pour éviter la dégénérescence du groupe:

- analyse des valeurs, des conflits et des contraintes de l'association qui se transforme en entreprise;
- analyse macro-économique pour mieux négocier avec l'État et les banques;
- Suivi, évaluation, prévision et accompagnement individuel.

NOTE

1. Sibiri Ouédraogo et Jacques Mercoiret, **Rapport d'évaluation du projet ACCED/SCS, "Formation et initiation concrète à la planification locale en milieu rural dans la province de la GNAGNA au Burkina Faso"**, Ouagadougou - Montpellier, mars 1991.

CONCLUSION

On ne fera pas disparaître la misère et les problèmes de développement de l'Afrique par simples dons de vivres, de médicaments et autres apports financiers et matériels. Ces gestes généreux ont montré leurs limites; ils ont même à certains endroits développé la passivité devant le changement, le sentiment d'impuissance et l'esprit d'éternels assistés. L'auto-responsabilité et la conscience sociale sont les facteurs clés du développement humain. L'appropriation que nous tenter d'élucider se situe dans cette problématique. Elle est considérée comme un processus dynamique plutôt que comme une fin. Elle est un état d'esprit, un comportement, un processus, une dynamique d'auto-animation, une prise de conscience de ses responsabilités. Notre analyse s'est volontairement inscrite dans une multidimensionnalité à poursuivre simultanément et nous estimons qu'elle y a trouvé sa pertinence et sa fécondité. L'appropriation ne peut être appréhendée seulement par le transfert de capitaux et de technologies. Elle a trait à des aspects sociologiques, culturels, économiques, politiques et pédagogiques. Aucun des projets que nous avons revus n'a atteint un niveau d'appropriation complète. Les acquis obtenus demeurent encore fragiles pour plusieurs raisons qui relèvent aussi bien du comportement des acteurs endogènes que des acteurs exogènes.

L'appropriation ne se réalise pas au bout de deux ans avec des groupes-cibles ayant au départ un faible niveau organisationnel. Les uns et les autres au sein de l'organisation n'ont pas le même pouvoir, les mêmes responsabilités et les mêmes représentations. Il faut du temps et de la patience pour mettre les gens en état de réflexibilité et opérer des changements en profondeur.

Les populations se méfient de tout ce qui menace leur identité culturelle et ne tient pas compte à la fois des sociabilités traditionnelles, des représentations coutumières et des aspirations nouvelles. L'être humain n'a pas une seule appartenance ou un seul enracinement. La réalité sociale est fort complexe; elle comporte plusieurs registres de fonctionnement,

d'expression et de lecture: le vécu, le mémorisé et le rêvé, selon Pierre-Claude Collin. Nous soulignons par là l'importance de la mémoire collective d'un groupe, la conscience qui est l'idéation du présent et l'imaginaire qui est l'idéation de l'avenir. Ces trois registres de fonctionnement, d'expression et de lecture sont "des relais par où passent et se redistribuent les messages que s'adressent réciproquement les situations économiques et les représentations culturelles, agencées les unes comme les autres à la fois comme "système récepteur et comme système émetteur"¹. Tout ceci explique qu'on ne puisse pas toujours "brusquer", dicter ou décréter le changement.

La première dimension de notre cadre conceptuel souligne l'importance de la prise de conscience dans le processus d'auto-développement; une classe ou une société jugulée, aliénée ne parle pas; on en parle, "elle est parlée"; elle ne se développera pas dans une telle situation. Pour libérer les forces latentes ou débrider les dynamismes habituels de la population, il importe comme le dit Pierre Collin de lui donner la parole dans sa langue. D'où le rôle capital des animateurs au profil de "maïeuticiens" qui savent communiquer et qui facilitent la qualité des relations inter-personnelles, l'élargissement des informations, l'approfondissement des analyses, et la rigueur des programmations et de la gestion. Ces animateurs finissent par devenir comme les membres du groupe, des "enseignants-élèves" parmi des "élèves-enseignants".

L'appropriation relève enfin de la volonté politique des autorités qui doivent elles aussi s'approprier les orientations du développement durable et arrimer les intérêts de la communauté de base vers le sommet .

Si toutes les propositions qui ont précédé ne sont pas perdues de vue, on saura peut-être mieux éviter l'aide ou l'appui qui aliène, infantilise et tue pour cultiver plutôt le sens réel de la responsabilité, de l'auto-détermination des actions de développement.

NOTE

1. Pierre-Claude Collin, *La "s'éducation" permanente des monts du Lyonnais (1950-1980)*, op. cit..

BIBLIOGRAPHIE

1. Documents internes du programme des Micro-réalisations

OUÉDRAOGO, Benoît. Dossier de présentation du projet de développement sociologique de Kundula. Juillet 1984.

KABORE, Michel. Dossier de présentation du projet d'embouche familiale à Titao. Décembre 1983.

YAMEOGO, Stalislav-Jean. Dossier de présentation du projet hydraulique rurale de Sabsin. Janvier 1985.

Compte rendu de la réunion du Comité de Suivi sur le plan d'action annuel. Avril 1990 - Mars 1991 - Bilan phase II - Perspective phase III.

GIELEN, Gerrie et Karim OUÉDRAOGO. Compte rendu de mission à Sabsin. Projet sensibilisations, juin 1990.

Hydraulique rurale de Sabsin. Plan d'opération. Juin 1985.

Programme Micro-réalisations 1988-1991. Coopération Canado-Brukinabè. PMR. Septembre 1988.

Plan d'opération pour le programme Micro-réalisations entre le Gouvernement de la Haute-Volta et le Gouvernement au Canada.

EGLI, Paul. Rapport de mission. Expert en aménagement hydro-agricole. Décembre 1988.

Dossier d'exécution du projet d'embouche familiale à Titao (contrats, rapports de missions). PMR. 1983-1987.

Dossier d'exécution du projet de développement socio-économique de Kundala (contrats, rapports de missions). 1984-1988.

DRAPER, Michel, Richard LALONDE et Michel CHOQUETTE. Rapport de la mission d'évaluation intermédiaire.

ZOUNGRANA, François M., Alfred R. SAWADOGO et Adélaïde SARE. Rapport d'évaluation finale du programme Micro-réalisations. Juin 1986.

LAROCQUE, Pierre et al. Rapport d'évaluation finale du programme Micro-réalisations phase I Burkina Faso. Décembre 1988.

ONADJA, Paul. Programme de formation 1985-1986 des Micro-réalisations en cours d'exécution. PMR. Septembre 1985.

CHICOINE, Jean-Pierre. Rapport d'activités no 16. PMR. Avril 1987.

CHICOINE, Jean-Pierre. Rapport trimestriel no 29. PMR. Avril-mai, juin 1990.

OUÉDRAOGO, Hamidou Benoît et al. Rapport d'évaluation d'impact de projets de la phase I du PMR.

2. Ouvrages généraux

ACDI. Partageons notre avenir. Hull. ACDI, 1988 (Nouvel énoncé de la politique canadienne d'aide publique au développement).

ACDI. Le développement durable. Document de réflexion, ACDI, juillet 1991.

ACDI. Évaluation corporative de programme des organisations non gouvernementales de l'ACDI: Rapport intégré. ACDI, Hull, octobre 1986.

- ACDI. Rapport J.F. LAIDLAW au congrès de Moscou. **Les coopératives en l'an 2000.** (version en 15 langues), 1980.
- ALINSKI, Saul. **Manuel de l'animateur social.** Paris, Seuil, 1971. 250 p.
- BASTIDE, Roger. **Le prochain et le lointain.** Paris, Cujas, 1970. 302 p.
- BASTIDE, Roger. **Anthropologie appliquée.** Paris, Payot, 1971. 247 p. (Petite bibliothèque Payot, 183).
- BÉDARD, Guy. "Argent chaud" et "Argent froid" dans **Communautés. Archives des sciences sociales de la coopération et du développement.** 75, (1986): 41-75. Texte reproduit dans les Cahiers de l'UCI (7).
- BELLONCLE, Guy. **La question paysanne en Afrique noire.** Paris, Karthala, 1984. 271 p.
- BELLONCLE, Guy. **Le chemin des villages. Formation des hommes et développement rural en Afrique.** Paris, L'Harmattan, 1984. 286 p.
- BELLONCLE, Guy. **Alphabétisation et gestion des groupements villageois en Afrique sahélienne.** (Guy Belloncle et Ilboudo Paul Tayam). Paris, Karthala, 1982.
- BELLONCLE, Guy. **Participation paysanne et aménagements hydro-agricoles: les leçons de cinq expériences africaines.** Paris, Karthala, 1985.
- BERGER, Peter L. **Les mystificateurs du progrès: du Brésil à la Chine.** Paris, Presses Universitaires de France, 1978.
- BESSEYRE DES HORTS, C.H. **Vers une gestion stratégique des ressources humaines.** Paris, Éditions d'Organisation, 1988.
- BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL. **Les coopératives à buts multiples dans les régions des pays en développement.** (Par A. BENKACOV), Genève, B.I.T., 1987.

- BODIGUEL, Maryvonne.** "Trois sociétés rurales, trois processus de changements" dans *Revue française de sociologie*. 9 (4) (oct-déc. 1968): 497-521.
- BODIGUE, Maryvonne.** **Les paysans face au progrès.** Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 1975. 179 p.
- BOURDIEU, Pierre.** "La paysannerie, une classe objet" dans *Actes de la recherche en Sciences Sociales*. (17/18). (nov. 1977):2-5.
- BOURGEOIS, E.** **La coopérative agricole face aux problèmes de commercialisation.** Paris, Éd. Cujas, 1967. (Préface de George Lassere).
- BOURGI, Albert et Christian CASTERAM.** **Le printemps de l'Afrique.** Paris, Hachette, 1991. 186 p.
- BRAO-ACI (Bureau régional pour l'Afrique de l'ouest de l'alliance coopérative et Alliance coopérative internationale).** **La voie de l'avenir.** Abidjan, BRAO-ACI, 1986.
- BRUNEL, Sylvie (dir.).** **Tiers Mondes. Controverses et réalités.** Paris. Économica, Coll. "Liberté sans frontières", 1987. 519 p.
- BUIJSROGGE, Piet.** **Initiatives paysannes en Afrique de l'Ouest.** Paris, L'Harmattan, 1989. 220 p.
- CEE (Communauté économique européenne).** **Évaluation comparative de projets co-financés avec des ONG et de Micro-réalisations: rapport de synthèse.** (SEC 81 1052), Bruxelles, 26 juin 1981.
- CHOMBARD DE LAUWE, Paul Henri.** **La culture et le pouvoir.** Paris, Stock, 1975. 306 p.
- CHONCHOL, Jacques.** **Le défi alimentaire. La faim dans le monde.** Paris, Larousse, 1987.

- COLLIN, Pierre Claude. **La "s'éducation" permanente des Monts du Lyonnais (1950-1980)**. Thèse de doctorat d'État, Université Lyon II, 1982.
- COLLIN, Roland. **Les méthodes de la participation populaire du développement**. Paris, UNESCO, Cahiers du CIDESCO, 1985.
- CRENER, Maxime A., Gaston LEAL, Robert LEBLANC et Brigitte THÉBAUD. **Le développement rural intégré. L'état de la question**. Hull, ACIDI, 1983.
- DIONNE, Hugues et al. **Vers de nouveaux territoires intermédiaires? Rimouski et Chicoutimi**, Co-édition GRIR et GRIDEQ, Coll. Actes et instruments de la recherche en développement régional (3), 1986.
- DIONNE, Hugues Carol SAUCIER. **Vers un développement alternatif: l'expérience du Jal et des entreprises communautaires en milieu rural**. GRIDEQ et UQAR, Rimouski, Texte non publié. 1989.
- DORAY, Michel. «La pratique coopérative en Afrique l'expérience de la SDID» dans **La quête du développement. Horizons canadiens et africains**. Montréal, ACFAS, Coll. Politique et Économie (11), 1988.
- DUMONT, René. **Démocratie pour l'Afrique. La longue marche de l'Afrique noire vers la liberté**. Paris, Éditions du Seuil, 1991. 333 p.
- ETOUNGA-MANGUELLE, Dabiel. **L'Afrique a-t-elle besoin d'un programme d'ajustement culturel?** Édition Nouvelles du Sud, 1990. 140 p.
- GLABRAITH, John K. **Le temps des incertitudes**. Paris, Gallimard, 1978. 146 p.
- GENTIL, Dominique. **Les pratiques coopératives en milieu rural africain**. Paris, Éditions L'Harmattan, 1984.

- GENTIL, Dominique, M. DUFUMIER et al. Le suivi-évaluation dans les projets de développement rural: orientations méthodologiques.** Paris, AMIRA (44), 1984. 174 p.
- GENTIL, Dominique. Les mouvements coopératifs en Afrique de l'Ouest.** Paris, Éditions L'Harmattan, 1982.
- GIRI, Jacques. Le Sahel demain: catastrophe ou renaissance?** Paris, Karthala, 1983.
- GITTINGER, James P. Analyse économique des projets agricoles.** 2e éd. Paris, Économica, 1985. 547 p.
- GRIDEQ. La problématique du développement en milieu rural.** Rimouski, UQAR/GRIDEQ, 1975.
- GRIDEQ-IDNS. Les villages ruraux menacés: le pari du développement.** Actes du colloque de Trinité-des-Monts, sous la direction de Hugues DIONNE et Jean LARRIVÉE. Rimouski, GRIDEQ, Coll. Actes et instruments de la recherche en développement régional (7), 1989. 260 p.
- INSTITUT INTERNATIONAL D'ÉTUDES SOCIALES. Table ronde internationale sur la participation sociale au développement.** Université Laval, Québec, 25-28 mai 1987.
- INSTITUT NORD-SUD. Ponts de l'espoir? Les organismes bénévoles canadiens et le Tiers monde.** (Tim BRODEAD, Brent Herbert COPLEY avec Anne Marie LAMBERT). Ottawa, Institut Nord-Sud, 1988.
- JEAN, Bruno (dir.). La ruralité en question: réalité sociale et théorie sociologique.** Rimouski, GRIDEQ, Actes et instruments de la recherche en développement régional (1), 1985. 92 p.
- KABOU, Axelle. Et si l'Afrique refusait le développement?** Paris, L'Harmattan, 1991.
- KI ZERBO, Joseph. Éduquer ou périr.** Paris, UNICEF/UNESCO, 1990.

- KORTEN, David C. **Micro-policy reform: The Rôle of Private Voluntary development agencies.** (Document de travail no 12). Washington D.C. National Association of Schools of Public Affairs and Administration, 8 août 1986.
- LAFONTAINE, Danielle (sous la direction). **Psychanalyse et changement social; réflexions épistémologiques sur la question du développement.** Rimouski, UQAR/GRIDEQ, 1986. 386 p.
- LATOUCHE, Serge. **L'occidentalisation du monde.** Paris, La Découverte, Coll. "Agalma", 1989. 386 p.
- LATOUCHE, Serge. **Faut-il refuser le développement?** Paris, PUF, Coll. "Économie en liberté", 1986. 216 p.
- LE BOTERF, Guy et Pierre LESSARD. **L'ingénierie des projets de développement. Gestion participative et développement institutionnel.** Lévis, SDID, 1989. 128 p.
- LECOMTE, Bernard. **L'aide par projet: limites et alternatives.** Paris, Centre de développement de l'OCDE, 1986.
- MEISTER, Albert. **La participation pour le développement.** Paris, Éditions Ouvrières, 1977.
- MICHAÏLOF, Serge. **Les apprentis sorciers du développement, mythes technocratiques face à la pauvreté rurale.** Paris, Économica, 1987. 310 p.
- MIVILLE Claude et Ginette CARRÉ. **Pour une définition et modélisation de l'entreprise coopérative agricole.** Lévis, SDID, août 1991. 33 p.
- NTUMBA, Philomène M. et Hamidou Benoît OUÉDRAOGO. **Réflexion sur l'appropriation des actions de développement: notes préliminaires.** Université d'Ottawa, IDIC (Institut de développement international et de coopération, 1990. 33 p.

- OUÉDRAOGO, Bernard Lédéa. **Entraide villageoise et développement. Groupements paysans au Burkina Faso.** Paris, L'Harmattan, 1990. 181 p.
- OUÉDRAOGO, Hamodou Benoît. «Prologue à une appropriation du développement. Leçons de choses au Burkina Faso», dans **Les rentabilités coopératives et associatives comme vecteurs de développement.** Kigali (Rwanda) et Paris, Centre de formation et de recherche coopératives, IWACU et Université Coopérative Internationale, Coll. Cahiers de l'UCI (14), 1990. Pages 52-57.
- PARTANT, François. **La ligne d'horizon. Essai sur l'après-développement.** Paris, La Découverte, 1988. 233 p.
- PARTANT, François. **La fin du développement.** Paris, Maspéro, 1982.
- PRADERVAND, Pierre. **Une Afrique en marche. La révolution silencieuse des paysans africains.** Paris, Plon, 1989. 336 p.
- ROKEACH, Milton. **The Open and the Closed Mind.** New-York, Basic Books, 1960.
- ROUILLE D'ORFEUIL, Henri. **Coopérer autrement. L'engagement des organisations non-gouvernements aujourd'hui.** Paris, L'Harmattan, 1984.
- SACHS Ignacy. «Développer les champs de planification» dans **Communautés. Archives des sciences sociales de la coopération et du développement.** 67, Paris, Collège coopératif de Paris, 1984.
- THERIEN, Jean-Philippe (sous la direction de). **La quête du développement. Horizons canadiens et africains.** Montréal, ACFAS, Coll. Politique et Économie (11), 1988. 212 p.
- TIMBERLAKE, L. **L'Afrique en crise. La banqueroute de l'environnement.** Paris, L'Harmattan, 1985. 294 p.

UNIVERSITÉ COOPÉRATIVE INTERNATIONALE et IWACU (centre de formation et de recherche coopérative). **Les rentabilités coopératives et associatives comme vecteurs de développement.** (Colloque international IWACU-UCI de Kigali du 30 janvier au 8 février 1989). Kigali (Rwanda) et Paris, IWACU et UCI, Coll. Cahiers de l'UCI, (14), 1990.

ZIEGLER, Jean. **La victoire des vaincus. Oppression et résistance culturelle.** Paris, Seuil, Coll. "L'Histoire immédiate", 1988.

ZIEGLER, Jean. **Les rebelles contre l'ordre du monde. Mouvements armés de libération nationale du Tiers-monde.** 2e éd. Paris, Seuil, 1985. 599 p. (Coll. "points Politique: 126).

3. Ouvrages sur les méthodes d'évaluation des projets

AGEL, Christiana, J.M. YUNG et al. **Guide des enquêtes statistiques pour le suivi des opérations de développement rural.** Paris, ministère de la Coopération (SEDES), 1981. 263 p.

BRIDIE, Manuel et Serge MICHAÏLOF. **Guide pratique d'analyse de projets évaluation et choix des projets d'investissement.** Paris, Economica, 1987. 302 p.

CHERVEL, Marc. **Calculs économiques publics et planification: les méthodes d'évaluation de projet.** Paris, Publisud, 1987. 346 p.

DANE L., J.M. YUNG et al. **Guide d'évaluation a posteriori des opérations de développement rural.** Paris, ministère de la Coopération (SEDES), 1979.

DURUFLÉ Gilles, Robert FABER et M. YUNG. **Les effets sociaux et économiques des projets de développement rural. Manuel d'évaluation.** Paris, ministère de la Coopération, la Documentation française, 1988. 206 p.

GUENEAU, Marie-Christine. **Les petits projets sont-ils efficaces?** Paris, L'Harmattan, 1986. 230 p.

MIVILLE, Claude. Propositions d'une méthode de diagnostic de l'entreprise coopérative agricole. SDID, Lévis, août 1991. 25 p.

RAM M. et C. MALHOTRA. Suivi et évaluation, principes directeurs pour le développement rural. Division suivi évaluation du FIDA, Rome, décembre 1985.

LISTE DES SIGLES

ACDI	Agence canadienne de développement international
ACP	Action coopérative paysanne
ACP	Afrique-Caraïbes-Pacifique
BMR	Bureau des Micro-réalisations
C.E.E.	Communauté économique européenne
CFJA	Centre de formation des jeunes agriculteurs
C.I.E.H.	Comité interafricain d'études hydrauliques
COOPEC	Coopérative d'épargne et de crédit
CR	Comité révolutionnaire
CRPA	Centre régional de promotion agro-pastorale
C.S.P.S.	Centre de santé de promotion sociale
DFOMR	Direction de la formation et de l'organisation du monde rural
DEPC	Direction des études de la planification et du contrôle
HER	Direction de l'hydraulique et équipement rural
DIRH	Direction des inventaires et des ressources hydrauliques
DPIA	Direction de la production et de l'industrie animale
DOP	Discours d'orientation politique
DRAC	Direction régional de l'action coopérative
FJA	Formateur des jeunes agriculteurs
GRAAP	Groupe de recherche et d'appui à l'auto-promotion paysanne
G.E.	Groupement d'éleveurs
G.V.	Groupement villageois
INAFSA	Institution national d'alphabétisation et de la formation des adultes
LVIA	Lay Volunteer International Association (Association internationale des volontaires laïcs)
MACP	Ministère de l'Action coopérative paysanne
M.E.	Ministère de l'Eau
MFCFA	Million de francs CFA
MPC	Ministère de la Planification et de la Coopération
MPDP	Ministère de la Planification et du Développement populaire
M.R.	Micro-réalisations
ONBAH	Office nationale des barrages et des aménagements hydro-agricoles
ONG	Organisation non gouvernementale

O.R.D.	Organisme régional de développement
OSEP	Office des sports à l'école primaire
PAS	Programme d'ajustement structurel
PMR	Programme Micro-réalisations
P.P.D.	Programme populaire de développement
P.O.P.	Plan d'opération du projet
P.V.D.	Pays en voie de développement
PQDP	Plan quinquennal pour le développement populaire
S.G.	Secrétaire général
SIX S	Se servir de la saison sèche en savane et au sahel
SPA	Service provincial de l'élevage
SPAI	Sous produits agro-industriels
UCECB	Union des coopératives d'épargne et de crédit Bobo
Z.E.A.	Zone d'encadrement agricole

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1: Concept d'appropriation
- Tableau 2: Répartition des rôles et tâches pour l'exécution du projet "A"
- Tableau 3: Extrants prévus et réalisés du projet "A"
- Tableau 4: Extrants prévus et réalisés du projet "B"
- Tableau 5: Extrants prévus et réalisés du projet "C"
- Tableau 6: Comparaison des trois projets étudiés à partir des indicateurs d'appropriation

ANNEXE

GRILLE D'ENQUÊTE

Source d'information: les membres et les responsables du projet

Dimension 1: Le développement organisationnel

Sous-dimensions:

- Déterminer le degré d'appropriation de la réflexion (auto-diagnostic, auto-analyse) sur les problèmes de développement et du projet;
- Estimer la capacité des membres du groupement à maîtriser d'avantage le fonctionnement de l'organisation;
- Estimer le degré de participation des membres à la vie du groupement.

Questions significatives ou indicateurs de recherche

1- La situation du groupement avant l'intervention du programme

- L'idée qui a réussi à mobiliser les gens et à donner naissance au groupement.
- Comment êtes-vous venus au groupement? Pourquoi? vos attentes et les attentes du village.
- Les principales activités du groupement avant l'intervention du projet.
- Comment étiez-vous organisés pour mener les activités?

2- Situation après projet

- La capacité des responsables du groupement à reconstituer le déroulement des faits ou les différentes étapes du projet.
- La structuration organisationnelle du groupement (Assemblée générale Conseil d'administration ou Bureau? Comité de gestion, Comité de contrôle?...)
- Le taux de participation des membres aux différentes instances du groupement (nombre de personnes par réunion en moyenne).
- La fréquence des réunions des différentes instances
- La participation des membres à la prise de décision
- Les moyens utilisés pour l'information des membres
- L'efficacité de l'assemblée villageoise (A.G.)
 - jamais d'A.G.
 - A.G. avec faible participation
 - A.G. avec forte participation mais information seulement
 - A.G. avec forte participation, discussion et décision
- L'existence des P.V. de réunion
- Le suivi des décisions prises
- Dans l'ensemble, qui a participé à l'exécution du projet

- les membres du G.V. seulement?
 - les membres du bureau?
 - tout le village?
 - autre?
- Avez-vous déjà exécuté en plus de ce projet un autre projet?
 - avec l'appui de l'encadrement extérieur?
 - de façon tout à fait autonome?
 - Quel rôle le groupement a joué aux différentes phases du projet?
 - identification
 - planification
 - exécution
 - évaluation
 - Quels sont les problèmes que le bureau a rencontrés?
 - au niveau de la mobilisation pour les activités?
 - au niveau de la distribution et du recouvrement des crédits?
 - de la participation aux réunions
 - cotisations
 - autres
 - À partir de votre expérience que pouvez-vous faire de mieux pour améliorer:
 - la participation physique aux réalisations
 - la participation des femmes et des jeunes
 - la participation financière des membres aux activités
 - l'animation villageoise sans l'encadrement technique extérieur
 - la réunion avec les intervenants extérieurs
- Perspectives
- qu'avez-vous en projet?

DIMENSION 2 APPRENTISSAGE DES TECHNIQUES ET ADOPTION DES TECHNOLOGIES

Sous-dimensions:

- les nouvelles techniques proposées et leur degré d'acceptation
- le degré de maîtrise du fonctionnement des technologies: banques de céréales, moulins, forages.
- le degré de maîtrise des fonctions économiques de base: approvisionnement, distribution et récupération du crédit, commercialisation.

Questions significatives ou indicateurs de recherche

1. Nouvelles techniques proposées et degré d'acceptation.
 - 1.1 Domaine éducation nutritionnelle/santé
 - techniques de préparation d'aliments enrichis pour les enfants.
 - pratique d'hygiène alimentaire.
 - Nivaquinisation.
 - 1.2 Domaine artisanal.
 - technique de tissage
 - technique de teinture
 - couture.
 - 1.3 Domaine de la mécanique
 - dépannage des motopompes et du moulin
 - entretien des machines
 - reproduction de pièces.
 - 1.4 domaine élevage.
 - technique d'élevage de poules de race améliorée
 - technique d'embouche
 - 1.5 domaine agro-foresterie.
 - utilisation de techniques de défense et de conservation des sols.
 - utilisation des techniques de production de transplants (plants en pépinière).
 - vulgarisation de ces techniques
 - 1.6 Les techniques qui ont été acceptées, pourquoi? Comment?
 - 1.7 Les techniques qui ont été modifiées, pourquoi? Comment?
 - 1.8 Les techniques qui ont été rejetées, pourquoi et comment?
- * 2. Maîtrise des fonctions économiques de base avec 3 fonctions = approvisionnement, distribution et récupération de crédit, commercialisation.
 - existence de problèmes à tous les niveaux?
 - problème au niveau de deux fonctions?
 - problème au niveau d'une fonction?
 - pas de problème au niveau des 3 fonctions (approvisionnement sans une aide extérieure, débouché et écoulement de la production, 80 à 100 % de taux de récupération des crédits).

- * 3. Degré de maîtrise par les formateurs endogènes du processus d'identification des besoins en formation et de l'organisation de la formation.

Les formateurs endogènes (les paysans formateurs) arrivent-ils à assumer les tâches qui impliquent?

- L'identification des attentes et des besoins en formation des membres du groupement?
 - L'évaluation des capacités: savoir, savoir-faire et savoir être de chacune des personnes à former.
 - La définition des lacunes à combler c'est-à-dire les objectifs de formation (en termes de savoir, savoir-faire, savoir-être)
 - La préparation d'un plan de formation.
 - L'organisation de la formation: lieu, temps, rythme, supports.
 - Les conditions critiques, c'est-à-dire la motivation à se former et les facteurs limitants.
 - Différentes réutilisations des acquis de la formation.
 - Au niveau des activités du groupement.
 - Au niveau des activités du village
5. Que pensez-vous de ces différentes connaissances?
- satisfaisant? Pourquoi?
 - peu satisfaisant? Pourquoi?
 - pas du tout? Pourquoi?

6. La capitalisation intellectuelle et technique

- documents produits par le groupement
- existence de documents de post-alphabétisation à la portée des villageois. Liste de ces documents. La réutilisation des néo-alphabètes

DIMENSION 3: Gestion administrative, comptable et financière

Sous-dimensions:

- Estimer le degré d'adéquation entre la raison d'être de l'organisation et les besoins et attentes des membres;
- estimer le degré d'implantation des mécanismes de partage du pouvoir entre les membres favorisant la transparence, la dépersonnalisation, le renouvellement et la participation;
- déterminer la capacité des teneurs de livres à enregistrer, à analyser les opérations économiques et à les présenter en assemblée générale.

Questions significatives

1. Pourquoi êtes-vous membres du groupement? Quel bénéfice le groupement peut vous apporter ou apporter au village?
2. Quel était l'objectif principal du projet au départ? Y a-t-il eu des changements après? Si oui, qu'est-ce qui a changé?

3. Le groupement possède-t-il des statuts et règlements favorisant la démocratie (rotation de poste, fréquence assemblée etc)
 - est-ce que les règlements intérieurs et les statuts sont dûment appliqués?
 - la structuration du système décisionnel
 - le contrôle du nouveau inférieur par le niveau supérieur
 - est-ce que les membres sont informés des décisions des instances élues?
4. Existence et utilisation effective des documents relatifs à l'administration du groupement?
5. Liste des unités économiques du groupement
6. Est-ce qu'il existe pour les unités économiques des teneurs de livres? Comment ont-ils été choisis? (négociation, désignation).
7. Par qui sont gérées ces unités économiques?
8. Ces livres de gestion sont-ils tenus à jour? (demander à voir le cahier pour vérification du montant des avoirs et la rigueur dans la tenue du document: enregistrements réguliers de tous les mouvements d'argent).
9. La rentabilité des unités économiques
 - 9.1 Celles qui produisent un bénéfice. Pourquoi?
 - 9.2 Celles qui s'équilibrent (pas de bénéfice pas de perte)
 - 9.3 Celles qui fonctionnent grâce à des subventions.
 - 9.4 Quels autres avantages voyez-vous pour ces unités économiques ? (rentabilités sociale, promotionnelle, culturelle etc..)
10. Les moyens utilisés pour vérifier la bonne gestion de ces unités économiques?
11. Quelles sont les principales difficultés rencontrées dans la gestion des unités économiques?
12. Comment le groupement essaie d'améliorer les conditions de gestion des unités économiques?
13. Au niveau du G.V.; les décisions dépendent beaucoup plus de qui? et pourquoi?
 - du président?
 - des membres du bureau ou du Conseil d'administration?
 - des membres de l'Assemblée générale?
 - des agents des organismes d'intervention?
 - de l'administration?
14. Est-ce que votre façon de travailler gêne les autres? Ou la façon de travailler des autres vous gêne?

Dimension 4: L'auto-responsabilisation et la diffusion des acquis

Sous dimensions:

- déterminer le degré d'autonomie de conception et d'organisation et de fonctionnement
- déterminer la capacité de négociation du groupement
- estimer le niveau d'audience du groupement
- déterminer le degré d'utilisation de la capacité d'investissement.

Questions significatives ou indicateurs de recherche

1. Le groupement gère des activités organisées et suivies:
 - pas du tout
 - peu
 - bien
2. La maîtrise de la gestion
 - les documents sont dans l'ensemble non tenus ou incomplets
 - les documents existent et comportent des erreurs
 - les documents sont bien tenus et exploités
3. La régularité du contrôle des teneurs de livres
4. Le groupement respecte ses engagements avec les partenaires
5. Le processus de prise de décision
 - décision prise unilatéralement
 - décision prise après consultation
 - décision prise par les leaders naturels.
6. Partenariat: la nature des liens.
 - du groupement avec l'organisation gestionnaire
 - du groupement avec les services techniques
 - du groupement avec les structures populaires locales
 - du groupement avec les autorités administratives et politiques.
7. Capacité du groupement à compter sur ses propres forces
 - investissement humain
 - militantisme
 - financement: origine Montant
 - cotisation: proportion.....%
 - bénéfices des unités économiques proportion.....%

subvention	proportion.....%
autres	proportion

8. Utilisation de la capacité d'investissement

- de 20 %
- entre 20 et 50 %
- entre 50 et 75 %
- + de 75 %

9. Existence d'une stratégie de capitalisation financière (comment avoir plus d'argent)

10. L'ouverture du groupement sur son environnement (autres groupements, structures locales)

11. Audience du groupement auprès:

- des autorités traditionnelles
- des autorités administratives
- des autorités politiques
- (niveau village, département, province voire national)

12. Le désengagement

- de l'organisme gestionnaire/ animation du groupement
- de l'encadrement technique/animation du groupement
- de l'administration/animation

13. Le degré d'entraînement du projet (impact) le projet a-t-il favorisé:

- la concertation
- la créativité, les initiatives du groupement
- la convivialité entre les membres
- le choix conscient des actions à l'entreprise
- le besoin conscient de s'informer et de se former
- une plus grande participation au niveau des structures populaires et autres institutions locales
- une plus grande démocratisation du pouvoir de décision
- une plus grande conscience des coûts récurrents
- des changements au niveau de:
 - * l'alimentation
 - * l'utilisation de l'eau de boisson
 - * l'éducation des enfants et notamment des filles
 - * la planification familiale
 - * l'accession des jeunes et des femmes aux responsabilités aux nouvelles techniques, aux revenus, aux services de banques, des changements au niveau des rapports entre hommes/femmes/jeunes et leur répercussion sur la façon de régler les conflits au sein du groupement

des changements au niveau de la perception du développement, de l'autonomie culturelle (décide seul de ce que l'on veut innover et ce que l'on veut emprunte du dehors)

- l'égalité du profit engendré par le projet:
 - * ceux qui ont profité du projet
 - * ceux qui ont moins profité
 - * ceux qui ne profitent pas du tout
- les idées du projet qui ont du succès, un échec.

Les plus récentes publications du GRIDEQ

CAHIERS DU GRIDEQ

- N^o 15 : **Consommation des mass médias, régions et classes sociales.** Par Bruno Jean, Danielle Lafontaine et Benoît Lévesque. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1985, 375 p.
Prix : 12 \$ + T.P.S.
- N^o 16 : **Les chantiers forestiers de la Rimouski (1930-1940). Techniques traditionnelles et culture matérielle.** Par Louise Proulx. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1985, 105 p.
Prix : 8 \$ + T.P.S.
- N^o 17 : **La papeterie de la Vallée de la Matapédia : du projet à la lutte.** Par Jean Bonneville. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1986, 245 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 18 : **Organisations populaires et transformations sociales. Le R.O.C.C.R. et six de ses organismes-membres.** Par Marie Blanchard. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1986, 359 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 19 : **La régionalisation de Radio-Québec : l'histoire d'un prétexte.** Par Laura Chouinard et Michel Pomerleau. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1987, 205 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 20 : **Enjeux forestiers.** Sous la direction de Paul Larocque et Jean Larrivée. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1991, 216 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.

ACTES ET INSTRUMENTS DE LA RECHERCHE EN DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

- N^o 1 : **La ruralité en question.** Par Bruno Jean et al. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1985, 75 p.
Prix : 4 \$ + T.P.S.
- N^o 2 : **Psychanalyse et changement social : réflexions épistémologiques sur la question du développement.** Sous la direction de Danielle Lafontaine. Rimouski, UQAR - GRIDEQ, 1986.
Prix : 15 \$ + T.P.S.
- N^o 3 : **Vers de nouveaux territoires intermédiaires?** Par Hugues Dionne et al. Co-édition GRIR et GRIDEQ, 1986.
Prix : 8 \$ + T.P.S.
- N^o 4 : **Agriculture collective et développement régional. Le JAL et les Maraîchers de la Mitis.** Par Martin Harrison. 1987, 279 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 5 : **Pouvoir local et développement dans la Vallée de la Matapédia, 1974-1983.** Par Linda Rouleau. 1988, 368 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 6 : **Formation et Savoir-Faire, (Échanges Nord-Sud : pour des transferts sur mesure).** Actes du colloque de l'IDNS (1987). 1989, 113 p.
Prix : 8 \$ + T.P.S.
- N^o 7 : **Les villages ruraux menacés : le pari du développement.** Actes du colloque du GRIDEQ, 1989.
Prix : 12 \$ + T.P.S.

- N^o 8 : **L'identité territoriale: la dualité rurale-urbaine dans la
Municipalité régionale de comté Les Basques.** Par C. Pigeon.
1991. 186 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 9 : **L'appropriation des projets de développement.** Par H. B.
Ouédraogo. 1992.
Prix : 10 \$ + T.P.S.

TÉMOIGNAGES ET ANALYSES

- N^o 1 : **Une forêt pour vivre. Témoignage d'un sylviculteur.** Par Léonard Otis et coll. 1989. 124 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 2 : **L'utopie en acte : la Commune de la Plaine.** Par Marc Corbeil. 1990. 110 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 3 : **D'hier à demain : la pêche maritime au Québec.** Par O. Cloutier et al. 1991. 116 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.
- N^o 4 : **Femmes violentées. Derrière le masque du silence.** Par R. Gratton et al. 1992. 120 p.
Prix : 10 \$ + T.P.S.

HORS SÉRIE

Du local à l'État : les territorialités du développement. Co-édition GRIR et GRIDEQ, 1986, 141 p. Par Hugues Dionne et al.

Prix : 12 \$ + T.P.S.

Actes du colloque. Le financement du développement régional. GRIDEQ, Rimouski, 1988, 274 p.

Prix : 10 \$ + T.P.S.

De la Loire au Saint-Laurent. GRIDEQ, GRIR et URA 915. Sous la direction de J. Chevalier, B. Jean et al., 1991.

Prix : 12 \$ + T.P.S.

N.B. Veuillez ajouter 2 \$ pour les frais postaux

Pour commander ou obtenir la liste complète des publications

écrivez à :

Secrétariat du GRIDEQ

Université du Québec à Rimouski

300, allée des Ursulines

Rimouski (Québec)

G5L 3A1

Téléphone : (418) 724-1440

Téléphone : (418) 724-1441

