

PIERRE-ANNE TURMEL

**DÉVELOPPEMENT AGRICOLE DANS LE SUD DU RWANDA :
ÉTUDE DU PROCESSUS DE PARTICIPATION LOCALE
AU SEIN DES COOPÉRATIVES**

Thèse présentée à
La Faculté des études supérieures de
l'Université d'Ottawa
Dans le cadre du programme de
Maîtrise en Mondialisation et Développement international
Pour l'obtention du grade de Maître ès Arts (MA)

ÉCOLE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL ET
MONDIALISATION
FACULTÉ DES SCIENCES SOCIALES
UNIVERSITÉ D'OTTAWA

2012

© Pierre-Anne Turmel, Ottawa, Canada, 2012

RÉSUMÉ

Dans les années 2000, pour assurer son développement, le Rwanda revoit sa stratégie agricole en prenant un virage coopératif majeur. Parallèlement, les critiques internationales des pratiques « néocoloniales » de développement rural provoquent un changement vers des approches plus participatives. Ces deux bouleversements entraînent des changements considérables dans les communautés rurales rwandaises, où naissaient des centaines de coopératives agricoles.

Le mouvement *grassroots* (développement par le bas) et la méthode ÉRP (évaluation rurale participative) favorisent le renforcement des capacités de la société civile et sa participation aux projets, comme l'ont voulu les organisations partenaires au projet Développement agricole coopératif au Rwanda. La littérature et l'expérience coopérative sur le terrain nous enseignent comment s'articule la participation locale, du point de vue des partenaires CCA (Association des coopératives du Canada) et UGAMA-CSC (Centre de service aux coopératives du Rwanda).

Mais, qu'en est-il du point de vue de la population bénéficiaire? C'est en menant 27 entrevues semi-dirigées, individuelles et anonymes, auprès de membres réguliers ainsi que les chefs de zone et les professionnels impliqués dans les coopératives, que l'étudiante-chercheuse a voulu répondre à la question de recherche suivante : dans le Rwanda agricole, où œuvrent différents acteurs de développement sur un même projet, comment s'articule le processus de participation locale aux yeux de la population bénéficiaire ?

La recherche offre un regard rétrospectif sur la participation de la population ciblée par le projet, ainsi que le pouvoir qu'elle a exercé à travers les différentes étapes du dit projet. Son objectif secondaire est d'améliorer ce processus pour des projets futurs en tirant des apprentissages. La participation qui est présentée dans la théorie n'est pas toujours calquée intégralement dans la pratique et les processus de prises de décisions ne revêtent pas toujours le caractère démocratique prétendu. Dans un contexte culturel unique, la signification de la participation peut être interprétée de façon bien différente, dépendamment de la position que l'on occupe dans la hiérarchie locale. L'analyse des réponses permet de dégager des recommandations issues de ces acteurs qui sont souvent cloîtrés dans le bas de l'échelle, où la prise de parole n'est pas la plus facile d'accès.

MOTS CLÉS :

Développement rural; agriculture; coopératives; participation; Rwanda

AVANT-PROPOS

J'aimerais aborder cet avant-propos simplement en soulignant le fait que je n'aurais jamais pu faire ce projet de recherche toute seule, entre autres parce qu'une recherche qualitative vise le contact humain et empathique avec des personnes, et qu'elle ne peut se faire à l'écart des principaux intéressés. Je souhaite adresser des remerciements sincères

Aux Rwandais, pour leur accueil chaleureux, cordial et sans jugement. Toujours parsemés de curiosité, de courtoisie, d'intéressement et de sourires. Vous m'avez fait découvrir la splendeur de votre pays et de votre culture, mais surtout de l'importance du travail de la terre. Les agricultrices et agriculteurs, travaillent si fort et n'avaient probablement pas le temps de s'arrêter pour répondre à mes questions, mais ils l'ont fait et de façon très ouverte et dévouée. Je souhaiterais que mes remerciements vous soient transmis, mais surtout je souhaite de tout cœur que les souhaits et confidences que vous m'avez partagés soient exhaussés. Je suis si privilégiée d'avoir pu entrer dans vos vies;

À la grande famille UGAMA, je serai à jamais reconnaissante de la spontanéité avec laquelle vous m'avez ouvert les portes de votre pays époustouflant. Votre sens de l'humour a égayé mes journées, votre ouverture d'esprit m'a aidée à me sentir acceptée et tout le support et le temps que vous m'avez accordé ont contribué à l'achèvement de ma recherche. Notre contact interculturel a enrichi ma culture et ma vie;

À Claudette et Pascal, ma traductrice, mes accompagnateurs et amis, qui m'ont acceptée comme je suis, avec mes valeurs et mes habitudes de communication et d'efficacité occidentales. Grâce à vous, j'ai appris à tempérer mes idées, à prendre le temps de bien entrer en communication avec l'autre, pour l'autre, ensemble. Votre bienveillance et votre loyauté inconditionnelle m'ont permis d'atteindre mes buts, même si nous avons dû travailler sans relâche et parfois même nous aventurer dans les profondeurs des marais, loin des routes;

À Béatrice, une femme généreuse, authentique et simple; dont les yeux reflètent l'immensité et la modestie du pays des mille collines;

À Denise, professeure de kinyarwanda. Murakoze cyane. Grâce à toi, mvuga kinyarwanda;

À mes compatriotes muzungus Julia, Heather et Joel, qui ont partagé généreusement leur amitié, conseils et informations pertinentes par rapport au projet, mais aussi à la logistique de la vie quotidienne en sol rwandais, et pour parfois pouvoir retrouver des bribes de notre culture lorsque l'on est si loin de la maison;

À mon superviseur Monsieur Joshua Ramisch pour son support, ses excellents et utiles conseils, sa présence tout au long du processus et surtout son immense adaptabilité par rapport aux échéanciers, qui parfois voguent au gré du temps chargé et changeant;

À mes lectrices, Nathalie Mondain qui s'est impliquée rapidement et de façon spontanée, qui se montre toujours disponible, malgré la distance physique qui nous sépare; et à Marie-Ève

Desrosiers qui a offert un support réconfortant avant le grand départ et qui a su m'inculquer sa passion sans limites pour le Rwanda;

À mon professeur et employeur, Monsieur Pierre Beaudet, qui sans peut-être le savoir, a grandement influencé ma façon de voir le développement international. Sa façon de voir les choses a aiguisé ma pensée critique et mes aspirations futures, et ses encouragements, ma confiance personnelle et professionnelle;

À Guy Laflamme et François Bugingo, sans qui mon intégration à UGAMA n'aurait pas été possible;

À tous les chercheurs, scientifiques, professeurs et auteurs qui se sont penchés sur les questions de la participation, du Rwanda et du développement coopératif et qui ont contribué à une littérature riche sur le sujet de la participation;

À tous les professionnels du monde des sciences sociales, qui contribuent à apporter un peu d'humanité, dans un monde qui parfois semble à la déroute. À tous ceux qui croient en une redistribution plus juste des richesses de notre chère planète; ceux qui prennent des risques et qui font d'innombrables compromis pour passer du temps sur le terrain et tenter d'améliorer les choses, dans le respect des populations locales;

À mes grands-parents, qui m'ont menée sur les sentiers de l'agriculture sans même le savoir. Je suis moi-même étonnée de cette belle tournure des événements;

À mes proches, ma famille et mes ami(e)s, qui m'ont encouragée et supportée dans les hauts et les bas, tout au long de ce périple, mais principalement tout au long de mes études. Je serai à jamais reconnaissante de votre support inconditionnel et intemporel, malgré mes absences récurrentes et prolongées, malgré mes idées fortes et parfois trop passionnées, malgré toutes les fois où j'ai oublié de vous témoigner l'immense gratitude que j'ai à votre égard;

Surtout à vous, qui prenez le temps, aujourd'hui, de lire le fruit de mes efforts,

Je vous dis un grand MERCI, bien ressenti du fond du cœur.

Pierre-Anne Turmel

*À tous ceux et celles qui ont
besoin d'être écoutés.*

*À tous ceux et celles qui comprennent
l'importance d'écouter les autres.*

*« We must change our lifestyles, our values and our commitments to one another and we
must manage our global affairs with as much care and respect as we do in our communities »
(Johnson 2011).*

TABLE DES MATIÈRES

Résumé	<i>i</i>
Avant-propos (remerciements)	<i>ii</i>
Table des matières	
Liste des sigles et abréviations	4
INTRODUCTION	5
1. PROBLÉMATIQUE	9
1.1 Question de recherche	
1.2 Objectifs et contribution scientifique	
1.3 Justification de la recherche et de l'étude de cas	
1.4 Enjeux de développement agricole et approche coopérative	
1.5 Importance de la prise en charge locale	
1.6 Introduction de la littérature analysée	
2. CADRE CONCEPTUEL	19
2.1 Sécurité alimentaire et développement rural agricole	
2.2 Littérature sur le développement rural : la multiplicité des formes des coopératives en tant que véhicule du développement	
2.2.1 <i>Présentation et historique des coopératives</i>	
2.2.2 <i>Pertinence et succès des coopératives</i>	
2.2.3 <i>Les défis qui demeurent</i>	
2.2.4 <i>Conclusion sur les coopératives</i>	
2.3 Approches et débats entourant le développement participatif et la participation paysanne	
2.3.1 <i>Qu'est-ce que la participation et pourquoi est-elle préférable?</i>	
2.3.2 <i>Les incontournables de la participation</i>	
2.3.3 <i>Quelques retenues</i>	
2.3.4 <i>Tendances et méthodologies en développement participatif</i>	
3. CADRE CONTEXTUEL	47
3.1 Mise en contexte : Le cas unique du Rwanda : historique, situation économique, sécurité alimentaire, agriculture, politique culturelle	
3.2 Étude de cas : <i>Développement agricole coopératif dans le sud du Rwanda</i>	
3.3 Les spécificités des coopératives agricoles rwandaises	
4. MÉTHODOLOGIE	64
4.1 Approche méthodologique	
4.2 Pourquoi le qualitatif ?	
4.3 Procédures méthodologiques	
4.4 Analyse	
4.5 Limites	
5 RÉSULTATS vus du haut de l'échelle sociale	74
5.1 Les membres supérieurs de la hiérarchie	

5.1.1	<i>Critères de sélection des animateurs et des membres du Conseil d'Administration</i>	
5.2	Points de vue des membres supérieurs sur la participation de tous	
5.2.1	<i>Point de vue de CCA</i>	
5.2.2	<i>Point de vue d'UGAMA et IWACU</i>	
5.2.3	<i>Point de vue des membres des conseils d'Administration</i>	
5.2.4	<i>Point de vue des animateurs</i>	
5.3	Différences entre le discours	
5.3.1	<i>Entre CCA et UGAMA</i>	
5.3.2	<i>Entre UGAMA et les responsables des coopératives</i>	
5.3.3	<i>Entre les responsables des coopératives et les animateurs</i>	
6	RÉSULTATS vus du bas de l'échelle sociale	94
6.1	Points de vue des bénéficiaires pour chaque coopérative. (échelle sociale selon la hiérarchie)	
6.1.1	<i>COOPRORIZ</i>	
6.1.2	<i>CODERIKA</i>	
6.1.3	<i>Jyambere Muhinzi</i>	
6.2	Satisfaction des bénéficiaires membres des coopératives : Sentiment de participer ou non, sentiment d'être écoutés et consultés ou non.	
6.3	Différence entre le discours des professionnels et celui des paysans pauvres	
6.4	En quoi une coopérative fonctionne mieux qu'une autre, l'exemple de COOPRORIZ	
7	Réflexions et discussions	105
7.1	Les obstacles au développement coopératif participatif	
7.2	Bonnes et moins bonnes réussites du projet étudié	
7.3	Interprétations personnelles de la chercheuse	
7.4	Quelles recommandations pour les projets futurs?	
8	CONCLUSION	120
	BIBLIOGRAPHIE	126
	ANNEXES	132

LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACDI: Agence canadienne de Développement international

ACI : Alliance coopérative internationale

AG: Assemblée générale

APD : Aide publique au développement

BM: Banque mondiale

CA: Conseil d'administration

CCA: Canadian Cooperative Association (Association des coopératives du Canada)

CODERIKA : Coopérative agricole rwandaise à Ruhango

COOPRORIZ : Coopérative agricole rwandaise à Kamonyi

EED : Évaluation des échelons du développement

ERP : Évaluation rurale participative (Participatory Rural Appraisal : PRA)

FMI: Fonds monétaire international

IWACU : Centre de recherche et de formation en coopération agricole (Kigali, Rwanda)

Jyambere Muhinzi : Coopérative agricole rwandaise à Butaré

OCDE: Organisation de coopération et développement économique

OMC : Organisation mondiale du commerce

OMD : Objectifs du millénaire pour le développement

ONG: Organisation non gouvernementale

ONU: Organisation des Nations unies

PLA : Participatory Learning and Action

PRA: Participatory Rural Appraisal (Évaluation rurale participative: ÉRP)

RSSP: Rural Sector Support Project

UGAMA-CSC: Centre de services aux coopératives (Rwanda)

INTRODUCTION

« La mondialisation sous sa forme dominante est trop uniquement centrée sur la croissance du commerce et des investissements. Elle laisse trop de gens derrière » (Beaudet 2009).

L'Afrique est le continent connaissant le plus de difficultés par rapport à son développement économique et humain. « Le Rwanda est l'un des pays les plus pauvres du monde, se classant 159 sur 177 selon le Rapport sur le développement dans le monde de 2006 [...] La pratique de l'agriculture par plus de 90 p. cent de la population a entraîné un déboisement, la culture sur les pentes abruptes et l'érosion du sol » (CCA 2007 : 1). Le projet de recherche porte attention, en conséquence, à la situation agricole rwandaise, notamment du point de vue de l'implication des populations locales dans les projets de développement cautionnés par l'étranger, soit le Canada. En effet, l'Association canadienne des Coopératives (CCA) fait la promotion d'un développement participatif, centré sur les besoins des populations agricultrices du sud du Rwanda. Sa philosophie s'inscrit dans une tendance de plus en plus répandue dans la littérature, pour assurer la bonne volonté des bailleurs de fonds étrangers, celle du développement participatif. Mais, **comment ce concept connu et documenté de participation est-il articulé dans la pratique**, aujourd'hui? *Quelle forme prend l'implication démocratique des bénéficiaires du développement, dans les projets mis en place par les intervenants étrangers? Encore, comment les principaux intéressés interprètent-ils leur propre implication dans ces projets? Se sentent-ils assez impliqués? Ont-ils des propositions à faire pour améliorer leur participation démocratique au sein des coopératives?*

Le post-développementaliste Gilbert Rist estime que le développement international est utopiste et désuet, qu'il n'est nul autre que la continuité du colonialisme européen, où les agences de développement croient qu'elles doivent *civiliser* et les populations du Sud. « Plus question de promettre le *développement*, c'est-à-dire d'assurer à tous le même bien-être que celui dont jouissent les régions *développées* » (Rist 2007 : 395). Toutefois, il concède l'importance de la réduction de la pauvreté, souvent organisée par les instances supranationales. Chaque institution voit la solution à sa manière; le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD) met l'emphasis sur la bonne gouvernance et les dépenses sociales, alors que la Banque mondiale (BM) songe à ce que le marché favorise les

pauvres. Malgré quelques résultats positifs, la complexité du développement et des institutions rendent la lutte contre la pauvreté immensément difficile. Rist se questionne sur la validité de l'intervention incessante des institutions dans les affaires internes des pays en développement. En effet, le développement, n'a pas rempli sa promesse de l'abondance pour tous, mais a plutôt augmenté les inégalités dans le monde et mis en danger l'environnement.

Les instances internationales, pour s'attaquer à la pauvreté criante des pays du Sud, ciblent 8 objectifs précis, au cours de la Déclaration du millénaire de l'Assemblée générale des Nations unies. Rist aborde les Objectifs du Millénaire pour le développement (OMD) comme un processus non pas nouveau, mais contradictoire. Ces Objectifs, si ambitieux soient-ils, ne pourront se réaliser aisément, en raison des structures inéquitables de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), fortement désapprouvées aussi par l'altermondialiste Martin Khor, qui indique que «...les pays développés n'ont pas exécuté leurs obligations... » (Khor 2006 : 69). Entre autres, ils n'ont pas ouvert leurs marchés aux produits agricoles et textiles comme ils devaient le faire. Les pays développés manipuleraient les règles, par exemple en diminuant leurs quotas, mais uniquement pour les produits qui n'étaient pas contingentés. Ces mesures n'aident pas l'économie des pays en développement comme elles le devraient. Aussi, « des tarifs douaniers maximums continuent à être appliqués par les pays développés sur d'autres produits industriels, pour lesquels les pays en développement bénéficient d'une bonne capacité industrielle d'exportation » (Khor 2006 : 70).

Comme l'économiste britannique Dudley Seers (Rist 2007 : 190), Khor ne croit pas que les pays en développement puissent suivre les mêmes politiques de développement qu'ont suivies les pays maintenant développés.

« Les pays en développement devraient bénéficier d'une plus grande flexibilité pour des raisons de sécurité alimentaire (...), et de réduction de la pauvreté. La production (...) domestique dans les pays en développement (...) devrait échapper aux disciplines de l'accord sur l'agriculture traitant de la libéralisation des importations et des subsides internes. Enfin, les pays en développement devraient (...) établir eux-mêmes leur liste de 'produits spéciaux' (...) devant être exemptés de nouvelles réductions des tarifs douaniers [et] (...) devraient pouvoir utiliser des mécanismes de sauvegarde spéciale... » (Khor 2006 : 80).

Certains considèrent même que « [l]a lutte contre le sous-développement est le prétexte approprié auquel ont recours les puissances pour organiser le pillage du Tiers-Monde » (Ndiaye et Sy 2000 : 179). C'est pourquoi les populations africaines doivent devenir

souveraines de leurs ressources et qu'elles détiennent le pouvoir d'influencer les politiques nationales et internationales. En effet, il ne faut pas passer sous silence la responsabilité de la communauté internationale. Jeffrey Sachs, un des instigateurs des OMD, croit que l'Occident accuse à tort et à outrance les institutions africaines, pour expliquer tout retard économique et se laver les mains de toute accusation. L'aide internationale ne doit pas cesser, mais elle doit être offerte directement à la société civile, par le biais des ONG selon Sachs (2007 : 34). Comment améliorer le développement et le rendre plus viable et efficace? La participation de la population civile dans les actions de développement et dans des regroupements démocratiques tels que les coopératives font partie de la solution.

En effet, la population locale détenant un savoir précieux sur leurs propres besoins, problèmes et les solutions appropriées, la collaboration étroite entre celle-ci et les spécialistes du développement semble plus efficace pour une amélioration du niveau de vie et un *empowerment* à long terme. Pour qu'elle soit plus efficace, « ... l'aide au développement doit être [...] réorientée en fonction des intérêts des pays du tiers-monde, *déliée* des impératifs économiques et politiques du Nord [...], négociée avec les pays du Sud [...] » (Beaudet 2009 : 182). De ce fait, Abélès affirme qu'on compte désormais sur la société civile pour garantir la démocratisation de l'aide et son appropriation, pour en conséquence devenir un élément clé dans la lutte contre l'aide liée et le néocolonialisme (Abélès 2006, p.176). Selon la *Prise en charge locale*, les « pays bénéficiaires - et non les donateurs - doivent établir leurs propres priorités et leurs propres stratégies » (ACDI 2005) de développement.

Le projet d'étude, réparti sur 7 chapitres, tentera d'éclairer le lecteur sur cette réalité, à la lumière de l'expérience vécue et observée dans le contexte agricole coopératif rwandais. D'abord, la problématique fait état des enjeux du développement agricole, de l'approche coopérative et de l'importance de la prise en charge locale. Elle présente également les objectifs et questions de recherche, la contribution scientifique espérée, avant de justifier la pertinence de ce travail de recherche. Ensuite, les cadres conceptuel et contextuel introduiront le lecteur ou la lectrice, dans un premier temps aux concepts de la sécurité alimentaire, du développement rural agricole, des coopératives, du développement participatif et de la participation paysanne. Dans un deuxième temps, une mise en contexte situe ces concepts dans le temps et l'espace au Rwanda et au sein de l'étude de cas du projet *Développement agricole coopératif au sud du Rwanda*, qui fut la pierre d'assise de ce projet.

Ainsi, la théorie et la pratique se rejoignent dans le cadre contextuel, qui explore l'articulation du projet, son application concrète dans la pratique, auprès des principaux intéressés, les membres des coopératives agricoles rwandaises. Le chapitre sur la méthodologie énumère les actions prises par la chercheuse au cours de la collecte de données et de l'analyse de celle-ci, en passant par les difficultés et les biais rencontrés. Finalement, les chapitres cinq et six présentent les résultats de l'étude, après analyse des données recueillies en entrevue avec les participants. À première vue, les chapitres des résultats semblent divisés d'une façon plutôt dichotomique drastique, voir encourageant la division des classes. En effet, les résultats étaient supposés, au départ, être présentés par types de questions, mais il s'est avéré lors de l'analyse des résultats que les différences les plus marquées dans les réponses étaient situées au niveau du statut social du participant. D'où la présentation des résultats selon le statut du membre dans la hiérarchie sociale, qui persiste malgré l'approche participative, qu'on le veuille ou non. Ces chapitres font ressortir les points de vue et la satisfaction des membres concernant la participation aux projets, comparent les discours des professionnels du développement, des membres des conseils administratifs des coopératives et des paysans¹ plus pauvres, avant de noter les différences entre ces discours. Le document se termine par des réflexions et discussions émanant de ces résultats, et par des conclusions tirées des leçons retenues.

¹ Il est à noter que le masculin est souvent employé, non sans oublier l'importance des femmes paysannes dans les coopératives rwandaises, mais uniquement dans le but de raccourcir le texte, tout comme les différents sigles et acronymes qui seront employés tout au long du texte.

1. PROBLÉMATIQUE

La faillite des approches conventionnelles de développement et la persistance du développement étatiste, parallèlement aux inégalités sociales et à la pauvreté rurale provoquent une prise de conscience et une remise en question. Un mouvement de développement par le bas amène un vent d'approches participatives qui prédisent un développement plus équitable, dirigé par les populations elles-mêmes, en incluant les principaux intéressés, les paysans pauvres.

1.1 Question de recherche

Le travail de recherche visera la réponse à la question suivante : dans le Rwanda agricole, où œuvrent différents acteurs de développement sur un même projet, comment s'articule le processus de participation de la population locale aux yeux de la population bénéficiaire?

Des questions spécifiques permettront d'approfondir la question principale de recherche, entre autres : quels étaient, au départ, les moyens par lesquels les ONG ont sondé les besoins de la population locale et comment celle-ci a pu s'impliquer dans l'implantation du projet? Qu'est-ce qui caractérise les membres de la communauté qui ont pu s'impliquer dans le projet et est-ce qu'ils diffèrent des membres qui étaient exclus ou qui ne s'intéressent pas à l'implication envers ledit projet? Quelles sont les perceptions des personnes impliquées dans les structures de gouvernance et d'implémentation du projet? Comment entrevoient-elles la participation actuelle ou idéale des paysans locaux dans ces structures? La population bénéficiaire du projet ressent-elle le besoin de participer au processus de développement, ou s'en remet-elle aux membres des institutions de développement? En définitive, à la fin du projet, quel bilan font les différents acteurs sur le niveau et la qualité de leur participation (et celle des autres acteurs) dans le projet?

Des questions seront aussi utilisées à des fins de critères d'analyse pour mesurer la participation de la population locale: quels sont les acteurs qui ont participé (ou qui auraient dû participer) au projet? À quels moments la communauté a-t-elle eu accès ou non aux décisions concernant le projet? Qui sont les personnes qui ont été rencontrées par l'ONG canadienne et l'ONG rwandaise? Qui sont les membres à la tête des coopératives? Les

paysans locaux ont-ils eu accès à des forums ou assemblées où la discussion était ouverte et en ont-ils pris possession (si oui, avec quels résultats)?

La chercheuse tentera donc de savoir qui a participé à la planification, à l'élaboration, aux activités et à l'évaluation du projet étudié, et comment ces personnes ont participé ou non. L'étude de cas visera par ailleurs à mesurer à quelle échelle la méthode PRA a été utilisée et à quels niveaux elle aurait pu être plus intégrée ou non dans le projet. Les dimensions de la méthode PRA qui seront analysées à la suite du projet *Développement coopératif agricole au Rwanda* sont les discussions et tribunes qui ont été disponibles auprès des membres réguliers, entourant les besoins de la communauté, les objectifs des projets et les décisions et évaluations. L'analyse évaluera également si les priorités des membres ont été prises en considération et si les actions entreprises à la suite des discussions ont permis de les résoudre. Les questions d'entrevues demandaient également aux membres quelles stratégies participatives ont été utilisées dans leur zone de la coopérative. Finalement, l'unité principale d'analyse se situe parmi les personnes interviewées dans les coopératives choisies, réparties en différents sous-groupes socioéconomiques facilement distinguables de par leur rôle, leurs niveaux de satisfaction et d'implication dans le projet.

1.2 Objectifs et contribution scientifique

Pareillement, le fait d'aller investiguer sur le terrain avait pour but d'aider la communauté académique et du développement international à observer de quelle façon les éléments contenus dans les rapports publiés sont mis en pratique dans la réalité. Ce projet de recherche visait toutefois en premier lieu à aider la population locale des coopératives au sud du Rwanda à avoir une voix supplémentaire, et à obtenir l'attention nécessaire pour mettre ses besoins et son développement en valeur. La focalisation sur la participation est justifiée par la corrélation directe entre les actions de développement et les besoins de la population visée par les projets. En effet, un développement pris en charge par les populations cibles a plus de probabilités d'être bénéfique sur le long terme et de répondre aux besoins spécifiques à la communauté. Le développement durable aurait donc un grand besoin de participation de la population civile bénéficiaire (Kothari 2002, p.139).

Un développement qui permet la participation accrue de la population cible est plus susceptible d'être efficace et de rencontrer les objectifs visés lors du lancement du projet

aussi. Donc, le projet voulait contribuer aussi au développement et à la consolidation des projets des ONG UGAMA et CCA, qui seront décrites au chapitre 3. Les résultats de la recherche seront mis à la disposition des organismes, de même que des coopératives, ce qui pourrait contribuer au processus d'évaluation et pour l'instauration des futurs projets. Ensemble, agents et bénéficiaires de développement, trouveront davantage de solutions et de façons de maximiser les ressources de développement, puisque les bénéficiaires sont en principe les mieux informés sur leurs propres besoins. Finalement, ce travail de recherche vise à soutenir les futurs praticiens du développement, afin d'améliorer la qualité de vie des populations pauvres de façon durable, en évitant les erreurs passées. L'objectif secondaire de la recherche est d'émettre des recommandations pour des projets futurs, afin d'améliorer ce processus ou encore afin de propager ses réussites à d'autres organisations de développement international. Les impacts seront donc prévus aux niveaux communautaires, coopératifs, micro et macro.

1.3 Justification de la recherche et de l'étude de cas

Le Rwanda en tant qu'étude de cas représente un cas unique, non seulement en raison de son passé récent troublé par le génocide marquant de 1994, mais aussi en raison de sa situation démographique particulière. En effet, ce très petit pays de 26 300 km² contient la densité de population la plus haute d'Afrique. De plus, « [l]e Rwanda est l'un des pays les plus pauvres du monde, se classant 159 sur 177 selon le Rapport sur le développement dans le monde de 2006 [...]. La pratique de l'agriculture par plus de 90 p. cent de la population a entraîné un déboisement, la culture sur les pentes abruptes et l'érosion du sol » (CCA 2007, p.1). Bref, une population très dense et très pauvre se partage des terres qui se font rares et peu productives. Selon Ansoms, il y a peu de place dans l'économie pour les agriculteurs de petite échelle, même si cette activité est pratiquée par plus de 90% de la population, qui détient en moyenne moins d'un hectare par famille (Ansons 2009, p.80).

En conséquence, le Rwanda post-génocide est un cas unique, mais bien d'autres pays d'Afrique s'y apparentent en quelque sorte, connaissant des conflits ethniques et des carences en agriculture. Ainsi, le développement communautaire coopératif est un moyen efficace pour favoriser la sécurité alimentaire.

« La population rurale est appauvrie et se doit de développer des moyens de subsistance durables compte tenu de la très faible superficie de terre de chaque famille et du manque

d'options rémunératrices. Pour contrer ce problème, il existe un besoin réel pour la création de coopératives dans les communautés rurales, gérées aussi bien par des hommes que des femmes et composées de membres impliqués qui ont un sentiment d'appartenance envers leur coopérative » (CCA 2007, p.6).

Le gouvernement du Rwanda, depuis la fin des années 1990 a mis fin aux violences interethniques et a doté le pays d'une croissance économique importante, ce qui place le Rwanda au rang des *bons élèves*. Pourtant, selon Ansoms (2009) la communauté internationale serait aussi conciliante en raison de sa culpabilité pour ne pas être intervenu au cours du génocide. Le Rwanda fait également objet de discussions par rapport à son plan stratégique pour la réduction de la pauvreté qui affirme mettre le secteur agricole rural en premier plan en tant que moteur de croissance économique. Pourtant, ce secteur représente seulement 45% du PIB (alors qu'il emploie 90% de la population). Ainsi, la population rurale demeure très pauvre comparativement à la population urbaine; plus de 56% des ménages vivent sous le seuil de la pauvreté et 36% est considéré extrêmement pauvre, sous la ligne de pauvreté alimentaire (Ansons 2009 : 104). L'étude des coopératives agricoles pourra donc éclairer la question de l'intégration de la paysannerie pauvre dans les projets de développement du Rwanda.

1.4 Enjeux de développement agricole et approche coopérative

Comme il a été souligné en introduction, Gilbert Rist évoque l'échec du développement. Devant le constat de cette faillite, les instances internationales décident de s'attaquer autrement à la pauvreté des pays du Sud, en ciblant 8 objectifs précis; les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Pour Rist, ces Objectifs, aussi ambitieux soient-ils, ne pourront se réaliser, en raison de leur fragmentation et du manque de considération à l'égard des vraies causes de la pauvreté. Samir Amin, économiste égyptien, abonde dans le même sens en qualifiant les OMD de diversions, pour que les pays du Sud accueillent la mondialisation et la privatisation et le libéralisme économique qui l'accompagnent, sans que l'État puisse s'incorporer dans les affaires économiques. La mondialisation et l'industrie du développement perpétuent la dépendance sud-nord, financent et corrompent les gouvernements du Sud. Amin insiste sur cette « stratégie de domination, de pillage et d'exploitation du capital impérialiste [et sur l'importance d'une] *autre aide* fondée sur la solidarité des peuples » (Amin 2010). La thèse de William Easterly, plus tempérée, s'attaque aux OMD, qui font, selon lui, une référence systématique à la planification centrale et à des

objectifs bureaucratiques, alors que seule une action de terrain, issue de l'expérience, est plus efficace pour lutter contre la pauvreté (Easterly 2007).

Pour ce qui est des causes des inégalités, plusieurs auteurs tels que Rist, Bonjawo et Nkamleu sont d'avis que les règles du commerce international, héritées de l'impérialisme colonial (Rist 2007) ne favorisent aucunement la production agricole en milieu rural (Bonjawo 2005). Par exemple, les incitatifs de l'OMC en faveur de la libéralisation économique créent des déséquilibres encore plus flagrants entre les pays du Nord et du Sud. La compétition du commerce économique international et les règles inéquitables qui en découlent favorisent les pays les plus riches; en faisant la concurrence aux pays du Sud et en les rendant dépendants des importations, puis en les appauvrissant en raison de la volatilité des prix, ceci empêche le développement et la progression économiques au plan local de certains pays d'Afrique subsaharienne, tel que le Rwanda. Le libre-échange et la privatisation qui résultent des échanges inégaux provoquent une dégradation économique et une marginalisation des petits producteurs, et ainsi un changement significatif dans leurs méthodes d'approvisionnement en denrées alimentaires. Entre autres, les paysans ruraux, qui compose la majeure partie de la population rwandaise délaisse la terre et aspire aux emplois non agricoles, faute de revenu, souvent hors des campagnes, ou du moins ils abandonnent l'agriculture commerciale.

Or, les gouvernements du Sud ne peuvent subventionner leurs agriculteurs, mais ceux du Nord le font, ce qui rend les prix des produits du Nord plus bas que ceux du Sud, non subventionnés. À cet effet, Blaise Compaoré, Président du Burkina-Faso, «...a dénoncé l'hypocrisie et la politique de deux poids deux mesures du système économique mondial » (Khor 2006 : 75). Les pays riches feraient donc fi des règles de l'OMC, afin de profiter des pays pauvres. En effet, les plus pauvres reçoivent de l'aide monétaire, mais celle-ci ne surmonte pas les pertes en exportations, causées par les subsides des pays riches et leurs bas prix. Soit dit en passant, on accorderait six fois plus d'argent aux subsides qu'à l'aide au développement.

« The changing rules that govern food and agriculture at all levels – local, national, and international – are designed *a priori* to facilitate not local, but international trade. This reduces diversity and concentrates the wealth of the world's food economies in the hands of very fewer multinational corporations, while the majority of the world's small-scale food providers, transformers, local traders and consumers including, crucially, the poor and malnourished, are marginalized » (Scoones et Thompson 2009 : 175).

D'autres causes de la crise alimentaire mondiale peuvent être attribuées à la spéculation, les biocarburants et la sous-estimation des mouvements sociaux. « La spéculation dans une économie libéralisée entraîne une flambée des prix du pétrole; ce qui conduit à l'augmentation du coût de transport des marchandises et donc à l'explosion des prix des produits de consommation. Qui plus est, la spéculation s'intéresse maintenant aux céréales » (Atta et Zoungana 2010 : 324), ce qui rend les prix des denrées de base très volatiles et qui empêche une grande partie de la population mondiale de se nourrir. On retrouve également de plus en plus de subventions pour les biocarburants dans les pays riches, qui consacrent moins de terres arables à la consommation alimentaire, ce qui diminue l'offre considérablement. En conséquence, des tensions sociales naissent de l'augmentation des prix de biens de consommation et par subséquent, la diminution du pouvoir d'achat. Pourtant, on en revient encore à la même explication : « un grand nombre des problèmes auxquels ils sont confrontés sont liés à l'héritage de nombreuses années de paternalisme extérieur imposé et de contrôle gouvernemental ainsi qu'à la sous-estimation des mouvements sociaux existants » (Develtere 1998 : 9). En effet, les institutions de développement international oublient souvent de mettre en valeur les potentialités agricoles et le savoir-faire des producteurs.

Pourtant, la BM semble au courant que « les économies à vocation agricole méritent une attention particulière » (Banque Mondiale 2011 :12). De même, la Déclaration de Paris pour un développement efficace met de l'avant cinq principes universels devant être renforcés par tous les donateurs et les partenaires dans le cadre de l'aide publique au développement (APD) et des projets/programmes de développement. Premièrement, l'appropriation insinue que les bénéficiaires sont maîtres dans l'identification de leurs besoins et leurs politiques de stratégie de réduction de la pauvreté qui en découlent. L'appropriation est l'élément le plus important de l'amélioration de l'efficacité de l'aide selon le comité d'évaluation de la Déclaration de Paris, « Stimulés de toute évidence par la Déclaration de Paris, les efforts de coordination de l'aide semblent de façon générale avoir été intensifiés et mieux ciblés (notamment au niveau sectoriel), même dans les cas où l'impulsion des pays hôtes n'est pas aussi forte qu'on le souhaiterait » (Wood *et al* 2008 : 12). Les évaluateurs ont donc noté une augmentation de l'appropriation nationale de la coopération depuis 2005. Cette tendance semble s'améliorer avec les années et les recommandations, puisque le sommet d'Accra comptait plus de membres de la société civile de toutes parts du globe.

Les conditionnalités et les attitudes paternalistes sont alors troquées pour la consultation et la participation de la population. Toutefois, comme tout engagement international, il est difficile d'obtenir l'assiduité de tous les signataires. La Déclaration est parfois perçue comme la continuation des politiques macro-économiques de la BM et du Fonds Monétaire international (FMI) qui prônent toujours la privatisation, libéralisation et diminution en dépenses sociales.

Les organisations de la société civile n'ont pas de poids quant à l'établissement de ces stratégies et sont assujetties à des conditionnalités persistantes. Leur rôle se résume plutôt à critiquer modérément et à remplir les conditions pour recevoir leur financement plutôt précaire. Étant dirigée par les donateurs et non les bénéficiaires, la Déclaration est une continuation des Institutions de Bretton Woods et ne respecte pas ses propres principes de participation, d'appropriation et d'alignement.

« Akongbowa Bramwell Amadasun reviews several of the important international mechanisms which channel aid to Africa. He finds that the many instruments developed outside Africa are ineffective because they have design, accountability and ownership flaws [...]. New mechanisms that originate in Africa, for Africa, stand a better chance of enabling decisions that empower and support large numbers of impoverished people » (Reality of Aid 2010: 25).

Il est donc grand temps de redonner le pouvoir aux principaux intéressés d'un développement qui leur revient.

1.5 Importance de la prise en charge locale

Après maintes critiques concernant les pratiques néocoloniales de développement international, les pratiques changent. De nombreux acteurs de développement dans le monde visent à redonner les moyens de développement à la population locale, en favorisant le renforcement des capacités de la société civile et donc sa participation aux projets et programmes de développement. Les spécialistes du développement semblent donc prendre un virage vers une meilleure collaboration avec la population bénéficiaire, en faisant la promotion de son autonomisation. À la fin des années 1960, on s'aperçoit de l'invalidité de la thèse du *trickle down effect*, puisque les inégalités entre les riches et les pauvres s'agrandissent au lieu de l'inverse qui était prévu. On prend également conscience du caractère limité des ressources naturelles planétaires. L'ONU penche donc vers une solution plutôt sociale, pour une meilleure redistribution des richesses. « Les programmes coopératifs,

bien que d'abord critiqués, devaient occuper une place de premier plan dans ces approches » (Develtere 1998 : 113). En effet, les paysans devraient décider eux-mêmes des politiques qui affectent leur sécurité alimentaire. Ils devraient déterminer eux-mêmes des technologies dont ils ont besoin et de la définition qu'ils ont de la richesse. L'économie doit être décolonisée, ainsi que les processus de développement. Nous devons démocratiser les sciences et technologies, ainsi que la recherche et développement en incluant des organisations paysannes dans les organes de délibération (Scoones et Thompson 2009 : 177).

Après l'échec des Politiques d'ajustements structurels des années 1980 (ou la décennie perdue), la BM semble prendre une tournure plus efficace. Les années 1990 de Wolfensen et Stiglitz voient une baisse de rigidité et surtout une prise de conscience de l'importance de la société civile et de l'appropriation. À l'opposé des Politiques d'Ajustement structurel (PAS), le rôle du capital humain revêt soudainement une importance particulière. La BM encourage aussi l'État de droit, la décentralisation et le renforcement des capacités de la société civile, de même que l'agriculture et le partenariat public-privé.

Un mouvement alternatif voit le jour, à la suite des échecs consécutifs et des frustrations qu'ils engendrent auprès de la communauté internationale. Ainsi, naissent, entre autres le mouvement de paysans sans terres (MST) au Brésil, *Via campesina* et le Forum social mondial (FSM). « Cette *autre mondialisation* prend donc l'allure d'un grand mouvement social, appuyé par une pléiade d'acteurs dont des ONG de coopération internationale, des syndicats, des mouvements associatifs, des réseaux » (Beaudet 2009). Les mouvements *grass roots* de développement par le bas prennent de la popularité et les acteurs de développement sont de plus en plus conscients de l'importance de la participation locale et de l'appropriation.

Même si Scoones et Thompson interprètent le développement participatif comme une simple tentative de réparer l'échec du système (Scoones et Thompson 2009 : 228), on constate que les organisations étrangères prennent connaissance de l'importance de faire confiance au savoir et aux capacités de la population locale. Pendant longtemps, les institutions de développement adoptaient des attitudes paternalistes envers les sociétés aidées et croyaient qu'elles devaient *civiliser* et dicter la bonne conduite aux organisations du Sud. Par contre, la population locale détenant un savoir précieux sur les techniques de développement les plus

favorables à leur milieu, la collaboration étroite entre celle-ci et les spécialistes du développement semble plus efficace pour un *empowerment* à long terme.

Cette doctrine est de plus en plus utilisée, partout dans le monde, surtout au Rwanda, où l'on compte un grand nombre d'Organisations non gouvernementales (ONG). Plus précisément, le sud du Rwanda est l'une des trois préfectures au pays où l'on compte le plus grand nombre d'ONG, soit plus de 20 (Bingen et Mpyisi 2001). Malgré cela, qu'en est-il de la pratique et du niveau communautaire? Le fait qu'il y ait tant d'ONG au Rwanda signifie-t-il automatiquement une participation accrue de la population locale? Les populations bénéficiaires ont-elles autant de place dans la réalité que dans les documents rédigés par les institutions de développement?

Une participation plus accrue peut bénéficier à toute la communauté œuvrant dans le domaine du développement, que ce soit chez ceux qui la défendent inconditionnellement, ou chez ceux qui ne la mettent pas en pratique. Entre autres, la BM, dans son *Rapport mondial sur le développement de 1997 (L'État dans un monde en mutation)*, signifie l'importance de la participation dans ses projets, non pas en terme *d'empowerment*, mais en terme de réduction des coûts pour la mise en place des projets. De plus, la BM ne propose pas aux administrations de sonder leurs citoyens sur leurs besoins, mais plutôt de « faire accepter à la société une redéfinition des attributions de l'État, fondée sur le choix stratégique » Banque mondiale 1997 : 3). Ainsi, selon Cooke et Kothari, les grandes institutions utilisent le concept de participation pour avoir l'appui des communautés où les projets ont lieu. De cette façon, les actions *top-down* sont communiquées au bas de l'échelle et elles sont conduites de façon *bottom-up*, par les populations locales. Même dans cette optique, les institutions préconisant la participation instrumentaliste peuvent être convaincues que la participation peut profiter à tous les niveaux de l'échelle sociétale (même si l'action ne se fait pas du tout dans le même sens que la méthode d'évaluation rurale participative (ERP, ou en anglais, PRA)², qui vise plus de confiance et de pouvoir chez les communautés locales, afin de gagner de l'influence vis-à-vis des politiques).

Finalement, les connaissances sur le processus voyagent moins vite que les connaissances sur les technologies, puisqu'elles sont moins tangibles. Le fait de former des paysans et

² Voir section 2.3.4 : *Tendances et méthodologies en développement participatif*

paysannes pour offrir des formations à leurs compatriotes aide à diffuser les savoirs d'une façon plus optimale, puisque les paysans apprendraient plus efficacement lorsque cela provient de leurs homologues et non des gens de différentes classes ou origines.

1.6 Introduction de la littérature analysée

Pour aborder le concept de participation, le chapitre suivant introduira les notions de sécurité alimentaire, de développement rural agricole et des coopératives. Ensuite, le développement participatif sera décortiqué selon la participation paysanne et les méthodologies entourant le développement participatif, principalement l'évaluation rurale participative. « Le problème qui se pose est de savoir si le nouveau contexte permet l'expression de l'initiative locale, un ancrage local du développement qui se fonde sur l'appropriation consciente de savoirs exogènes dans un moule endogène » (Atta et Zoungana 2010 : 201).

En effet, le troisième chapitre situera les concepts centraux dans le contexte particulier du Rwanda, qui gère son développement coopératif d'une façon qui lui est propre. L'analyse se base particulièrement sur les travaux de Develtere, qui relie les pratiques actuelles à l'héritage colonial et planifié des coopératives. Nous pourrions donc constater un décalage entre les interprétations occidentale et africaine de la matérialisation des coopératives, comme le fait Develtere dès 1998. Une décennie plus tard, joignant l'Organisation internationale du travail, il arrive à des conclusions quelque peu différentes, mais toujours concordantes avec la réalité observée ici dans l'étude de cas. La région étudiée et la méthodologie diffèrent de celle de Develtere, où une seule coopérative de la province du Nord a été observée et comparée à d'autres pays, et qu'elle a été menée par des professionnels issus du milieu gouvernemental. Pourtant, même si le projet d'étude présenté ici s'intéresse à la province du Sud et aux témoignages des paysans eux-mêmes, les conclusions demeurent les mêmes : l'aide extérieure semble alimenter une relation de dépendance pour les coopératives agricoles, qui ne sont pas nées de la volonté de la population. Et, malgré le manque de statistiques fiables, bien que les coopératives contribuent à une diminution de la pauvreté, il est observé que les paysans les plus pauvres le demeurent.

2. CADRE CONCEPTUEL

2.1 Sécurité alimentaire et développement rural agricole

La sécurité alimentaire est atteinte « lorsque tous les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active » (FAO 1996). Comportant les dimensions d'accès, de disponibilité, de stabilité et de salubrité, la sécurité alimentaire est un concept couramment utilisé pour comprendre la paysannerie et ses besoins parfois inassouvis d'un point de vue social, naturel et reproductif. L'insécurité alimentaire va souvent de pair avec l'insécurité agraire et le manque d'autosuffisance alimentaire au niveau national (Boyer 2010 : 319). Nous verrons quelques facteurs qui influencent cette sécurité ou plutôt insécurité alimentaire dans plusieurs pays en développement.

Comme il a été abordé au chapitre de la problématique, le système d'économie mondiale et d'échanges de produits agricoles semble inégalitaire et n'aide pas les petits agriculteurs à sortir du marasme économique. D'abord, le commerce international semble inéquitable face à ce sous-continent vulnérable qu'est l'Afrique subsaharienne. Comme le souligne Martin Khor, président du Third World network, « [p]lusieurs règles de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sont franchement défavorables [aux pays du Sud]... Dans les accords sur l'agriculture, (...), les biais en faveur des pays développés sont flagrants » (Khor 2006 : 67), en raison du protectionnisme unilatéral au Nord, des subventions accordées à leur secteur agricole, au dumping et aux importations à outrance, malgré les accords de l'OMC (Organisation Mondiale du Commerce). On parle donc de libéralisation à deux vitesses, puisque souvent, ces accords ne sont même pas respectés par les pays du Nord.

Andrew Karanja critique les effets des réformes économiques au plan de l'agriculture, dans certains pays d'Afrique. Selon lui, la volatilité des prix des denrées agricoles commercialisées est engendrée par la libéralisation de l'économie, ce qui perturberait la croissance économique, puisque les économies faibles ont peine à absorber le choc de la volatilité des prix et de l'inflation qu'elle crée au niveau national (diminution de la parité de pouvoir d'achat). Nonobstant, les effets de la libéralisation à deux vitesses se font aussi sentir au niveau de la stabilité politique et sociale, puisque l'Afrique connaît de plus en plus

d'émeutes de la faim, touchée par la récurrente crise alimentaire mondiale (Karanja *et al.* 2003 : 272).

D'autant plus, le secteur agricole constituant la majeure partie des exploitations et exportations africaines, la majeure proportion de la population africaine vit, voire subsiste de la terre. Blaise Nkamleu le confirme: « The agricultural sector is the most important in African economies employing as much as 50–80 per cent of the labour force. About two-thirds of the 627 million people living in sub-Saharan Africa depend on agriculture... » (2004: 204). Or, les revenus que l'agriculture procure ne sont pas suffisants pour dépasser le seuil de pauvreté des paysans. De plus, avec la montée de la libéralisation et de la privatisation, les économies d'exportation ne peuvent plus faire face à la compétition et doivent dorénavant importer. Devant cette situation appauvrissante, plusieurs paysans se résignent à délaisser leur terre, faute de revenus suffisants pour assurer leur survie. Les superficies cultivables pour assurer la sécurité alimentaire diminueront probablement aussi en raison de la production contemporaine de biocarburants (Institut international de recherche sur les politiques alimentaires 2008). Tous ces facteurs empêchent d'assurer la sécurité alimentaire.

La croissance économique et la sécurité alimentaire se butent à des contraintes démographiques, économiques et environnementales, auxquelles on pourrait ajouter politiques, sociales et culturelles. En effet, les populations sont souvent trop nombreuses pour les superficies de terres disponibles, et il est difficile de pratiquer l'agriculture d'une façon durable et respectueuse de l'environnement. En effet, « [l]es agricultures familiales ne sont pas assez productives et compétitives pour faire face à l'augmentation rapide de la population, d'où une dépendance croissante vis-à-vis des importations et de l'aide alimentaires. L'ajustement de l'offre et de la demande en produits agricoles devient de plus en plus délicat » (Cour 2007 : 363). De plus, l'irrigation est parfois insuffisante et les terres s'érodent en raison des pratiques et du climat. Le manque d'équipement et d'investissement est flagrant, de même que les politiques en agriculture et la démocratie au niveau local. Il est difficile pour la masse paysanne de créer un contre-pouvoir contre l'État et la hiérarchie locale, bien ancrée dans la culture. Pareillement, l'accès à la terre est un facteur qui influence grandement la sécurité alimentaire, puisque les paysans n'ont pas toujours accès aux champs cultivables, ni à la possibilité de produire, que ce soit à des fins de subsistance ou de rente.

Combiné à l'usure des terres, ce phénomène provoque des mouvements de populations, qui s'exilent vers les villes ou de nouveaux villages. Souvent, les entrepreneurs agricoles de tourne vers les cultures vivrières, ce qui constitue un appauvrissement de la population. « [I]l faut repenser la politique agricole dans son ensemble de manière à professionnaliser l'agriculture et ceci à travers la formation des paysans, la mise en place de structures adaptées aux réalités du terrain » (Atta et Zoungrana 2010 : 137). En effet, la formation peut contrer les contraintes à la production relevées par Atta et Zoungrana, qui sont l'insuffisance de motivation, la méconnaissance des techniques d'irrigation et la morosité (Atta et Zoungrana 2010 : 59).

Pour assurer la sécurité alimentaire des populations africaines, Devèze souligne deux idéologies qui peuvent sembler contradictoires. D'une part, une élimination des exploitations familiales pour un développement agricole axé sur la modernisation de l'agro-entreprise et la concentration des terres, et d'autre part, une valorisation des exploitations familiales et une politique agricole permettant aux petits producteurs de diminuer leur niveau de pauvreté. Selon lui, ce dernier est essentiel à la diminution de la pauvreté et à la réalisation du premier.

« [I] faut donc [...] faire appel au capital humain, c'est-à-dire aux agriculteurs familiaux. La priorité pour les politiques publiques sera d'accompagner les agricultures familiales en favorisant le développement des productions et des marchés alimentaires. La croissance de la production pourra créer de la valeur ajoutée (...) la diversification des activités rurales (artisanat). Il faudra, en même temps, améliorer les conditions de vie du monde rural (habitat, santé, eau potable) pour que les populations rurales ne quittent plus les campagnes. Dans cette perspective, les priorités d'action portent sur deux domaines: l'augmentation de la productivité en privilégiant la culture attelée et la petite motorisation, et l'amélioration de l'accès au marché... » (Devèze 2011 : 3).

Pour cet auteur, l'Afrique doit augmenter sa compétitivité sur les marchés internationaux, et l'amélioration des petites exploitations familiales constitue une transition vers de plus grandes exploitations et un *management* supérieur. Ainsi, les petits producteurs qui peinent à se procurer les intrants et services nécessaires à une production efficace gagnent à se regrouper, afin de mettre leurs ressources en commun et d'élargir leur offre sur les marchés. Les regroupements coopératifs sont donc un outil non négligeable pour permettre aux agriculteurs d'avoir accès à de la machinerie communautaire, des intrants, formations, médicaments pour les plantations et un accès aux marchés.

La section qui suit démontrera que les coopératives agricoles sont à même de provoquer une amélioration du niveau de vie des ménages ruraux, pour faire face aux aléas du marché puis agir en tant que réseaux de plaidoyer face aux gouvernements, politiques et organisations internationales telles que l'OMC. « En conclusion, dans les mutations porteuses de conflits pour l'accès et le contrôle de la terre, l'avènement des groupements et coopératives villageoises apparaît comme un facteur d'atténuation à la fois des conflits et de la pression des velléités individualistes (Atta et Zoungrana 2010 : 12).

2.2 Littérature sur le développement rural : la multiplicité des formes des coopératives en tant que véhicule du développement

2.2.1 Présentation et historique des coopératives

L'alliance coopérative internationale (ACI) définit la coopérative comme étant une « entreprise détenue et contrôlée démocratiquement par une association autonome de personnes volontaires, dans le but de répondre à leurs aspirations et besoins socio-économiques et culturels, dans un esprit d'honnêteté, d'ouverture, de responsabilité sociale, d'entraide, d'égalité, d'équité, de solidarité et de démocratie » (Alliance coopérative internationale 2011).

De ce fait, les 7 principes de la *Déclaration sur l'identité coopérative* sont une adhésion volontaire et ouverte à tous, le pouvoir démocratique exercé par les membres, la participation économique des membres, l'autonomie et l'indépendance, l'éducation, la formation et l'information, la coopération entre les coopératives et finalement, l'engagement envers la communauté. Le type de coopérative répondant à ces critères sera distingué des autres comme étant une coopérative *volontaire*.

« La coopérative était prônée comme une voie médiane entre le capitalisme et le communisme » (Develtere 1998 : 31). Plusieurs auteurs s'entendent sur cette affirmation, comme Favreau, qui définit les coopératives « par leur projet social, par l'identité collective qu'elles contribuent à construire et par leur opposition au capitalisme » (Favreau 2012). En ce sens, Nehru voulait planifier une réponse sociale au capitalisme, afin de retrouver l'équilibre social, en faisant de l'Inde un pays aux fourmillantes coopératives. Grandement influencé par Gandhi, Nehru, père de l'indépendance et de la *révolution verte* indienne, croyait en la combinaison des forces institutionnelles publiques et privées, dans le but d'apporter les changements structurels dont les populations avaient besoin. Surtout, il popularisa les méthodes de gestion économique *Top-down* et *Bottom-up*, la première faisant référence à la planification imposée par le haut (État et agences étrangères) et le deuxième

symbolisant les communautés locales (Chakravarty 1989: 97). En ce sens, un changement social peut être introduit par le haut, grâce à la planification, à la diffusion des connaissances scientifiques et technologiques, une structure industrielle diversifiée, prévention des famines et des coups d'État causant des dislocations sociales (Chakravarty 1989: 99).

Ultérieurement, les coopératives volontaires sont intimement liées aux mouvements sociaux. Les tendances du secteur coopératif démontrent que la coopération planifiée par l'État et les acteurs extérieurs a finalement été troquée pour une mouvance influencée par les mouvements paysans et ouvriers et devint de plus en plus autonome. « De même, dans de nombreux pays africains, les coopératives et leurs dirigeants ont joué un rôle important dans la lutte pour l'indépendance » (Develtere 1998 : 85). Avec toutes les critiques du développement paternaliste et un encouragement accru pour une plus grande participation citoyenne, les coopératives se sont avérées populaires pour impliquer les communautés dans leur propre développement et dans la revendication de leurs droits. Entre autres, les coopératives agricoles ont permis aux paysans de toutes classes de défendre leur accès à la terre, leurs droits et conditions sociales.

« Les mouvements coopératifs sont des mouvements sociaux qui utilisent une forme de coopération économique (organisation) au bénéfice et avec la participation active du groupe social concerné (praxis) de manière à défendre les intérêts du groupe dont on pense qu'ils seraient menacés si les membres ne réagissaient pas de manière coopérative (idéologie) » (Develtere 1998 : 52).

Il y eut plusieurs tendances dans le mouvement coopératif, dont les groupements révolutionnaires à vocation coopérative, les coopératives agricoles expérimentales de type socialiste, les coopératives agricoles de type socialiste, mais qui ont pour la plupart échoué dans les années 1990 « avec l'avènement du renouveau démocratique » (Atta et Zoungrana 2010 : 90). Malgré le poids considérable de l'économie sociale à l'échelle nationale et globale, les coopératives et organisations à but non lucratif percent difficilement l'économie, ne recevant pas beaucoup d'intérêt de la part des États.

Chargé de créer des politiques et les lignes de conduite que la coopérative suivra, l'Assemblée générale (AG) est l'organe le plus haut dans la hiérarchie de la coopérative et le Conseil exécutif (CE) se rencontre lorsque besoin il y a. Plusieurs comités de travail tenteront d'obtenir l'approbation du comité exécutif et de l'AG pour pouvoir mettre leur

travail en action. De plus, le comité de supervision rapporte ses observations à l'AG (Mondjanagni 1984 : 269). Les coopératives de production peuvent servir à collectiviser l'agriculture, les terres arables appartenant à tous les membres, alors que les coopératives de services ne représentent pas cet avantage. « Les tentatives de développement agricole et rural (...) ont montré leurs limites en raison de la mauvaise gestion par les pouvoirs publics » Atta et Zoungrana 2010 : 101).

En Afrique, « [l]'existence des associations à caractère précoopératif ou coopératif remonte à la période coloniale et postcoloniale » (Atta et Zoungrana 2010 : 90). En effet, les Européens ont introduit les coopératives à la fin du 19^e siècle, les envisageant comme un excellent moteur de croissance, mais elles seront rapidement vouées à l'échec, vu le fait qu'elles ne répondent pas aux principes coopératifs, mais qu'elles aient plutôt été imposées à la population au lieu d'être formées par un mouvement populaire. Les coopératives que je nommerai *imposées* sont donc celles qui ne répondent pas aux critères universels cités ci-haut. En conséquence, l'ACI débat sur ces coopératives nées en même temps que les indépendances africaines. « [S]ont-elles des entités gouvernementales ou appartiennent-elles à leurs membres à l'intérieur d'un processus lié davantage à la société civile qu'à l'État ? » (Fall, 2007 ; Develtere, 1998, cités dans Favreau 2009). En effet, ces coopératives africaines imposées n'étaient pas du tout une initiative du peuple et d'économie sociale, mais plutôt planifiée et contrôlée par les gouvernements coloniaux et locaux. Le manque de confiance des puissances coloniales en les capacités des populations pauvres (celles ayant le plus besoin des coopératives) les pousse à instaurer des comités de contrôle des coopératives, pour guider leurs activités. « Les coopératives ne sont pas nées dans le sillage des mouvements spontanés, mais plutôt comme des instruments d'agences coloniales qui leur imposaient une idéologie et des pratiques sans rapport avec les idéologies et pratiques coopératives locales » (Develtere 1998 : 88).

Amin partage cette idée. « La réforme n'a pas été le produit d'un mouvement paysan, mais octroyée par la nouvelle classe politique dirigeante issue de segments de la petite bourgeoisie... » (Amin 2011). Il désapprouve la bureaucratisation croissante des communautés rurales. En effet, les coopératives n'ont pas gagné leur réputation en Éthiopie, principalement parce qu'elles reproduisent souvent la hiérarchie administrative locale et qu'elle est empreinte de corruption. Interprétées comme un moyen pour l'État de resserrer

son contrôle sur la population, les coopératives ne sont pas très populaires, bien qu'elles soient un moteur de développement qui a fait ses preuves dans d'autres régions.

Ainsi, la conception coloniale permettait, comme le Bureau international du travail (BIT) le recommandait, d'intégrer l'idéologie coopérative dans les sphères économiques et sociales des communautés rurales africaines, pour répondre le plus justement possible à leurs problèmes de développement. Or, l'adoption du modèle coopératif ne s'est pas fait selon les principes coopératifs d'autogestion et d'adhésion volontaire (Develtere 1998 : 89). Après les indépendances, l'intervention des États et des agences internationales comme le BIT devait s'estomper et laisser les rênes au mouvement coopératif lui-même. Même si les gouvernements montrent une nette préférence envers le secteur coopératif, « les résultats des stratégies coloniales de développement coopératif ne s'effacèrent pas avec l'arrivée de nouveaux régimes indépendants » (Develtere 1998 : 91).

« Contrairement à ce qui se passe dans les pays occidentaux, la coopération dans le tiers-monde a été associée à l'intervention planifiée de l'État dans l'organisation et la structuration de la vie économique et sociale » (Develtere 1998 : 31). On met également en place une stratégie d'harmonisation des objectifs du gouvernement et de ceux des coopératives, comme on retrouvera plus tard dans la Déclaration de Paris pour un développement plus efficace. Il est courant que les gouvernements interviennent dans la promotion, la supervision et le contrôle du secteur des coopératives dans les pays en développement. De plus, comme elles prennent une place importante dans le développement global, les coopératives influencent et sont en contrecoup influencées par les tendances en développement international. Les convictions de ces coopératives imposées étaient d'être bénéfiques pour le développement global et la communauté indigène qui possédait déjà une mentalité d'entraide et de solidarité. Pour Develtere, la coopération contractuelle moderne constituait donc un pont entre le traditionnel et le progrès. Les coopératives imposées étaient également vues comme des instruments de modernisation du secteur rural. L'éducation coopérative, elle, utilisée afin d'inculquer des valeurs modernes du colonisateur chez les populations traditionnelles, voire comme instrument d'*acculturation*.

2.2.2 Pertinence et succès des coopératives

Devenir membre d'une coopérative renforcerait l'autonomisation de la collectivité, puisque celle-ci acquiert autonomie et indépendance, en plus de renforcer le sentiment d'appartenance des membres envers leur communauté. De plus, le côté éducatif et les formations offertes renforcent les capacités des membres. C'est pourquoi le monde du développement international croit au potentiel des coopératives, qui regagnent de la popularité peu à peu envers les agriculteurs africains. Selon Atta et Zoungrana, les qualités d'une coopérative efficace sont principalement un sentiment d'appropriation de la part des membres, ainsi qu'une volonté collective. En ce sens, pour qu'une telle organisation fonctionne de façon maximale, elle doit naître d'un sentiment collectif de cohésion et de désir de changement. Les membres doivent sentir ensuite que leurs actions ont un impact direct sur la réussite de l'organisation (Atta et Zoungrana 2010 : 63). Les coopératives volontaires répondent davantage à cette définition.

Pour développer un sentiment d'appartenance, la proximité joue un rôle important. En effet, « l'effet de proximité se traduit par des rapports plus stables, impliquant un climat de confiance » plus fort, entre membres d'une même organisation, et entre organisations sur un même territoire (Atta et Zoungrana 2010 : 74-75). La proximité joue aussi sur la pérennité de la coopération. Par ailleurs, les coopératives seraient à même de renforcer le capital social, concept interprété par Putnam comme étant la force commune générée par la confiance que la population accorde à l'État. Selon lui, plus les personnes sont intégrées dans la communauté, plus elles participeront et développeront un sentiment d'appartenance et plus la population sera en santé et productive. Par contre, la corruption aura un effet négatif sur ce capital social. Par exemple, si le comité exécutif d'une coopérative ne peut montrer patte blanche, les membres inférieurs de la hiérarchie auront moins confiance et n'auront pas un sentiment d'appartenance aussi fort qu'ailleurs (Thiébaud 2003). Qui plus est, un capital physique et humain faible représente un taux d'épargne, d'investissement et de consommation bas. Pour les stimuler, il faut augmenter le revenu des ménages.

Encore, le mouvement coopératif vise à « 1) répondre aux besoins des populations par des organisations solidaires de production ; 2) développer de nouveaux modèles de participation économique » (Favreau 2009). Entreprises collectives visant à répondre à des besoins sociaux, les coopératives font partie d'un mouvement global selon Favreau comme

Develtere, dans le but de repenser la société de leur propre façon. « Toute initiative coopérative qui ne s'appuie pas sur un mouvement me paraît vouée à l'échec », dit-il (Develtere 1998 : 10). Les coopératives volontaires s'apparenteraient au mouvement « *grassroots democracy*, à savoir l'instauration dans les communautés locales de contre-pouvoirs face aux autorités publiques ou privées » (Bourque et al 2007 : 9), et j'ajouterais face au marché global inéquitable. Devant les inégalités et les besoins criants des populations rurales, les regroupements coopératifs gagnent à accumuler les petites victoires significatives contre l'ordre établi. Ainsi, elles gagnent confiance en elles et reprennent confiance en leur potentiel de changer les choses. C'est ce que l'on nomme l'*empowerment*.

Le mouvement coopératif lutte pour la distribution égalitaire des terres arables ou de la réforme agraire, « considérée comme une mesure de transformation du monde rural qui favorisera l'éradication de l'exploitation et de la pauvreté, et assurera parallèlement une répartition équitable des revenus grâce à une participation populaire plus forte dont les Associations paysannes et les Sociétés coopératives seront les structures de réalisation » (Mondjanagni 1984 : 280). En plus d'être un levier d'innovation agricole, un instrument de conscientisation politique et d'égalité des genres, les coopératives sont un moyen de réaliser des changements sociaux et économiques, d'améliorer les conditions de vie des membres, « et peuvent jouer un rôle essentiel dans le développement national et même international » (Develtere 1998 : 18). Selon Favreau, c'est l'engagement des membres qui a le plus gros impact sur l'association coopérative.

Toutefois, cet engagement est-il naturel ou forcé, dans le cas qui nous intéresse ici? Comment peut-on décrire les coopératives au Rwanda, et comment les structures des coopératives rwandaises influenceront-elles l'engagement et la participation des membres? La recherche tentera d'interpréter les coopératives dans leur contexte culturel et politique rwandais.

2.2.3 Les défis qui demeurent

Selon Mondjanagni, « [L]e caractère inégalitaire de la structure économique agraire constitue aussi un frein au développement rural intégré : de grands propriétaires terriens retranchés derrière leurs droits peuvent manœuvrer pour profiter du développement rural intégré et se rendre maîtres d'institutions locales comme les coopératives » (Mondjanagni 1984 : 40). La

population civile doit donc combattre ces inégalités et insister sur le caractère démocratique des coopératives en réclamant le respect des principes coopératifs et des élections plus représentatives des membres au sein des postes décisionnels dans les coopératives.

Le caractère relatif de chaque communauté, de par son histoire, sa culture, sa situation géographique et la qualité de ses sols, doit interférer dans les pratiques de développement, pour éviter des erreurs et pour permettre la pérennité des projets. « On ne peut organiser valablement une coopérative de production agricole sans tenir compte des structures agraires dans leurs relations avec les structures sociales en présence, des systèmes hiérarchiques ou égalitaires existants » (Mondjanagni 1984 : 39). En effet, les coopératives imposées n'ont pas gagné leur réputation dans plusieurs pays d'Afrique, principalement parce qu'elles se butent à la méconnaissance du milieu par les techniciens et à la méfiance des paysans face aux changements amenés par les étrangers. Aussi, elles reproduisent souvent la hiérarchie administrative locale et sont parfois empreintes de corruption. Parfois interprétées comme un moyen pour l'État de resserrer son contrôle sur la population, les coopératives ne sont pas, dans ces cas, un regroupement spontané pour un besoin collectif.

« Les résultats décevants enregistrés dans les mouvements coopératifs ont conduit quelques pays africains à adopter un développement coopératif *organisé, dirigé* ou même obligatoire, où l'État devient l'initiateur, l'organisateur et le créateur de coopératives, avec des directives techniques, administratives et financières rigides qui font disparaître les principes fondamentaux de liberté d'adhésion et de contributions volontaires des activités coopératives » (Mondjanagni 1984 : 38-39).

Selon Atta et Zoungana, le niveau de cohésion est souvent faible entre les membres, en raison des tensions qui surviennent par rapport à la gestion collective de l'eau et aux transactions commerciales (Atta et Zoungana 2010 : 61). L'esprit de clan l'emporte alors sur l'esprit communautaire. Des tensions peuvent également survenir entre les membres et les pouvoirs locaux. En effet, les formes d'organisations coopératives modernes sont plus étendues, par exemple au village et non au quartier. « [C]e sont des structures modernes, mais elles fonctionnent sur un mode traditionnel, ce qui ne manque pas de créer des conflits, par exemple entre le pouvoir traditionnel représenté par la chefferie et le nouveau pouvoir économique » (Mondjanagni 1984 : 157).

Le paysan a le sentiment d'être exploité par les fonctionnaires, le gouvernement et les blancs. Comme il a été mentionné au chapitre de la problématique, le système de commerce global a

un grand impact sur les coopératives agricoles. « [L]’ouverture des frontières provoque l’effondrement de l’agriculture dans la majorité des pays et encore plus dramatiquement en Afrique » (Favreau 2009). D’autres obstacles aux coopératives sont la naïveté sociologique, voulant que l’évolution d’une coopérative soit linéaire et qu’elle mène à un idéal, ainsi que le maintien des coopératives du sud dans la dépendance envers les apports du nord (Develtere 1998 : 11-12).

La gestion autonome et participative est aussi minée par l’intervention de l’État, dans les coopératives imposées. « [L]es coopératives, étant considérées comme des sociétés *pauvres*, ont un capital très faible. L’État veut donc les financer pour un bon démarrage; mais [...] les coopératives sont considérées non comme de véritables propriétaires, mais comme de simples usufruitiers » (Mondjanagni 1984 : 330). L’État aide les coopératives par intérêt économique et met souvent ses objectifs devant ceux des membres, ce questionne le terme coopérative, qui serait dans ce cas plutôt un établissement public (Mondjanagni 1984 : 334).

2.2.4 Conclusion sur les coopératives

En somme, le paragraphe qui suit résume bien le dilemme qui ressort de cette section.

« Par leur système démocratique (une personne, une voix) les coopératives apparaissent comme les formes d’entreprises les mieux adaptées à la gestion participative. En revanche, les coopératives rurales, surtout, sont considérées par les pouvoirs publics comme des institutions fragiles en matière de gestion, organisation, financement, éducation, contrôle, etc...; c’est pourquoi elles ont absolument besoin du soutien ou de l’aide de l’État. Mais comment l’État peut-il aider les coopératives sans remettre en cause leur système de gestion participative? » (Mondjanagni 1984 : 325).

Develtere expose les nombreux investissements qui n’ont pas toujours porté fruit dans le secteur coopératif, en plus de ne pas mener à l’atteinte des buts de ce projet universel (Develtere 1998 : 40). De plus, les coopératives « ont été considérées comme un moyen d’offrir aux populations rurales de meilleures possibilités. Mais celles-ci les prennent pour des institutions uniquement pourvoyeuses de richesses et dont l’objectif essentiel est de les servir » (Mondjanagni 1984 : 38), tandis que les États voient les membres comme des bénéficiaires. Pourtant, si elles s’inscrivent dans les principes coopératifs, les associations coopératives sont le plus à même de sortir les communautés rurales, collectivement, de leur impasse économique et de leur insécurité alimentaire.

Ce sont les politiques qui amélioreront les structures de la paysannerie et ensuite les conditions de vie des agriculteurs. « La solution appropriée serait alors une combinaison de l'initiative locale avec l'encadrement de l'État pour inscrire les actions dans la durée » (Atta et Zoungrana 2010 : 11). L'envoi fonds monétaires peut certes aider les populations à subvenir à leurs besoins de base, mais pour que cette aide soit à long terme, il est important de donner l'opportunité à la population des pays en développement de devenir indépendants économiquement et de s'approprier la gouvernance de leur coopérative. Elle peut débiter par des activités plus propices à l'appropriation selon Jeantet et Poulnot, comme la commercialisation de produits agricoles (Favreau 2009).

2.3. Approches et débats entourant le développement participatif et la participation paysanne

2.3.1 Qu'est-ce que la participation et pourquoi est-elle préférable?

Selon Mondjanagni, dès 1984, on parle de nécessité de réforme dans l'exercice du développement, pour éradiquer les pratiques trop paternalistes, qui mènent à des échecs et qui ne perçoivent pas les populations rurales comme étant capables de prendre en main leur propre développement. De cette façon, les actions *top-down*³ sont communiquées au bas de l'échelle et elles sont conduites de façon *bottom-up*, par les populations locales. Autrement dit, « We decide what is to be done and we tell the people to do it » (Cooke et Kothari 2002, p.60). Or, l'histoire a démontré que le développement paternaliste n'était pas du tout approprié pour un développement viable à long terme, approprié par les populations locales. Ce type d'interaction correspond à l'opposé de ce qui est défini ici comme étant un développement participatif.

Les méthodologies participatives sont donc apparues pour atténuer les méfaits de ce développement trop étatique et trop centré sur le contrôle extérieur. Ainsi, pour Mohan, la participation serait la première étape pour permettre au savoir local de renverser la tendance *top-down* de la plupart des initiatives de développement (Mohan 2002 : 153). « Contrairement aux approches traditionnelles de vulgarisation agricole – qui s'appuient sur des vulgarisateurs prodiguant des conseils aux agriculteurs » (FAO 2012), les méthodes participatives, telles que les écoles d'agriculture de terrain, permettent une définition

³ Tendance où les décisions sont prises au sommet de la hiérarchie et sont imposées au bas de l'échelle sociétale

paysanne locale des problèmes et solutions à adresser sur le terrain, et donc une meilleure appropriation pour que le projet perdure après le départ des intervenants. Ainsi, les multiples méthodes participatives représentent une alternative aux approches traditionnelles de vulgarisation agricole et de développement, qui ne visaient pas toujours juste quant à la situation spécifique à chaque communauté, n'étant pas issues de l'initiative des paysans.

Aussi, « la participation peut être vue comme une sensibilisation et une implication des individus, dans le but d'accroître leur réceptivité et leur habileté à répondre aux programmes de développement qui sont dans leurs propres intérêts » (traduction libre, Mondjanagni 1984 : 249). Mondjanagni évoque la récurrence de ce terme dans la littérature du développement. La participation représente aussi l'incorporation des connaissances des populations locales dans la planification des programmes et projets de développement, dans le but de donner plus de pouvoir aux plus pauvres et de ne plus les exclure des décisions (Cooke et Kothari 2002, p.16). Selon Guijt et Shah (1999), les approches participatives permettent l'*empowerment* des populations locales pour qu'elles analysent leur situation et qu'elles prennent les décisions et actions pour améliorer leur sort, pour atteindre un développement équitable. Donc, déjà en 1984 on parle de tendance vers une participation accrue pour sauver la face du développement.

Selon Cooke et Kothari, la participation a une signification différente pour divers groupes. Par exemple, alors que les groupes marginalisés la perçoivent comme un droit, les gestionnaires de projet pourront l'interpréter comme un moyen de réduire les coûts et l'opposition (Cooke et Kothari 2002, p.56). La typologie d'Arnstein (1971) différencie la participation d'approche instrumentale (où on la voit comme un instrument de réduction des coûts) de la participation avec une approche d'*empowerment*, où c'est le processus qui est valorisé pour une plus grande participation comme une fin en soi.

Ainsi, la participation reçoit une définition assez conforme dans la littérature. Axée sur le dialogue entre tous les acteurs du développement comme il a été nommé précédemment, c'est sans doute la définition de Biggs (1989)⁴ qui est la plus reprise dans la littérature, focalisant sur les différentes relations entre fermiers et chercheurs et le rôle qu'a chaque

⁴ « the involvement of farmers in research activities as clients, colleagues, partners, planners and evaluators in the research process ».

acteur quant au processus de prise de décisions, à chaque stade du projet. « Les pouvoirs locaux doivent élaborer de véritables projets de territoire au lieu d'une simple programmation annuelle d'équipements. Ces projets doivent procéder d'une approche participative incluant tous les acteurs locaux en vue de l'élaboration de plan stratégique de développement local » (Atta et Zoungrana 2010 : 199-200).

Pour Lebovics, « la notion de *participation* renvoie à l'action de prendre part à la vie d'un groupe (...) comme l'action concertée de ses membres en vue d'aboutir à des objectifs communs » (Lebovics 2007 : 407). Rhoades ajoute la notion d'apprentissage mutuel et de nouvelle relation mature entre locaux et étrangers (Rhoades 2009, p.268). Ces changements appellent à des revendications économiques, politiques et sociales, pour une réelle participation et une meilleure redistribution et une modification des rapports de force. Par ailleurs, pour qu'elle soit plus efficace, « ... l'aide au développement doit être [...] réorientée en fonction des intérêts des pays du tiers-monde, *déliée* des impératifs économiques et politiques du Nord [...], négociée avec les pays du Sud [...] » (Beaudet 2009, p.182). De ce fait, Abélès affirme que les organisations non gouvernementales (ONG), permettent aux populations oubliées de se faire entendre (Abélès 2006, p.176). Ainsi, on compte désormais sur la société civile pour garantir la démocratisation de l'aide et l'appropriation, pour en conséquence devenir un élément clé dans la lutte contre l'aide liée et le néocolonialisme. Selon la *Prise en charge locale*, les « pays bénéficiaires - et non les donateurs - doivent établir leurs propres priorités et leurs propres stratégies » (ACDI 2005) de développement.

Ninacs (2008 : 40) décrit la participation comme étant une composante de l'*empowerment* communautaire « permettant à tous les membres de la communauté, incluant les plus démunis, de participer à sa vie et aux systèmes, ainsi qu'aux décisions qui les concernent ». Il demande si le projet permet à tous les membres de participer aux décisions, malgré leur caractère *leader* ou non, s'il est ouvert aux changements, à la transparence et à la redistribution du pouvoir, s'il favorise les compétences et l'expression des membres, etc.

La participation peut être observée à divers degrés, passant de lointaine à effective, la première étant une perturbation de la tranquillité des paysans indifférents à leur développement. La participation provocatrice peut générer des conflits et un sentiment d'insécurité, alors que la participation résignée est largement acceptée, de peur de

représailles. La participation revêt divers types également, comme le conformisme (qui peut voir une application exagérée des consignes), la transformation (lorsqu'intégrée dans les habitudes pour de bon) ou la passivité (les membres participent sans décider) (Mondjanagni 1984 : 100). La participation peut aussi être volontaire, spontanée ou imposée. Active, la participation inclura les participants dans les prises de décisions.

Finalement, la participation effective provoque l'action si elle est accompagnée d'une urgence et de problèmes comme la pauvreté, d'une amélioration des conditions de vie et d'une compatibilité avec le quotidien des paysans. Pareillement, de relations saines et constructives entre les participants, une communication formelle et informelle fréquente permet d'adresser les problèmes de développement et de trouver des solutions. Une évaluation procurant un retour et une capitalisation sur les forces et les comportements positifs, au bénéfice de tous, aident les membres à conserver leur motivation et leur ouverture sur de nouvelles façons de faire. Des membres qui peuvent s'impliquer et qui vivent une expérience positive, couronnée de petits succès, n'hésiteront pas à répéter participer à nouveau (Mondjanagni 1984 : 117).

En acquérant plus d'autonomie et de confiance, les masses populaires peuvent faire valoir leurs droits et demandes face à leur gouvernement. Comme le mentionne Kofi Annan, « une société civile forte favorise la responsabilité citoyenne et permet l'existence d'un régime démocratique » (Annan 2008). Le renforcement des compétences locales permet une meilleure implication et une amélioration des conditions de vie, ce qui offre un cercle vertueux. Encore, une communauté forte souhaitera influencer les décideurs politiques aux niveaux local, départemental et national, en devenant *leaders* dans l'élaboration des politiques qui les affectent directement. Également, « l'hétérogénéité des résultats obtenus selon les projets dépend donc de la qualité du capital social et de l'organisation propre à chaque communauté » (Lebovics 2007 : 419). Il sera plus facile pour les autorités locales de cibler les communautés les plus pauvres, car elles connaissent le milieu beaucoup mieux que les agences étrangères, et par le fait même, les besoins et priorités locales.

Lebovics relate des exemples de villages où les infrastructures étaient mieux entretenues, en raison du sentiment de responsabilité que les paysans ont développé envers leur projet (Lebovics 2007 : 417). « King et Ozler (2001) observent qu'au Nicaragua, les écoles qui ont

bénéficié d'une plus large autonomie de gestion (ressources humaines, gestion de l'équipement et de l'immobilier) ont obtenu des performances meilleures que les écoles ne disposant pas d'une autonomie de gestion » (Lebovics 2007 : 418). C'est la même situation pour la qualité des services prodigués par les communautés ayant une influence sur les décisions, ou encore la propension plus grande à contribuer financièrement aussi. Finalement, « les communautés ayant un partage des terres plus équitable arrivent à préserver davantage leur environnement » (Lebovics 2007 : 420).

Par ailleurs, le concept de participation est vivement critiqué par certains auteurs tels que Moss. Pour lui, la participation est un *buzz word*, un mot plutôt à la mode que l'on place dans les rapports pour atteindre un consensus entre différents acteurs ayant des intérêts divergents. En effet, un projet favorisant la participation sera approuvé par la plupart des acteurs et les gestionnaires de projet auront bonne conscience, en plus de respecter la Déclaration de Paris pour une aide plus efficace. Moss décrit cette ambiguïté observée en Tanzanie :

« It is argued that “participation” as understood within international development discourse easily slips into participation as constituted within the history of the Tanzanian political economy (...). [I]t can appear that the aims of the Tanzanian state and of international development experts are the same, but closer investigation reveals that there are important differences in the operation of power. When Tanzanian development workers invoke participation, an international development worker might imagine that they are concerned with the empowerment of “the people”. However, given the ideological history of the idea of participation in Tanzania, the meaning is closer to one in which “the people” become obliged to contribute to the development of the country » (Moss 2006: 9).

Cette réflexion fait resurgir plusieurs questionnements. Que signifie le mot *participation* au Rwanda ? Est-ce que CCA, UGAMA et les coopératives se sont expliqués sur leurs visions de ce concept ? Est-ce que la participation au Rwanda favorise l'*empowerment*, ou se résume-t-elle à une obligation de cotisation de la part des membres ? Le concept de participation *occidentale*, lu dans la littérature du développement international, est-il applicable dans le contexte rwandais, dans la culture et ses structures de relations de pouvoir ? À l'intérieur des coopératives, la participation signifie-t-elle la même chose pour les différents sous-groupes ?

Tout au long de l'étude de cas, nous garderons en tête ces définitions de la participation. Les types d'interactions qualifiées comme étant participatives dépendront de la définition qui sera donnée par les participants aux entrevues. Nous verrons plus tard que la participation

souhaitée par les personnes interviewées se résume à la prise de décisions concernant les priorités et les activités des projets, les prix de vente des récoltes, ainsi que l'accès et la restitution des formations. Or, les interactions perçues comme étant autocratiques ou *top-down* pour les uns, peu paraître comme étant participative pour d'autres, qui voient la participation plutôt comme étant une rencontre avec les membres pour leur expliquer les marches à suivre. Pour eux, élire le président et les membres du conseil de zone consiste en l'application de la démocratie coopérative.

2.3.2 Les incontournables de la participation

En premier lieu, l'harmonisation des besoins de la communauté avec les stratégies des agents de développement est un élément clé de la participation. « Un projet qui répond aux attentes des populations a beaucoup plus de chance d'être accepté qu'un projet qui satisfait seulement la rationalité des promoteurs » (Mondjanagni 1984 : 99). De plus, les projets initiés par la population elle-même obtiendront plus de popularité qu'un projet proposé par les autres. Les actions de développement doivent être suffisamment prises en main par les habitants pour donner des résultats satisfaisants et perceptibles (Mondjanagni 1984 :154). Elles doivent également être comprises par la population que l'on tient informée. Il faut aussi que les intervenants collaborent avec les autorités locales et celles des niveaux supérieurs (Cooke et Kothari 2002, p.57). Pareillement, « Il est donc indispensable de connaître le milieu humain pour minimiser le risque sociologique encouru par l'action » (Mondjanagni 1984 : 155). En effet, les intérêts de la population peuvent varier dépendamment de leur milieu socio-économique, de leur âge ou leur genre. Il est bon aussi d'être à l'affût des différends dans le milieu et de pallier aux défis qui les entourent, en trouvant un intérêt commun qui réunira la plupart des gens.

Dans toutes les étapes du projet « pour que la participation soit acceptée, voulue et responsable, il faut faire participer les populations, de la phase de conception, jusqu'aux prises de décisions en matière d'exécution et de suivi des différentes actions, pour leur responsabilisation et pour faciliter aussi la coordination » (Mondjanagni 1984 : 166). La communauté doit devenir autonome sur les plans politique et matériel, ce qui lui permettra d'exercer une influence politique vis-à-vis des bailleurs de fonds, de la chefferie et du gouvernement. On mise sur le capital social pour qu'il s'organise lui-même et qu'il constitue une communauté forte et impliquée, dans un contexte décentralisé, démocratique et concerté.

La communication est également utilisée comme instrument de participation « Le but de la communication est de faire circuler l'information, les idées et les sentiments afin de susciter une prise de conscience, de stimuler et de mobiliser pour un objectif commun, les participants à l'action » (Mondjanagni 1984 : 399). Un bon communicateur ne doit pas chercher à convaincre son auditoire qu'il possède la vérité absolue, mais il doit aussi savoir écouter. Il doit demeurer empathique et patient, car si l'on impose nos conceptions et que la communauté n'adhère pas au projet, rien n'en sortira. Il est important, lors des formations données par un étranger, de ne pas développer des complexes chez les locaux et de respecter l'importance des valeurs culturelles des peuples.

« C'est dans la richesse culturelle de la population que se trouvent les clés d'un développement authentique » (Mondjanagni 1984 : 423). Ainsi, le contexte socioculturel aura une influence majeure dans la façon d'accompagner une population. « [I]l est dangereux de procéder à la mise en œuvre de projets de développement participatif en suivant une série de *bonnes pratiques* censées être valables pour tout type de contexte » (Lebovics 2007 : 407). Reconnaître le caractère relatif et unique de chaque milieu est essentiel. Lebovics insiste sur les études de cas dans chaque action participative, « en mettant en œuvre au préalable une étude du contexte économique et social, ainsi qu'une analyse anthropologique » (Lebovics 2007 : 427). Mondjanagni ajoute qu'il est bon de se familiariser avec les habitudes quotidiennes des habitants et non seulement avec les structures générales de l'État. Finalement, comme chaque cas évolue à sa façon, il faudrait cesser de voir la participation comme une échelle graduelle passant de la coercition totale à l'autonomie totale. Un développement participatif adapte aussi la méthodologie au contexte local, trouve la balance entre guider le personnel local et lui donner la liberté d'innover, prend en note les problèmes et la distance entre les besoins et les résultats, sans trop utiliser de langage technique pour bien se faire comprendre. (Guijt et Shah 1999: 241).

Pour amorcer l'*empowerment*, il est important d'analyser la dynamique de pouvoir et de domination-subordination entre les sous-groupes et les classes. Chacun des sous-groupes (culturel, de *castes*, de genre ou d'âge) aura ses spécificités dans les besoins, priorités et intérêts. Rappelons que l'*empowerment* est un processus de longue haleine et qu'il vise le développement à long terme, pour que les populations bénéficiaires soient les vrais

bénéficiaires du projet, au lieu de mener les actions de développement pour répondre aux demandes du donateur uniquement. Toutefois, « les communautés peuvent avoir du mal à maintenir les projets auxquels ils ont contribué faute de ressources matérielles adéquates. L'importance du soutien à long terme des agences d'aide et de l'État après la mise en place des projets de développement participatif est donc soulignée » (Lebovics 2007 : 420). Un changement social requière extrêmement de temps. On doit laisser au personnel de terrain assez de temps pour engager le changement. « Change cannot be rushed, particularly when traditional power hierarchies are being challenged » (Guijt et Shah 1999: 241). Mansuri et Rao (2003) mettent l'accent sur un processus endogène d'apprentissage graduel, d'évaluation systématique mené par un leadership local.

Les questions à se poser sont aussi si les femmes intégrées aux projets prennent l'opportunité de s'exprimer, et si elles le font, sont-elles écoutées? De plus, ces femmes qui prennent place au sein des organisations, représentent-elles la majorité des femmes ou seulement un faible pourcentage d'entre elles? En effet, la voix qu'on accorde aux femmes n'est pas toujours porteuse d'influence. L'inclusion des femmes dans le développement participatif est d'une importance capitale, non seulement pour la cause de l'égalité des genres, mais pour les répercussions positives sur la famille et la communauté entières. Or, dans un pays comme le Rwanda, la culture proscrit parfois à la femme de parler ouvertement devant un groupe, ce qui pousse l'intervenant à être sensible et faire un diagnostic des problèmes spécifiques aux femmes et des solutions qu'elles envisagent elles-mêmes. Ce diagnostic peut inclure le creuset entre la rhétorique participative utilisée dans la théorie par les gouvernements, ONG, coopératives, etc. et entre les faits observés dans la pratique. Pour connaître ce qu'elles pensent vraiment, l'intervenante peut joindre les femmes dans des rencontres exclusivement réservées à la gent féminine.

2.3.3 Quelques retenues

La participation est devenue tradition dans le développement international, puisqu'elle semble offrir beaucoup aux populations qui luttent pour un développement plus équitable. Pourtant, elle n'est pas toujours favorisée de la façon la plus optimale qui soit. Ce qui passe pour de la participation est souvent un stratagème de renforcement des structures sociales, politiques et économiques inégalitaires au détriment des groupes vulnérables (Cooke et Kothari 2002, p.56). « Il existe un malentendu permanent : pour les responsables politiques,

l'animation est au service du parti, alors que l'animation se dit être au service des populations » (Mondjanagni 1984 : 164). En effet, le développement participatif au Rwanda est sujet à la chefferie, duquel on doit obtenir le consentement avant d'intervenir. La chefferie, en contrepartie, utilise l'animation pour promouvoir les valeurs de bonne conduite du village. La chefferie et l'État s'avèrent donc des alliés essentiels. (Mondjanagni 1984 : 414). « Le développement communautaire et les coopératives qui devraient par leur fondement même faire participer les populations à la gestion des unités de production ont été déviés de la voie participative pour devenir des instruments du pouvoir, de l'État et de la bureaucratie dominante » (Mondjanagni 1984 : 423). De plus, les personnes plus marginalisées n'osent pas toujours démontrer des opinions contraires aux leaders du village, par peur de représailles.

De surcroît, ce sont parfois les milieux les plus prospères qui ont noté les taux de participation les plus élevés, ce qui démontre une corrélation entre la pauvreté et la faible participation. En effet, les plus pauvres n'ont souvent pas le temps ni la main-d'œuvre disponible pour intégrer un tel projet, ayant à répondre à leurs besoins les plus criants, même si le projet améliorerait leurs conditions de vie. Aussi, les plus éduqués ont souvent la capacité de diriger le projet vers leurs propres intérêts, quitte à exclure les plus pauvres. Certes, le fait que l'État les prenne en charge diminue leur niveau d'indépendance. « Rao et Ibanez (2001) [...] trouvent qu[e] (...) les individus les mieux éduqués et ceux disposant de meilleurs réseaux relationnels ont eu tendance à voir leurs souhaits mieux satisfaits » (Lebovics 2007 : 416). En effet, ils jouissent d'une meilleure connaissance, voire d'une plus grande notoriété auprès des bailleurs de fonds. Gugerty et Kremer (1999) notent aussi cette spécificité, les individus plus éduqués détenant un *leadership* plus fort. Ils ajoutent que l'arrivée des fonds extérieurs parfois modifie l'essence des communautés pour cette raison, les *prime movers* sautant sur l'opportunité pour intégrer les organes décisionnels des projets. Finalement, « le ciblage est moins bon dans les villages isolés ou à fortes inégalités dans la répartition des terres » (Lebovics 2007 : 415).

Certes, cette « domination de l'élite [est] la plupart du temps inévitable, car les membres de l'élite sont souvent dotés d'une certaine légitimité au sein des villages et peuvent plus aisément communiquer avec les acteurs extérieurs » (Lebovics 2007 : 422). Il est donc

difficile de trouver l'équilibre entre le respect du contexte culturel et un effort pour impliquer tous les membres dans les décisions.

« [T]outes les stratégies mises en œuvre dans le développement rural en Afrique ont comme blocage permanent le problème des relations de pouvoir : affrontement entre pouvoirs internes existants (...) et les nouveaux pouvoirs venus de l'extérieur et engendrés par les projets et programmes de développement soumis au milieu et à la communauté rurale » (Mondjanagni 1984 : 43).

Le développement participatif se bute tout autant au manque d'interactions entre les chercheurs et les agriculteurs locaux (Scoones et Thompson 2009 : 62), ainsi qu'aux différents points de vue sur les buts du développement rural de la part des groupes vivant sur les terres. Par exemple, les bergers et les fermiers s'opposent au niveau micro politique et rendent l'institutionnalisation de la participation plus complexe (Crane 2009, p,88). Le manque de connexion entre le peuple et les élites produit un sentiment de frustration chez les masses incomprises et méconnues. « [L]e caractère paradoxalement directif des modèles et des approches bloque la participation populaire dans la mesure où les projets répondent généralement à des problèmes nationaux souvent extérieurs aux préoccupations réelles et aux conditions des populations » (Mondjanagni 1984 : 11). Le pouvoir central fort est plutôt autoritaire et empêche le changement, en plus d'être souvent entaché de corruption et de manipuler les résultats électoraux. Ils n'ont pas envie de voir le changement, et appliquent donc des schémas sans les ajuster aux spécificités locales (Mondjanagni 1984 : 12). « Souvent, les accusations sont portées contre les autorités administratives dont certaines auraient grugé les populations, entraînant une démotivation de ces dernières à cotiser pour la réalisation des projets publics » (Atta et Zoungrana 2010 : 197-198). Ces éléments ternissent souvent la confiance des populations et engendrent jalousie et suspicion. Le supposé processus de décentralisation est obstrué et échoue dans l'amélioration des conditions de vie des plus pauvres. « Une autre étude de fonds sociaux (...) conclut (...) que les ménages les plus pauvres ont rarement bénéficié de ces fonds sociaux, bien que ce soit leur objectif explicite » (Lebovics 2007 : 415).

De plus, « [l]a non-participation au choix et à la programmation des projets par les populations bénéficiaires entraîne souvent une démotivation, voire une réticence [...]. Nombreux sont en effet les villages satellites qui ont refusé d'apporter leur soutien au financement des projets collectifs du pays rural car ils affirment n'avoir pas été associés » (Atta et Zoungrana 2010 : 197).

Aussi, les projets qui ont des effets plus rapides suscitent plus d'intérêt. Si les effets ne sont qu'à long terme ou si la participation requiert un engagement à long terme, l'engouement est

moindre, car les sacrifices semblent plus gros que les bénéfices. Ceci malheureusement pousse parfois les communautés au découragement avant que les conscientisations soient appliquées dans la réalité. « Pour les membres les plus pauvres de ces communautés, la participation à des processus de décision collective peut-être coûteuse [en] temps qui ne sera pas disponible pour effectuer certains travaux indispensables à leur survie (Lebovics 2007 : 407). Pour être convaincues des bienfaits à long terme d'un long processus, les populations ont tout de même besoin d'avoir des résultats à court terme. Mais, selon Lebovics, une approche trop précipitée provoquerait aussi des résistances et des conflits.

Autre fait, « les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des approches de développement rural sont essentiellement dues aux conceptions erronées des décideurs, planificateurs et agents de développement en tant que principales parties devant coopérer pour un développement rural effectif » (Mondjanagni 1984 : 399). Il faut par ailleurs remédier aux fausses évaluations positives, en congédiant les personnes qui prétendent être solidaires aux bénéficiaires, et qui acceptent des pots-de-vin pour une fausse évaluation embellissant la réputation d'une organisation. Des médiateurs ne sont pas suffisants pour garantir la démocratisation des décisions prises par les différentes parties dans les projets. « Les agences donatrices qui ont financé les projets jusqu'à concurrence de 85%, ont eu tendance à ne sélectionner que des projets qui garantissent assez vite une contrepartie financière considérable sans nécessairement tenir compte des intérêts des populations » (Mondjanagni 1984 : 218). Selon Chambers, il y a beaucoup de biais à considérer et à éviter, comme l'exclusion des femmes. Aussi, les conflits sont parfois inévitables, de même que les problèmes d'éthique. Le mythe de la communauté où la cohésion unit tous les membres, qui ont un pouvoir égal, ne représente pas la réalité, même si on a tendance à simplifier la notion de communauté.

« It evokes images of meeting people's real needs and widespread participation at the grassroots level, thus creating a normative sense of a *good thing* [...], striving for a single *community action plan* that will somehow meet the needs of the entire community, are signs of this ongoing simplification. Inequalities, oppressive social hierarchies and discrimination are often overlooked, and instead enthusiasm is generated for the cooperative and harmonious ideal promised by the imagery of *community* » (Guijt et Shah 1999: 7-8).

Les influences externes, souvent provoquent une *participation répressive*; les projets de développement participatif peuvent générer une cohésion ou des conflits au sein de la communauté, suite au processus décisionnel. En effet, « Heckathorn (1993) montre que (...)

[s]i un dispositif de sanction est mis en place pour forcer la participation de tous les membres et que certains membres reçoivent un bénéfice négatif de l'action collective, il y a alors des chances pour qu'un conflit éclate au sein du groupe » (Lebovics 2007 : 211).

Par ailleurs, la discrimination envers les femmes. Parfois, « les femmes ont été systématiquement écartées des processus de décision à cause de leur faible pouvoir de négociation » (Lebovics 2007 : 421). Sinon, en étant impliquées, elles souffrent tôt ou tard d'une charge de travail plus grande. C'est pourquoi Cornwall a décidé de comparer les approches féministes telles que Genre et développement et Femmes dans le Développement. Les deux types d'approches sont centrés sur l'inclusion des femmes; or il arrive parfois qu'elles échouent dans leur mandat. Les deux promeuvent l'engagement pour le changement social, mais demeurent cependant enlisés dans les approches objectives néolibéralistes. Les projets qui paraissent transformateurs peuvent, en raison des craintes des femmes cibles, engendrer un *statu quo*, voire renforcer les relations de pouvoir déjà en place, les marginalisant de façon perpétuelle. C'est très difficile pour les femmes de participer au *mapping* de la méthode PRA, puisqu'elles ne sont pas libres dans les mêmes plages-horaire que les hommes, ce qui rend impossibles les déplacements de celles qui demeurent plus loin (Cornwall 2003, p.1332). Le fait d'être une femme n'est pas tout; une femme pauvre ou riche fera face à des enjeux bien différents, de même qu'une jeune ou plus vieille femme (Guijt et Shah 1999: 50). De plus, plusieurs hommes ne se reconnaissent pas dans les formations sur le genre. Souvent, on oublie leurs intérêts et intéresser un auditoire autant féminin que masculin s'avère être un défi. Les stratégies ne doivent pas avoir comme but ultime de diviser, mais aller au-delà des différences et rassembler les gens de toutes classes sociales; riches, pauvres, jeunes, vieux, femmes et hommes.

2.3.4 Tendances et méthodologies en développement participatif

Dans les années 1950 et 1960, on parle déjà de donner plus de voix aux exclus. Puis, 1970 apporte un éveil concernant certaines lacunes, dont le manque de considération envers le point de vue local et l'intégration de leurs savoirs dans les projets de développement. Les années 1980 voient la naissance des activistes *grassroots* dans les ONG, à la recherche d'alternatives. C'est à cette époque que les critiques féministes du développement font surface, pour amener la conscience du genre dans le développement. L'approche *Farmer first* naît de la frustration des occidentaux face au développement agricole jugé trop *top-*

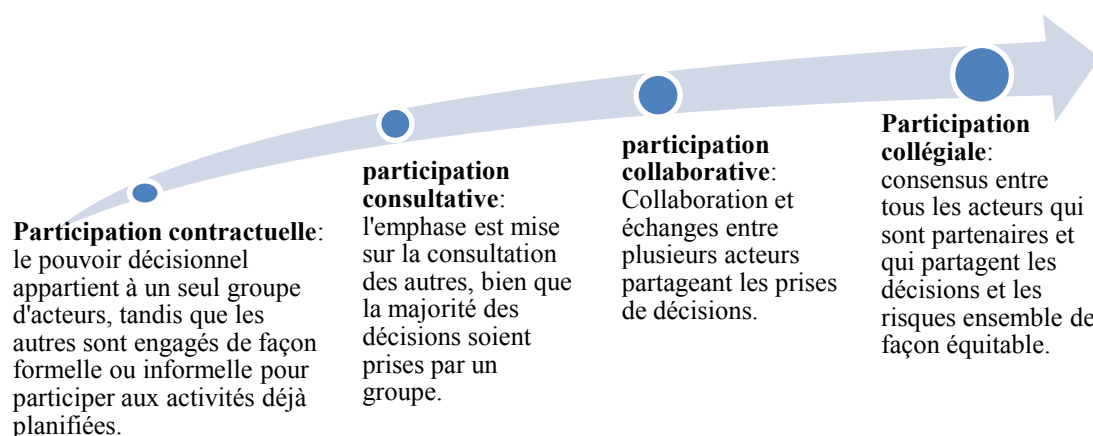
down, qui ne rejoignait pas les fermiers pauvres (Scoones et Thompson 2009 : 174). En 1990 vient la méthode, où les locaux font eux-mêmes l'évaluation et l'analyse : l'Évaluation rurale participative (ÉRP ou PRA en anglais). La particularité de cette méthode est qu'elle met au premier plan les populations rurales habituellement marginalisées. Cette méthode est un outil de collaboration avec les autres acteurs locaux et spécialistes de développement, mais en aidant les populations locales à établir leurs propres analyse et évaluation et en leur donnant une voix et un pouvoir significatif, afin d'aider à la réussite d'un projet (Chambers 2008, p. 102). En effet, la méthode PRA veut un renversement de la méthode traditionnelle de développement du haut vers le bas. Elle vise une redéfinition des relations entre les communautés locales et les institutions de développement (Cooke et Kothari 2002, p.32).

« le cœur de la méthode PRA est de donner la capacité à une population d'analyser sa propre situation en leur donnant la confiance nécessaire pour établir ses priorités, présenter les propositions et demandes qui y sont reliées et poser les actions menant à des propositions de développement efficace à long terme » (Traduction libre, Guijt et Shah 1999, p.24).

La méthode PRA utilise les termes dichotomiques *insiders/outsiders* (*population locale/étrangers*) et *Nord/Sud*, dans le but de favoriser non pas une confrontation, mais un dialogue et une collaboration entre ces entités qui sont parfois vus comme des antagonistes en rivalité. Les projets utilisant cette méthode dans les milieux agricoles troquent le patronage pour une planification prise en charge par les fermiers eux-mêmes.

On peut illustrer (Figure 1) les 4 formes que la participation peut prendre selon Biggs (1989) dans le continuum suivant, le plus à gauche étant considéré ici comme étant moins inclusif de la population locale. Plus on se déplace à droite, plus c'est la communauté elle-même, partenaire égal aux autres acteurs, qui définit la direction que son développement prendra. Nous verrons plus tard pourquoi l'analyse révèle un type plutôt consultatif, puisque les professionnels du développement sont ceux qui ont pris les décisions par rapport aux projets, après avoir recensé quelques informations auprès des paysans.

Figure 1 : Quatre formes que peut prendre la participation selon Biggs (1989)



PRA est un outil méthodologique visant à favoriser et améliorer la participation de la population locale dans les projets de développement et surtout des évaluations en encourageant la participation citoyenne, dans le but de construire les aptitudes politiques et critiques de la population, pour plus de confiance dans l'affirmation de leurs besoins et la réclamation de leurs droits. Par contre, Cornwall (2003) relève une limite à l'intégration de la population dans l'évaluation. En effet, bien qu'impliquant un groupe local, la méthode reproduit souvent la hiérarchie locale. PRA était utilisée dans 100 pays, par de nombreuses ONG, dès 1990, par plusieurs donateurs, et même les gouvernements du Kenya, de l'Inde et du Vietnam, par exemple (Chambers 2008 : 91).

Par contre, la méthode n'a pas toujours été utilisée à bon escient continuant de se combiner aux autres et de se réinventer, sans toutefois toujours être codifiées. Elle évolue toujours avec des éléments de recherche participative. Plusieurs autres méthodes, comme Farmer participatory research, Reflect et stepping stones, ayant contribué à PRA-PLA (Participatory Learning and Action) focalisent sur la prise en charge des participants de leurs propres analyse et recherche d'action pour arriver à leurs propres conclusions et contribuer à leur *empowerment*. Par contre, l'expérience et la multiplication des recherches apportent une constante amélioration de la pratique, par exemple en engageant une discussion internationale et en partageant les victoires outre-mer, comme une plus grande implication dans l'action, au lieu de demeurer dans l'attente et la demande. Plusieurs succès ont été notés, par exemple au Brésil, où la participation publique est un droit constitutionnel. «

[E]xpanded international conversation and learning on civic engagement and deepening democracy might offer more hopeful possibilities for the future » (Gaventa 2004: 26)

Utiliser la méthode PRA a révolutionné la méthode de sondage à grande échelle (couteuse et longue, la population locale ne se sent pas impliquée), en utilisant des outils techniques d'*empowerment* : les groupes visuels de synergie détenus par les personnes locales où l'analyse et l'apprentissage se font collectivement; la démocratie au sol, pour être plus libres de gesticuler et tout le monde se situe au même niveau; la représentation des relations pouvant expliquer la pauvreté et l'exclusion (diagrammes), etc. Il est très important de laisser beaucoup de latitude aux animateurs et aux communautés locales, car plus la méthode est standardisée, moins elle laisse place à l'ajustement aux priorités et réalités locales, ainsi qu'à l'*empowerment*. Par contre, moins la méthode est standardisée, plus il est difficile d'analyser les données. C'est aussi la qualité des entrevues qui compte, et non la quantité. On change les façons d'agir des intervenants en passant de professeur et contrôleur à facilitateur et conseiller. En posant plusieurs questions en *qui*, par exemple nous priorisons les valeurs et connaissances de qui? Les actions et les priorités de qui? Pour l'*empowerment* de qui sommes-nous ici? (Chambers 2008 : 97-98)

Également, l'accent est mis sur le partage de l'information et non sur une *collecte* de données. Scoones et Thompson font la promotion de réseaux de partage d'information entre fermiers et chercheurs. L'important est de construire un réseau professionnel qui soit capable de se supporter mutuellement dans le long terme. « There is also the challenge of balancing the concerns of the international community, and local priorities » (Scoones et Thompson 2009: 254).

Les trois principales caractéristiques de l'approche PRA sont les suivantes :

- 1- Les attitudes et la perception des intervenants sont liées à des préceptes d'action
- 2- Des méthodes combinant les éléments visibles, tangibles et les groupes, déchiffrant la synergie visuelle des groupes et la démocratie sur le terrain
- 3- Partager sans frontières ni limites (Chambers 2008 : 84).

La méthodologie PRA a aussi trois composantes. D'abord les méthodes, qui sont des cartes et diagrammes élaborés par les locaux, pour mettre sur papier les gens et leurs caractéristiques spécifiques, les lieux importants, outils employés, etc. On peut faire des lignes du temps et des échelles ou matrices de tendances ou du bien-être, par exemple.

Ensuite, les attitudes comportementales sont élaborées dans des conférences internationales sud-sud menant à la publication de l'ABC de PRA (attitude and behaviour change), pour prendre le temps de s'informer et d'apprendre, ainsi que d'utiliser son bon jugement. Finalement, le partage renvoie à la diffusion des connaissances, de la nourriture, idées, matériel et formations. Il s'effectue entre ONGs et avec le gouvernement, sans frontières ni limite.

Cette méthode est ouverte et n'est pas détenue par qui que ce soit et elle démontre que les paysans locaux ont les capacités pour amorcer leur propre développement, malgré les préjugés de certains professionnels. De plus, il faut faire attention de ne pas suivre une mode participative pour bien paraître, mais il faut l'accompagner de formations une compréhension profonde des comportements locaux. Il ne faut pas aller trop vite, ni prendre ces outils à la légère. Selon Chambers, une compréhension superficielle et une expansion trop rapide de cet outil sont dangereuses (Cooke et Kothari 2002 : 93).

Dans les années 1995, PRA a été renommée PLA (Participatory Learning and Action). Ensuite, dans les années 2000, les deux méthodes s'imbriquent dans plusieurs autres, devenant pluralistes et permettant aux praticiens d'être autocritiques. Plusieurs se permettent d'improviser et d'inventer, pour s'ajuster aux contextes et besoins particuliers locaux (Chambers 2008 : 88-89). Il est difficile de tracer un portrait de la méthode, puisqu'elle laisse libre-cours à la créativité des paysans locaux et des facilitateurs étrangers. Selon Goebel (1998), la technique PRA doit laisser la population locale établir ses propres critères et catégories de conceptuelles pour ensuite comprendre et modifier leur style de vie (Mohan 2002, p.161). On se pose les questions suivantes : Type de participation directe ou indirecte? Quels acteurs participent et à quel niveau? Planification, exécution, évaluation? Par contre, il est difficile de quantifier les données obtenues dans ce processus, puisque chaque communauté sera unique. De plus certains biais sont incontournables, comme les relations de pouvoir existant dans les communautés. Des groupes influents prendront beaucoup plus de place que les autres, et certains individus ne s'impliqueront pas.

En somme, PRA révolutionne les méthodologies de développement international vers un rapport plus humain. « Seul le dialogue paysan-technicien permet à ce dernier d'avoir une attitude de conseiller en gestion des exploitations agricoles, et au premier de demander

volontiers l'avis du second » (Mondjanagni 1984 : 344). Le village évalue lui-même les critères les plus appropriés à sa situation. Il s'agit de « trouver avec les intéressés la méthode d'intervention la moins aliénante pour les communautés rurales et la plus valorisante possible » (Hochet et Aliba 1995 : 7). Grâce à PRA, les paysans deviennent d'importants actionnaires dans la recherche agricole et développement. Dans une optique d'appropriation, « pour toute action de développement local, l'accent doit porter sur la responsabilisation et l'implication effective des populations aux projets » (Atta et Zoungrana 2010 : 13). Par ailleurs, les animateurs étrangers doivent être créatifs et sensibles, avoir des convictions personnelles et apprendre de leurs erreurs. Ils doivent être ouverts aux idées nouvelles, ne pas être tenus prisonniers des paradigmes étroits des organisations dans lesquelles ils travaillent. Les intervenants sont honnêtes, transparents, patients, ont confiance en les capacités des gens nos propres interprétations et ne dominent pas (Chambers 2008 : 98). Bref, « [é]couter les paysans, se laisser enseigner, penser avec eux et ne jamais penser à *leur place* » (Hochet et Aliba 1995 : 12).

Dans le projet qui nous intéresse, CCA a élaboré ses propres outils méthodologiques, en modifiant quelque peu la méthode PRA. L'Évaluation exhaustive des besoins, EDD, est un outil de planification et de gestion qui inclut la population dans la collecte de données, en comparant les capacités et le rendement de leur coopérative aux principes coopératif et en faisant un exercice d'auto réflexion et d'apprentissage collectif sur 20 indicateurs (CCA 2009). La méthodologie employée par CCA contient également une revue documentaire, des rencontres en plénière avec les 138 membres choisis dans 4 coopératives, des informateurs clés, *focus groupes* et questionnaires dans les ménages. En somme, les membres des coopératives font partie de la collecte de données, tout comme des membres du ministère de l'Agriculture MINAGRI, de l'UGAMA et IWACU.

Les éléments nécessitant une prise de décision au cours du projet sont les suivantes :

- Consultations des membres
- Proposition des projets
- Formations
- Identification des animateurs qui offriront les formations à leur zone
- Gestion de l'argent et des prêts
- Établissement des prix de vente des récoltes et des proportions à conserver
- Achat et vente du matériel et des produits agricoles
- Gestion des profits et partage des chèvres
- Règlement des conflits

3. CADRE CONTEXTUEL

Nous avons vu les concepts centraux de l'analyse dans le chapitre du cadre conceptuel. Voyons maintenant comment ils s'insèrent dans le contexte du Rwanda.

3.1 Mise en contexte : Le cas unique du Rwanda

À la suite des décolonisations massives de l'Afrique dans les années 1960, la théorie de la modernisation de Rostow (1963) est très en vogue, puis très contestée. Comme l'explique Ndiaye et Sy, le développement de l'Afrique consiste selon cette théorie, à rattraper son retard de développement sur l'Occident. Rostow inscrit sa démarche dans la théorie évolutionniste de l'approche universaliste. Ceci inspire le capitalisme et le but ultime de la consommation de masse, qui promet un mieux-être pour tous (Ndiaye et Sy 2000 : 175). Selon cette théorie, l'Afrique doit utiliser un modèle et des étapes de développement similaires à l'Occident, pour un niveau semblable de développement. Plusieurs scientifiques « croyaient que l'Occident était, non seulement la voie, mais aussi le point d'arrivée obligé de toutes les sociétés humaines » (Kabou 1991 : 73). Ne faisant pas l'unanimité, cette théorie est jugée eurocentrique, simpliste et ne prend pas l'histoire au sérieux. L'approche universaliste est souvent associée au colonialisme, puisque les débiteurs adoptent des attitudes paternalistes et croient en la prééminence de leurs valeurs et de leurs droits d'action sur les autres cultures. Il s'avère donc essentiel, en contexte interculturel, d'être conscient de ce fléau et d'y remédier en relativisant par rapport au contexte local. Même au sein même d'un pays, l'évolution diffère entre le milieu rural et le milieu urbain. Dudley Seers, économiste longtemps ignoré par la communauté scientifique puisqu'il remettait trop de fondements de l'économie en cause, affirmait que l'économie n'a pas de validité universelle et qu'on ne peut pas déduire une théorie générale d'un cas particulier (Rist 2007 : 190). Les différences fondamentales entre le Nord et le Sud sont donc à prendre en considération, lorsqu'il est temps d'accompagner une communauté dans son développement.

Il est inconcevable de parler du Rwanda sans faire allusion à l'incommensurable bouleversement de son histoire qui explosa en 1994, après une colonisation marquée par les inégalités, les divisions ethniques, l'exil récurrent de certains Rwandais et les conflits militaro-politiques. L'apogée de ces tensions séculaires fut le génocide orchestré secrètement, qui fit près d'un million de morts à la machette, soit environ 1/8 de la population en 3 mois. Par la suite, les

communautés vivent une période post-traumatique où il est difficile de faire confiance à son voisin. Dorénavant, afin d'éviter de nouveaux débordements conflictuels, la population est maintenue sous un contrôle rigide, exercé par un parti militaire unique; celui ayant mis fin au génocide de 1994. Pour cette raison, entre autres, le parti Kagamé est considéré comme un héros auprès de la majeure partie de la population. Il investit dans plusieurs infrastructures (routes, écoles et autres), permet à plus de 50% de femmes de siéger au gouvernement, et dans les statistiques, suit au pied de la lettre les recommandations des institutions de développement international, dont l'implantation de nombreuses coopératives agricoles. Pourtant, selon certains auteurs comme Samset et Reyntjens, la fin de la guerre ne signifie pas la paix, la liberté et la démocratie. Au contraire, le *dictatorship* est très fort depuis à 1994. Aussi, des études de la BM (The voice of the Poor) et de la Fondation du Commonwealth démontrent que les pauvres sont désillusionnés par rapport à leur gouvernement, qui est souvent perçu comme étant distant, corrompu et qui ne rend pas assez de comptes (Gaventa 2004 :16).

Depuis 1995, le gouvernement du Canada investit moins dans l'aide au développement international. « Les coupes sont particulièrement douloureuses dans le programme d'aide pour l'Afrique. Plusieurs pays subissent des réductions draconiennes, dont [...] le Rwanda... » (Beudet 2009, p.124). Or, la population rwandaise n'a pas moins besoin d'aide. « Le revenu par habitant est passé de 370 \$ US en 1990 à 220 \$ US en 2004. Plus de 60% de la population vit maintenant dans la pauvreté » (ACDI 2005, p.2). Le FMI constate qu'à la suite du génocide de 1994, le secteur des services a été le déterminant le plus important quant à la croissance économique. Pourtant, l'agriculture continue d'être l'employeur principal de la population rwandaise. Ces données démontrent une diminution drastique de la productivité agricole rwandaise (FMI 2007, p.5).

Qui plus est, le Rwanda est un des pays ayant connu le plus de bouleversements au niveau de l'agriculture, ne serait-ce que pour la répartition particulière de la terre. Les conflits ethniques ont poussé les Rwandais à quitter le pays à plusieurs reprises et pour des périodes assez longues, par exemple entre 1960 et 1990. Alors que les expatriés revinrent au pays, leurs terres familiales avaient soit été occupées par des membres d'autres familles, soit abandonnées, ce qui combiné avec une irrigation insuffisante a détruit la qualité du sol. Aujourd'hui, avec le retour des exilés et la croissance naturelle de la population, le Rwanda n'a pas assez de terres fertiles pour répondre aux besoins de toute la population, ce qui non

seulement fait perdurer les conflits, mais menace la sécurité alimentaire. « Specialists have estimated that according to a *status quo* scenario, 425,000 households (more than a quarter of the projected population) will be without family land, due to land scarcity, by 2010 » (Musahara et Huggins 2002, p.277). Le Rwanda connaît donc des difficultés économiques importantes et comme 90% de la population vit de l'agriculture et que les terres se font rares, les paysans doivent se regrouper et partager des terres communes pour faire face, ensemble, à la concurrence inégale et injuste des marchés. Le partage des champs communautaires a été facilité par la politique de développement communautaire, établie par le Ministère de l'Administration locale et des Affaires sociales du Rwanda en 2001 (République rwandaise 2001). Les coopératives deviennent donc une façon communautaire de faire face aux contraintes de la rareté, des intempéries du marché, du manque d'intrants et d'infrastructures. De plus, elles permettent à la population, à long terme, de devenir indépendante face à l'aide financière internationale.

3.2 Étude de cas: le projet « Développement agricole coopératif dans le Sud du Rwanda »

La participation, telle que décrite au chapitre précédent, prend forme au Rwanda dans les nombreux regroupements coopératifs qui permettent la mise en commun des avoirs et du savoir. Nous verrons que les coopératives rwandaises correspondent à la définition des coopératives *imposées*, comme vu précédemment. De ce fait, l'Association canadienne des Coopératives (CCA) a mis sur place un projet de trois ans (de 2007 à 2010) dans le milieu des coopératives de la province du sud du Rwanda (dans les districts de Kamonyi, Ruhango et Butaré), de concert avec un organisme local nommé UGAMA-CSC (Centre de service aux coopératives agricoles). Le budget d'une ampleur de 357 000\$ a été réparti à près de 70% dans l'assistance technique et la formation.

UGAMA (qui signifie « se mettre à l'abri ») soutient et renforce la production des coopératives de la province du Sud, tout en encourageant une meilleure collaboration entre coopératives et une participation des membres dans l'amélioration de leur niveau de vie. Les agronomes et consultants d'UGAMA offrent des formations et un support technique sur le terrain et du côté administratif, depuis 1985. Selon CCA (2007), les services d'UGAMA rejoignent plus de 30 000 membres et sont prodigués par ses 9 spécialistes et 11 employés permanents. Leur financement provient du gouvernement rwandais, et d'ONGs, comme PPM (Allemagne), SNV et ICCO (Pays-Bas), l'Union européenne, etc. Par ailleurs, le centre de

recherche et de formation coopérative IWACU, qui œuvre dans tout le pays, est également intégré au projet, en tant que sous-traitant d'UGAMA, auprès de la coopérative Jyambere Muhinzi. La collaboration étant étroite entre les deux organisations, les visites sur le terrain sont souvent effectuées par les deux en même temps, parfois même avec des membres du RSSP (Rural Sector Support Project), supporté par le Ministère de l'agriculture du Rwanda, MINAGRI) et la Banque mondiale.

De son côté, CCA travaille expressément dans le but de favoriser l'autonomie des populations locales, dans la gestion de leurs coopératives agricoles. En conséquence, dans l'optique d'un « développement davantage pris en charge par les Africains eux-mêmes » (ACDI 2010), l'objectif du présent travail de recherche est de mesurer la qualité de la participation appropriée par la population bénéficiaire dans le projet faisant étude de cas. De plus, le travail vise à étudier l'articulation du processus participatif qui a été utilisé pour mener à bien ce projet de développement agricole coopératif.

Les différents groupes ayant participé au projet sont : l'ONG canadienne CCA, l'ONG rwandaise UGAMA et son homologue IWACU (centre de recherche et de formation en coopération agricole), les trois coopératives choisies et leurs membres : COOPRORIZ, CODERIKA et Jyambere Muhinzi. Le projet venant à peine de terminer (fin décembre 2010), il sera possible de poser un regard rétrospectif sur la participation et le pouvoir que la population cible a exercé parmi les différents groupes d'acteurs, mais aussi à travers les différentes étapes du déploiement du projet. Le tableau qui suit présente les principales caractéristiques des coopératives assistées par le projet :

Tableau 1 : Coopératives assistées UGAMA, IWACU et CCA dans le cadre du projet <i>Développement agricole coopératif au Rwanda</i>			
	COOPRORIZ Abahuza Bikorwa	CODERIKA	Jyambere Muhinzi
Région	Kamonyi	Ruhango	Butaré
Nombre de membres	2 750	234	3 863
Nombre de zones	13 (chacune a un comité de 30 personnes)	11	15 zones et 101 groupements
Employés permanents	12	1 agronome, 1 comptable, 1 gardien	1 agronome, 1 comptable

Assemblée générale	462	234	?
Conseil Administratif	9	7	5
Évaluation et suivi	3	3	3
Agronomes	2	1	1
Cultures	Riz	Riz	Maïs
Superficie	700 hectares	55 hectares	400 hectares

Selon un intervenant d'IWACU, la province du Sud était désavantagée par rapport aux revenus, comparativement à la région de Kigali. L'organisation a pour but de comparer le niveau de vie des habitants avant et après qu'il soit intervenu dans la région.

La présente évaluation sera donc axée sur un projet de développement coopératif agricole qui s'est articulé de 2007 à 2010 dans le sud du Rwanda. Le projet a pris forme d'abord à l'aide de rapports de la BM, du FMI, de l'ACDI, du Ministère de l'Agriculture du Rwanda et de demandes de financement d'UGAMA-CSC. Dans l'intervalle, CCA envoie des stagiaires et consultants pour étudier la situation et identifier des projets possibles de mettre sur pied au Rwanda. Lors de mon passage, deux stagiaires canadiennes étaient présentes. UGAMA et CCA se sont joints pour évaluer les besoins sur le terrain, par l'entremise d'agronomes rwandais et par la consultation des populations locales vivant sur les coopératives, en demandant leur opinion lors des assemblées de zone et des assemblées générales. Poursuivant une approche participative, les problèmes sociaux ayant été rapportés sont principalement la pauvreté, la production agricole non rentable, l'accès aux infrastructures, aux services et aux intrants, les échanges agricoles inégaux, la fluctuation des prix des denrées alimentaires sur le marché, les structures sociales défavorisant les petits producteurs.

Dans l'optique d'un « développement davantage pris en charge par les Africains eux-mêmes » (ACDI 2010), CCA travaille dans le but de favoriser l'autonomie des populations locales, dans la gestion de leurs coopératives agricoles. Par le biais du projet qui sera décortiqué et évalué ci-dessous, CCA et UGAMA souhaitent observer une meilleure gestion, de même qu'une meilleure rentabilité des coopératives. Bien que ce soit CCA qui ait décidé d'implanter le projet *Développement agricole coopératif*, ce sont les organismes locaux et la population bénéficiaire qui ont identifié les problèmes spécifiques à résoudre au sein de ces nouvelles coopératives. Les professionnels du développement et les agronomes ont pu exercer leur

influence pour demeurer réalistes, tout en ne diminuant pas l'ampleur du besoin. Les objectifs du projet étaient d'aider les coopératives agricoles du sud du Rwanda à retrouver la vitalité économique, démocratique et technique.

L'organisation rwandaise UGAMA est composée d'agronomes d'expérience, d'intervenants et consultants qui peuvent appuyer la revitalisation de la coopérative aux plans de la gestion, de la commercialisation et des formations à plusieurs niveaux. Un des objectifs principaux est également d'amener les membres à reprendre confiance en l'administration des coopératives.

« Les interventions du UGAMA-CSC sont axées sur la formation (organisation et gestion coopérative, comptabilité, analyse financière), la participation des membres, l'égalité des sexes et autres questions délicates, et le renforcement des capacités (conseil en matière de gestion, d'agronomie et de recherche de marché) dans le but de permettre aux membres de favoriser le développement de leur coopérative. Le centre supporte également les échanges entre et à même les coopératives et a commencé à mettre en place une structure d'épargne et de crédits pour contribuer au financement de nouvelles activités commerciales innovatrices » (CCA 2007 : 5).

Pour débiter, UGAMA a utilisé une structure de collaboration entre plusieurs professionnels du développement connaissant le monde des coopératives. Pour chaque dimension du projet, on compte un comité de surveillance, un comité d'évaluation, d'agronomes et de consultants. Après avoir assemblé des données et préparé une proposition de projet, UGAMA convoque une assemblée générale dans chaque coopérative pour discuter de cette planification. Les stagiaires canadiennes de CCA voient à faire le pont entre l'organisation canadienne (bailleur de fonds) et l'organisation rwandaise (exécuteur) et elles agissent en tant que conseillères en égalité des genres, par exemple.

Le terme exécuter employé par CCA peut porter à confusion. En effet, la littérature nous informe que « l'organisation communautaire croit aux capacités de la communauté de définir et de résoudre ses propres problèmes » (Duperré 2000 : 197). Cependant, dans la pratique, UGAMA et CCA ne semblent pas avoir totalement confiance en les capacités de la population; c'est pourquoi ils interviennent fortement dans l'identification des problèmes, des actions, des priorités et de l'évaluation. Par contre, comme c'est UGAMA qui a identifié les coopératives ayant le plus besoin d'aide et qui a présenté une proposition de financement auprès de CCA, nous pouvons interpréter la latitude donnée par CCA d'assez large, à UGAMA, qui lui n'a peut-être pas consulté la population visée autant qu'il aurait pu. En effet, c'est ce qui ressort lors des rencontres avec les membres d'UGAMA et des coopératives. Pour informer la population de la possibilité du projet, UGAMA a d'abord approché les membres du Conseil

d'Administration (CA) des coopératives, puis les chefs de zone ont informé leurs membres, lors d'une Assemblée générale (AG), de la venue proche des Canadiens pour offrir leur appui. Une autre AG a été convoquée ensuite par UGAMA, après étude, pour présenter le plan stratégique et obtenir l'approbation de la coopérative.

Le projet n'a pas été accompagné de publicité, car c'est le partenaire UGAMA qui a déterminé quelles coopératives seraient ciblées. Les coopératives qui ont été choisies sont celles qui obtenaient le rendement le moins élevé, lors du commencement du projet en 2007. UGAMA a donc approché les membres du conseil d'administration de chaque coopérative pour leur présenter la possibilité de financement et la nécessité d'établir les priorités dans les activités qui auraient lieu au cours des 3 années de projet.

À la lecture du projet de CCA et UGAMA, nous retrouvons plusieurs éléments communs avec l'approche socioéconomique des coopératives, décrits comme suit par Bourque et *al* (2007 : 14-15) :

- 1- « Résolution des problèmes sociaux par un autodéveloppement économique et social des communautés locales vivant dans un contexte de pauvreté ou de précarité
- 2- L'attention portée aux problèmes les plus criants liés à l'emploi, au manque d'infrastructures économiques et des services de base...
- 3- La mise sur pied, sur le plan organisationnel d'entreprises collectives, de coopératives...
- 4- Le travail en partenariat des principaux acteurs de la communauté locale que sont les organismes communautaires, les coopératives ...
- 5- Des structures autonomes en partie financées et soutenues par des sources publiques, privées ou associatives ».

Également, le contexte économique du Rwanda pousse la communauté locale, mais aussi internationale à se questionner sur le problème le plus criant : la sécurité alimentaire. Plusieurs acteurs collaborent, afin de mettre sur pied des regroupements qui pourront s'attaquer aux sources du problème (qualité de la terre et des récoltes, accès au marché et au crédit, etc.) et trouver des solutions (formations, techniques, investissements en infrastructures) financées par le gouvernement rwandais, les ONG rwandaises, quelques investisseurs privés et des agences d'aide internationale au développement. Après évaluation de ce projet, nous pouvons en venir à la conclusion qu'UGAMA a suivi un modèle de *planning social*, « présenté par Rothman (2001) comme une intervention mettant l'accent sur un processus rationnel de résolution des problèmes sociaux, mené par des experts » (Duperré 2000 : 204). Or, dans ce modèle, la participation n'est pas la priorité, contrairement à ce qui

était reflété dans la théorie du projet. En effet, l'intervention avait pour but de distribuer des services parmi la population, dans le but d'améliorer leurs conditions de vie. La théorie de ce projet proclame utiliser le modèle d'action sociale, qui insiste sur « la redistribution du pouvoir et des ressources, l'accès à la prise de décision pour les groupes marginalisés, les populations appauvries privées de droits ou opprimées » (Duperré 2000 : 204). Toutefois, ce qui a été observé dans la pratique ne correspond pas entièrement à cette affirmation. Aussi, culturellement, les tactiques de confrontations ne sont pas du tout utilisées au Rwanda, ce qui fait dévier le développement par le bas (*grassroots*) de sa trajectoire souhaitée.

« Contrairement à la tradition de l'aide sociale, l'organisation communautaire ne s'intéresse pas aux milieux populaires parce qu'ils sont démunis, mais bien pour la force réelle et potentielle dont ils peuvent disposer » (Bourque et al 2007 : 10). Si l'on se fie à cette affirmation, le projet *Développement agricole coopératif* s'apparenterait donc à l'aide sociale, et non à l'organisation communautaire, puisque le projet a été poursuivi dans l'optique de l'aide internationale pour le développement des communautés pauvres. En effet, les intervenants canadiens comme rwandais semblent croire au potentiel des membres, mais peut-être pas assez pour leur laisser les rênes totalement.

3.3 Les spécificités des coopératives agricoles rwandaises

« [L]a mise en forme des secteurs coopératifs dans les pays en développement ont dans une grande mesure été dirigés depuis l'étranger... » (Develtere 1998 : 29). En effet, au cours de la période coloniale, ce sont les administrations britanniques et françaises, par exemple, qui orientaient le développement du Sud, respectant les bases sociales et économiques locales pour les premiers, tandis que les deuxièmes commandaient de façon plus centralisée. D'un autre côté, « La stratégie belge était beaucoup plus paternaliste et axée sur l'éducation que les stratégies britannique et française » (Develtere 1998 : 67). Éducation, conseil technique, implication directe dans la gestion, supervision; telle est la façon dont les Belges ont instauré les coopératives de production et commercialisation agricoles au Rwanda dans les années 1920 et 1950. Dès le commencement, après le départ des Allemands, les coopératives étaient dirigées par les agents coloniaux belges, et ce, jusqu'à l'indépendance. « Ces sociétés publiques reposaient moins sur la libre initiative des indigènes qu'elles n'étaient créées au bénéfice de l'administration elle-même et partant, exigeaient une implication paternaliste des fonctionnaires des colonies » (Develtere 1998 : 80). La Deuxième Guerre mondiale et la

nouvelle mentalité post-guerre poussent les Belges à promouvoir le laisser-faire dans les coopératives. « Les nouvelles coopératives indigènes étaient composées exclusivement d'indigènes du Congo ou du Ruanda-Urundi. Elles combinaient explicitement les objectifs économiques et éducatifs » (Develtere 1998 : 81).

Dans le reste du monde, après les indépendances, on retourne progressivement vers cette idée d'implication volontaire. Les coopératives se repositionnent et se définissent en tant que mouvement social et non plus de secteur de l'économie. La société civile dans le monde prend donc une allure plus démocratique, mais les coopératives du Rwanda demeurent planifiées et contrôlées en partie par l'État. «The Government, through its administrative structures and development projects, adopted a highly vigorous and interventionist approach to cooperatives, which led to the creation of associations and cooperatives which sometimes had no real involvement on the part of their members (Wanyama 2008 : 282).

Si nous revenons aux origines coopératives au Rwanda, nous pouvons tenter de comprendre les tendances qui reviennent aujourd'hui avec le projet *Développement agricole coopératif dans le sud du Rwanda*, apporté par un agent extérieur et renforcé par un agent de l'élite locale.

« [L]es institutions coopératives établies par des acteurs extérieurs ne réussirent pas à déclencher une participation ou à susciter un intérêt significatif au sein du groupe ciblé. La *coopération antagoniste et l'affiliation instrumentale passive* furent une réponse très répandue. Dans le premier cas, l'attitude du participant au système obligatoire est fondamentalement passive et négative. Il participe dans le seul but d'éviter des sanctions. Dans le cas de l'affiliation instrumentale passive, les participants cherchent à tirer certains avantages, matériels ou autres, d'un système auquel ils n'adhèrent que parce qu'ils sont censés le faire ou y sont forcés. À cette fin, ils développent une variété de méthodes vicieuses telles que la délinquance, le vol ou la corruption » (Develtere 1998 : 85).

Cet extrait est très révélateur des problèmes qui persistent dans les coopératives rwandaises. En effet, les agents de développement n'ont pas attendu que l'idée vienne des membres eux-mêmes de se rassembler en coopératives; ils y ont été contraints. C'est peut-être ce qui expliquerait pourquoi les chefs des coopératives sont parfois corrompus, n'ayant pas été motivés par des valeurs intrinsèques de solidarité, mais plutôt par l'appât du gain et l'interprétation des coopératives en tant qu'entreprises pouvant potentiellement les enrichir individuellement.

Comme par le passé, on demeure coupé de l'idéologie coopérative et de ses principes de liberté, de spontanéité et d'adhésion volontaire (malgré ce que l'on écrit dans les rapports). « Les structures, encore une fois, ne représentaient que des similarités superficielles avec celles des mouvements coopératifs puisqu'elles ne fonctionnaient pas grâce à une participation instrumentale active ou à l'engagement des membres, mais survivaient grâce au paternalisme des acteurs extérieurs » (Develtere 1998 : 119). Après le démantèlement des régimes autoritaires, on assiste à une période d'impasse, en tentant d'éloigner les coopératives des théories de la modernisation et de la dépendance, pour pencher vers une plus grande démocratisation. Or, le régime actuel ne répond pas totalement aux critères de définition de la démocratie non plus. Reste à savoir si c'est le mouvement coopératif qui influencera une meilleure démocratie ou si ce sera une meilleure démocratie qui propulsera le mouvement coopératif vers une intégration plus volontaire et démocratique.

Le sud a été privilégié par le gouvernement en 1961, car la terre fut redistribuée à la paysannerie. Pourtant, des différences régionales sont nées quand, entre autres, dans les années 1965, le système de marketing étatique TRAFIPRO, basé à Gitarama, a profité à la province du Sud et au gouvernement, au détriment des autres provinces (Pottier 1993). Malgré cela, à Butare et Gitarama, le centre des anciens royaumes, les relations ethniques étaient tranquilles et les mariages interethniques étaient nombreux, surtout chez l'élite (Jefremovas 1995: 29). En effet, au cours du génocide, les habitants du Sud ont été les plus solidaires et plusieurs ont risqué leur vie pour sauver leurs concitoyens. « If the "ethnic violence" and "ancient hatreds" arguments are to be borne out, then the centre of the old kingdom, the prefectures of Butare and Gitarama should have shown the greatest degree of violence. However, this was the area that most strongly resisted the orders to kill » (Jefremovas 1997: 101). Cela peut être dû au fait que des changements importants ont eu lieu lors de la deuxième république.

Entre la colonisation et la période contemporaine, le Rwanda républicain prégénocide met en place un fort discours de développement, d'égalité et d'implication populaire. Selon Pottier, les coopératives, avant 1990, étaient le lieu des protestations populaires, où même les femmes étaient très militantes. La crise aurait tourné au génocide, en partie parce que le pouvoir en place se sentait menacé par la vague populaire antiautoritaire qui se dessinait au Rwanda. Des manifestations et grèves d'étudiants et de chauffeurs avaient de plus en plus

lieu. Combiné à l'appauvrissement des masses populaires (guerre d'octobre 1990), cette crise ne s'est pas soldée par une évolution vers la démocratie.

Selon Pottier et Norman Smith, le groupe IWACU représentait une sorte de menace pour le pouvoir en place de 1989 à 1993, les coopératives étant une arène de protestation, où les femmes cultivatrices de café étaient particulièrement militantes. IWACU a vu le potentiel du mouvement coopératif pour créer un contre-pouvoir à l'État (Norman Smith 1998 : 746). Le mouvement est devenu très large. Les groupes de droits humains et d'associations ont mené plusieurs batailles au début des années 1990, et 12 000 groupes étaient chapeautés par IWACU. Pourtant, cet organisme a perdu sa vocation militante aujourd'hui.

« My experience of a Butare cooperative in the mid-1980s was that the rank-and-file members, women in particular, regularly challenged their leaders within the context of the cooperative's activities and policy (...); cooperatives in the 1980s were not without their internal struggles and challenges. Importantly, in many parts of Rwanda, these struggles for social justice intensified in the early 1990s » (Pottier 1996: 408).

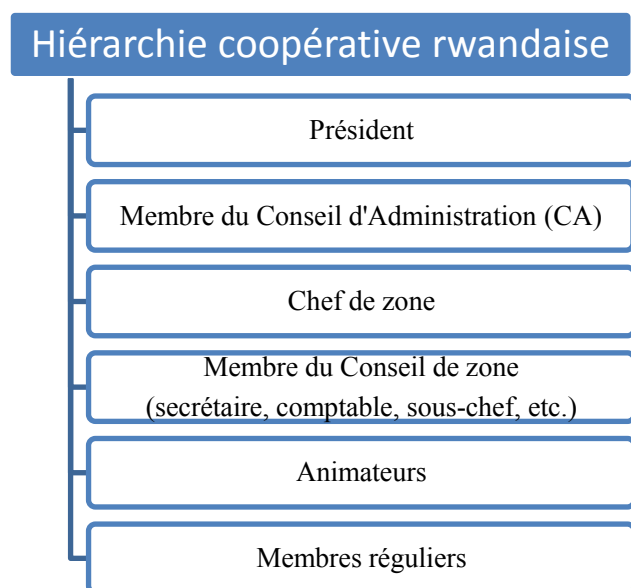
Sous Habyarimana, une crise éclata en 1989 en raison de restructurations économiques, des divisions socio-économiques, et de l'invasion par le FPR en 1990. Les riches s'enrichissaient et perdaient de plus en plus les liens avec la paysannerie. Ils ne voulaient pas s'en faire avec les problèmes des pauvres. Une des solutions a été d'armer les jeunes. Ainsi, chaque parti politique avait sa milice (Jefremovas 1997). Aujourd'hui, les coopératives sont plus instrumentalisées par l'État, afin de conserver son pouvoir et de tenir les petites communautés sous surveillance. Elles ne sont plus une prémisse de démocratisation, ni de revendications populaires.

Les coopératives rwandaises telles étudiées dans la période contemporaine diffèrent totalement de celui que l'on retrouve en Occident. Par exemple, un paysan rwandais vit en permanence au sein de la coopérative. Elle est son employeur, sa source de revenu, de crédit et de nourriture. L'entourage et le voisinage des membres demeurent à même la coopérative. S'ils ont accès au crédit, la banque de micro crédit se situe sur le site même de la coopérative, tout comme les écoles, les cantines et les latrines. C'est ce qu'on appelle la coopérative du bien commun, qui semble tout partager et pour qui le mouvement intègre toutes les sphères de la vie des membres. Par ailleurs, certaines coopératives comptent plus de 2000 membres et les marais de riz s'étendent sur plusieurs kilomètres, ce qui rend les déplacements hors de la coopérative très longs, difficiles, coûteux ou peu probables (dépendamment des moyens financiers de chacun).

On pourrait croire que cet élément engendre une cohésion très forte entre les membres, mais les sceptiques diront que la population est possiblement gardée dans la dépendance et le contrôle, ce qui, combiné aux traumatismes passés, entraîne un climat de méfiance et de dénonciation.

L'organigramme suivant (Figure 2) présente la structure hiérarchique contemporaine des coopératives étudiées au Rwanda. Les rôles qui y sont présentés seront décrits plus en profondeur aux chapitres des résultats.

Figure 2. La structure des coopératives rwandaises



Le mouvement coopératif tel que décrit par Bourque *et al.* s'apparente au mouvement *grassroots democracy*, à savoir « l'instauration dans les communautés locales de contre-pouvoirs face aux autorités publiques ou privées » (Bourque *et al.* 2007 : 9), et j'ajouterais face au marché global inéquitable. Par contre, en raison du caractère unique de cet État et des administrations plutôt autoritaires comme le Rwanda, les coopératives rwandaises ne s'insèrent pas dans la vision du mouvement coopératif du monde occidental. Comme en Éthiopie, c'est le Ministère de l'Agriculture qui est à l'origine des coopératives agricoles de production (Mondjanagni 1984 : 269). Les coopératives sont donc une initiative d'État et non du peuple. Les paysans n'ont pas choisi de se regrouper en coopérative d'eux-mêmes pour s'opposer au pouvoir, mais c'est plutôt le pouvoir lui-même qui l'a fortement suggéré.

Certains motifs politiques peuvent expliquer cette demande impérative de l'administration Kagamé. D'abord, il a été démontré que le regroupement coopératif est un fort moteur de

développement. Les coopératives contribuent aux stratégies de réduction de la pauvreté et à la poursuite des OMD. Elles permettent aux paysans pauvres de survivre dans un contexte de production et de revenu très bas et de manque de ressources. «The income they generate, however, is still too low to lift their members out of poverty (Wanyama 2008: 298).

Toutefois, si l'on juge les coopératives rwandaises selon les critères de définition de l'Alliance coopérative internationale (ACI) établis en 1966, on ne pourrait pas affirmer qu'elles sont de *vraies* coopératives. Parmi les termes coopératifs, on retrouve *Adhésion ouverte et volontaire, contrôle démocratique, rendement limité de l'investissement, ristourne du surplus aux membres, éducation coopérative, et coopération entre les coopératives* (ACI 2011). Les critères les plus contestables pour ce qui est des coopératives à l'étude sont l'adhésion ouverte et volontaire et le rendement démocratique, les autres critères étant soit validés ou n'ayant pas été investigués assez par la chercheuse. En effet, comme il a été mentionné, l'adhésion des membres aux coopératives rwandaises a été promulguée par le gouvernement lui-même. Ainsi, les agriculteurs qui auraient décidé de ne pas joindre la coopérative auraient perdu leurs terres arables, aux mains des membres des nouvelles coopératives. « A community focus may be culturally oppressive if members experience social pressure to abide by cultural norms and rules that are not truly shared » (Guijt et Shah 1999: 8). En ce sens, l'élite rwandaise a interprété la définition des coopératives à sa manière et l'a intégré à sa culture contemporaine comme elle l'entendait, sans pour autant consulter les masses populaires. Pour ce qui est du contrôle démocratique, il semble tantôt respecté, tantôt non, dépendamment du discours de chaque personne. Nous verrons cette question plus en détail aux chapitres 5 et 6 (résultats).

Les coopératives et la participation sont donc deux concepts interprétés de manière totalement différente par la chercheuse d'une part et par les Rwandais d'autre part. La visite sur le terrain a permis d'éclaircir l'interprétation rwandaise de ces notions. Les coopératives seraient plutôt des entreprises qui fonctionnent comme des États ou des entreprises lucratives, et la participation signifierait de contribuer financièrement et en force de travail à la réussite des projets, plutôt que de s'impliquer dans les processus.

Au Rwanda, la vie des gens est entièrement inter reliée avec la coopérative. Ce qu'ils auront à manger résultera du rendement de la coopérative et les services qu'ils reçoivent sont aussi

fournis par le biais de la coopérative. Ce sont les femmes qui travaillent le plus sur la terre. Les hommes se promènent et socialisent, pendant que les femmes cultivent. Des enfants vont à l'école sur le territoire de la coopérative, alors que d'autres sont impliqués pour éloigner les oiseaux ravageurs, par exemple. La culture est calquée directement dans la coopérative, donc les modes de communication restent les mêmes. Un certain climat de méfiance subsiste et la hiérarchie est respectée. Par exemple, c'est le président de la coopérative, de concert avec les chefs d'Umudugudu qui prendront les décisions. Les paysans ne s'indignent pas, ils respectent le pouvoir et garde leur mécontentement pour eux. De plus, les normes culturelles veulent que les comportements qui négligent les codes culturels soient dénoncés. Par exemple, quelqu'un qui n'a pas payé son assurance maladie ou qui n'envoie pas son enfant à l'école sera dénoncé au chef de coopérative.

Certaines familles gardent leurs récoltes dans leur maison pour éviter les vols. Aussi, le climat de méfiance entraîne les membres à ne pas faire confiance en l'autorité, qu'ils jugent corrompue. En conséquence, les membres ont insisté pour élire eux-mêmes les gardiens de nuit, qui veillent sur les récoltes entreposées. Ils croient que quelqu'un qui n'est pas membre aurait vendu ces denrées sur le marché noir. Je suis entièrement d'accord avec les conclusions d'Huggins et de Thomson par rapport surtout au climat de peur et d'insécurité des paysans, qui les amènent à ne pas faire confiance à n'importe qui et à ne pas révéler d'informations délicates qui pourraient les mettre dans l'embarras. Le contexte actuel proscrit à quiconque au Rwanda de contredire l'autorité en place. J'ai observé beaucoup d'adoration envers les membres du gouvernement. « As Alan Fowler argues with examples from Africa, NGOs are regularly established by state representatives(...). In single party states, as in Rwanda until the early 1990s, it is highly plausible that NGOs are only nominally independent from government. They do not necessarily reflect a country's civil society. In such instances, it is more likely that NGO action enhances state control over civil society » (Pottier 1996: 405). Encore aujourd'hui, les ONG au Rwanda ne doivent pas être perçues à tort comme des agents de changement, mais plutôt comme une façon pour l'État de contrôler sa population en envoyant des agents pour infiltrer le terrain. Les ONG ont posé quelques actions éparses, mais n'ont pas engendré des changements significatifs dans la société rwandaise, ni de débat politique. Ils travaillent à l'intérieur du système, sans jamais questionner les causes réelles de la pauvreté.

La participation aux coopératives est imposée aux agriculteurs, car s'ils ne joignent pas la coopérative, ils perdront leurs champs. Pour Wanyama, le gouvernement et les leaders des coopératives devraient revoir leurs structures, afin qu'elles répondent aux principes coopératifs. Toutefois, cela n'est pas possible en raison des budgets limités et du manque de formation du personnel, mais surtout pour l'utilisation des coopératives à des fins politiques et non économiques (Wanyama 2008 : 288). « [I]n many countries, cooperatives more or less served the interests of the state than the ordinary members... Cooperatives originated from government policy and directives rather than people's common interests and own motivation » (Develtere, Pollet et Wanyama 2008 : 367).

Autre observation, les 3 coopératives étudiées sont très loin des villes et difficile d'accès, donc les membres ne peuvent sortir comme bon leur semble. Les maisons, écoles, banques de micro crédit et marchés sont sur ces coopératives, qui s'étendent sur plusieurs kilomètres. Les membres qui sont le plus loin des bureaux administratifs ont moins la chance de rencontrer les membres du CA. Tous les membres des familles des membres sont réunis sur le territoire et certains enfants travaillent à éloigner les oiseaux et faire la cueillette du bois ou de l'eau.

Si l'on compare avec les autres régions du monde, « [e]n réponse aux problèmes qu'a créés ou aggravés l'intervention des pouvoirs publics, les communautés rurales ont élaboré des stratégies endogènes suivant leur propre logique en exploitant les opportunités qui s'offrent à elles » (Atta et Zoungwana 2010 : 83). Le Rwanda pourrait donc suivre cette tendance, mais pourtant l'État semble trop fort pour accorder plus de pouvoir aux communautés pour l'instant. Lebovics souligne les outils de surveillance et d'évaluation qui sont de plus en plus communes dans les mouvements coopératifs des pays du sud (Lebovics 2007 : 416), mais celles-ci émanent du pouvoir central, ce qui peut entacher son caractère neutre. En effet, le comité de surveillance fait partie de l'élite et est employée par les organismes d'élite locale, qui draine fortement les ressources et le pouvoir décisionnel. C'est exactement ce qui a été observé dans le comité de surveillance d'UGAMA, au Rwanda.

Si l'on compare les coopératives rwandaises et éthiopiennes, nous pouvons constater une plus grande démocratie au Rwanda, ou du moins un plus grand pouvoir décisionnel chez les membres, puisqu'ils ont l'occasion de débattre des prix de vente des denrées récoltées. Au

contraire, en Éthiopie, c'est l'État qui fixe les prix (Mondjanagni 1984 :264)⁵. Le matériel est fourni par l'État et des compagnies privées, puis distribué par les conseils exécutifs des coopératives, tout comme au Rwanda. Le gouvernement éthiopien interprète les coopératives comme des organismes à but non lucratif qui réinvestissent les profits uniquement dans les réparations et les coûts de main-d'œuvre. Par contre, les organes les plus élevés des coopératives éthiopiennes auraient une influence substantielle sur la création des politiques, ce qui n'est pas vraiment le cas au Rwanda (Mondjanagni 1984 :264). Comme au Rwanda, c'est le Ministère de l'Agriculture qui est à l'origine des coopératives agricoles de production. Plus de 90% de la population éthiopienne a été réorganisée dans des associations paysannes ou des coopératives, depuis 8 ans.

Certes, les coopératives ont apporté une alphabétisation, des connaissances techniques sur l'agriculture et une souveraineté sur la terre qui n'existait aucunement à l'époque féodale. Dans les années 1980, les autres pays d'Afrique avaient à apprendre de l'expérience coopérative éthiopienne et c'est ce que le Rwanda fera, environ 20 ans plus tard. Les statistiques éthiopiennes affirment que la population est favorable à ce virage et que les autorités mettent tous les efforts nécessaires à la réussite de ce programme en dégagant des fonds et des emplois. Par contre, on ne semble pas prendre en considération les contraintes qui peuvent survenir et appauvrir un membre, l'empêchant d'être productif (maladie, grossesse, temps consacré à l'approvisionnement en eau ou en déplacement). Les auteurs semblent parler comme certains professionnels du développement du Rwanda. « Thus a lazy member receives less of the *cooperative cake* than a hard working member of a collectively owned farm » (Mondjanagni 1984 : 279). Il semble donc que même les pays qui ont servi d'exemple au mouvement coopératif africain ont des éléments comparables avec le Rwanda et ont un bout de chemin à accomplir vers la définition des coopératives volontaires et démocratiques.

Les relations de pouvoir sont certainement renforcées par la participation consultative actuelle au Rwanda, parce que les dirigeants sont persuadés qu'ils répondent à leur devoir, en annonçant aux populations ce qui a été décidé. Les structures de pouvoir étant très fortes et les membres courant le risque de se faire retirer leurs champs ne vont pas contredire les

⁵ Il est à noter que la théorie diffère fréquemment de la pratique et qu'uniquement le Rwanda a été étudié en profondeur sur le terrain. Il se pourrait que la situation diffère entre le terrain et la pratique en Éthiopie.

pouvoirs en place. S'ils tentent de critiquer les pouvoirs en place, ils seront exclus davantage et ne gagneront rien, car ne seront pas appuyés par les autres membres. De plus, ce sont les membres des conseils d'Administration qui décident le partage de la terre. En effet, lors de la constitution des coopératives, les membres avaient les terres qu'ils occupaient déjà, ou ils ont occupé la superficie qu'ils ont pu défricher. Par contre, avec l'arrivée de nouveaux membres, c'est le CA et les chefs de zones qui ont attribué des parcelles de terre déjà occupées, à de nouveaux membres. Ils prenaient des parties des plus grands champs, ou des parties des champs mal cultivés. Finalement, le nombre de personnes par hectare varie d'une coopérative à l'autre et à l'intérieur des coopératives. Justement, les plus pauvres ont souvent les plus petites parcelles.

Par ailleurs, les femmes rwandaises sont les mères pourvoyeuses à leurs enfants et ce sont elles qui cultivent la terre la plupart du temps. Elles représentent donc la population paysanne et sont celles qui sont le plus à l'affût des besoins de leur famille, mais aussi par rapport à la rentabilité et la santé et leurs cultures. Selon la constitution de 2003, la politique nationale agraire de 2004 et la *organic land law* de 2005, l'égalité des sexes doit être appliquée dans l'accès à la terre (Daley, Dore-Weeks et Umuhoza 2010). Le droit de la terre est maintenant supposé accordé aux femmes, qui auparavant, n'avaient pas le droit d'hériter de la terre, même si elles étaient veuves ou orphelines. Maintenant, elles disposent de droit et dans le mariage, elles sont autant responsables de leur terre que leur mari. Ceci les laisse souvent avec la majeure partie du travail, par contre. On assiste alors à des changements dans la dynamique homme femme, et les femmes sont maintenant capables de connaître et d'utiliser la loi pour faciliter un *empowerment* et un changement sociétal. Les normes sociales du genre connaissent des changements, mais cela prend du temps et plusieurs discriminations subsistent. « Some women themselves retain doubts about the validity of their equal rights to land and are inclined to continue to put themselves behind men due to deeply ingrained cultural norms. Second, some men retain similar doubts, on similar grounds, and do not want change » (Daley, Dore-Weeks et Umuhoza 2010 : 146). Selon Jefremovas, les femmes sont encore celles qui s'occupent de la subsistance de leur famille et des tâches difficiles, alors que les hommes n'ont aucune obligation monétaire envers leur famille. « Women in Rwanda complain rather bitterly that men "want to have a lot of children, but they do not care if they get fed." » (Jefremovas 1991 : 382).

4. MÉTHODOLOGIE

4.1 *Approche participative*

Comme le veut Axelle Kabou, « [l]a crise africaine est attribuée autant aux régimes en place qu'aux forces impérialistes externes » (Mbata Mangu 2006 : 6). Les gouvernements africains ont donc aussi leur part de responsabilité face au développement de l'Afrique. Cardoso est d'accord avec Kabou, puisqu'il insiste sur l'importance des comportements sociaux, du rôle de l'État et des relations économiques entre les classes sociales. Il est primordial de ne pas laisser l'élite minoritaire s'accaparer des richesses de l'Afrique en entier. L'émancipation de l'Afrique doit se faire au bénéfice des masses populaires et de la société civile. « Le sous-développement de l'Afrique n'est pas dû à un manque de capitaux [...]. Pourquoi ce continent n'a cessé de régresser malgré ses richesses considérables, il faut d'abord se demander comment cela fonctionne au niveau micro-économique le plus élémentaire : dans la tête des Africains » (Kabou 1991 : 21-22). De plus, selon l'auteure, le seul facteur quantitatif économique ne peut expliquer le sous-développement; pour connaître le *progrès*, il faut que les facteurs qualitatifs sociologiques, psychologiques et politiques évoluent aussi.

Suite à la colonisation et au contrôle du Rwanda par des agents extérieurs, le développement participatif, tout comme l'organisation communautaire, vise à redonner aux populations le pouvoir décisionnel et les outils indispensables à la participation pour l'expression de la démocratie (Duperré 2000 : 199). La participation citoyenne telle que décrite par Duperré prend forme dans les *Umudugudus* (villages) au Rwanda, de même que dans toutes les zones des coopératives. Pourtant, comme ce fut le cas au Québec dans les années 1960 (Duperré 2000), il est approprié de se questionner sur la façon de procéder. Le fait de mettre à disposition des assemblées citoyennes ne signifie pas nécessairement que la voix de tous a le même poids dans les décisions et qu'un certain groupe n'est pas moins pris au sérieux qu'un autre. La visite sur le terrain est très importante pour comprendre l'articulation concrète de cette hiérarchie qui ne favorise pas toujours la démocratie.

Qui plus est, cette recherche a été clairement poursuivie dans l'optique de collaboration et non d'opposition aux pouvoirs d'autorité ou aux bailleurs de fonds extérieurs. Comme les Rwandais, « [w]hat indigenous peoples in the Andes demand [...] [is] a new, mature relationship with outsiders » (Rhoades 2009, p.268). Voilà exactement un des buts de la

recherche, qui vise à étudier la relation des coopératives rwandaises avec les pouvoirs locaux et étrangers et comment faire place à l'amélioration, le cas échéant. Le dialogue entre les membres et les administrateurs est capital, puisque les membres, acteurs les plus près du terrain peuvent mettre le doigt rapidement sur des aspects qui auraient pu n'être jamais envisagés par les scientifiques étrangers ou les professionnels du développement.

Établir une communication et un changement social par un processus de développement participatif requiert énormément de temps et d'efforts. Les organisations ont besoin d'y mettre beaucoup de temps et d'engagement à long terme, et elles le font souvent par l'entremise de formations et de rencontres. Pour porter fruit, ces formations doivent être rigoureusement adaptées aux participants et au contexte culturel. Cependant, elles ne doivent pas prendre le dessus sur les processus (Guijt et Shah 1999: 17-19). Une réflexion critique et innovatrice doit être continuellement de mise; pour observer et comprendre la place des jeunes, des femmes et des hommes dans l'organisation et dans les projets, et comment ces acteurs participent aux décisions. La présente étude de cas a tenté de comprendre comment les décisions sont prises à l'intérieur des coopératives rwandaises, afin de situer la participation de chacun dans le cadre du projet étudié.

4.2 Pourquoi le qualitatif ?

Dans un contexte de participation populaire, il est primordial d'être en contact direct avec les sujets à l'étude, soit les membres des coopératives qui nous intéressent. La priorité n'est pas de connaître le nombre d'individus ayant participé, mais le sentiment d'avoir assez participé ou non, pour chacun des membres. Le projet d'étude a donc été réalisé par des entrevues individuelles et anonymes, sur une base volontaire. De cette façon, un contact est établi avec les membres des coopératives, afin de connaître tout ce qui entoure leur participation au projet, à sa planification, sa mise à exécution et son évaluation. Malgré le coût élevé en temps, l'entrevue individuelle est plus efficace que les *focus groupes*, surtout au Rwanda, puisqu'elle permet l'étude attentive du langage non verbal et l'aisance d'un contact seul à seul, anonyme et libre de discuter plus largement et longuement. « Un autre avantage de l'entrevue est sa validité élevée » (Mace et Pétry 2000 : 95). En effet, surtout au Rwanda, les rencontres de groupes ne permettraient pas d'obtenir le point de vue de tous les membres. Contrairement à plusieurs méthodes participatives comme *Farmer research group* par

exemple en Ouganda (Sanginga, Lilja et Tumwine 2001), les chercheurs travaillent avec des groupes et non des individus, ce qui n'a pas été possible dans l'étude de cas ici présenté.

En effet, la culture rwandaise ne permet pas que l'on questionne les paysans les uns en face des autres, puisque le regard ou le jugement de la communauté peut être source de filtre très important dans les réponses des participants. Pour que les participants soient le plus honnêtes possible, on recourt à l'entrevue individuelle semi-dirigée, avec des questions ouvertes, pour que la personne sente qu'elle a toute la latitude désirée pour entreprendre la conversation sur ses préoccupations personnelles. Ainsi, le guide de questions préparé à l'avance n'agit qu'à titre de guide, puisque la chercheuse voulait laisser libre cours à une conversation fluide, les questions découlant des sujets abordés par les participants. La chercheuse demandait au participant d'élaborer chaque information partagée, selon la façon dont il ou elle avait vécu cette expérience.

Finalement, l'interprétation des données est dite qualitative, dans le sens où elle ne comprend pas de données chiffrées, mais plutôt interprétées selon le discours, puis codifiées par un système de couleur. Par exemple, les réponses qui prétendaient que les membres réguliers étaient impliqués dans le projet étaient marquées en vert, alors que celles évoquant une exclusion des membres réguliers étaient marquées en rouge. Ainsi, il était plus facile, suite à la comparaison, de voir une tendance se dégager des opinions des participants interviewés. Comme Rihoux (2006) l'exprime, les analyses qualitatives comparatives comprennent les forces des approches de cas par cas. « To start with, it is a holistic approach, in the sense that each individual case is considered as a complex entity, as a whole that needs to be comprehended and which should not be forgotten in the course of the analysis » (Rihoux 2006 : 682).

4.3 Procédures méthodologiques

D'abord, comme CCA affirme utiliser la méthode d'évaluation rurale participative (ÉRP/PRA) dans sa proposition de projet datée de 2007, l'investigation sur le terrain s'est basée précisément sur cette méthode, pour étudier de quelle manière elle a été respectée et mise en pratique par les différentes organisations partenaires au projet. La recherche visait donc la théorie et l'application de cette théorie dans la pratique. Par contre, son axe central tournait autour de l'application pratique, soit auprès des paysans agriculteurs membres des

coopératives à l'étude. « La méthodologie mise en œuvre a consisté à identifier les variables de l'étude, à définir la population cible, à élaborer les outils de collecte des données, ainsi qu'à collecter et traiter les informations » (Atta et Zoungrana 2010 : 55).

Avant d'entamer la collecte de données auprès des membres, la chercheuse a pris part à un stage bénévole au sein de l'organisme d'aide aux coopératives UGAMA, les deux premiers mois précédant la période d'entrevues. Cette introduction graduelle a permis l'adaptation au milieu, la familiarisation avec la culture, la mise en place d'un réseau de contacts et des premières visites sur le terrain. Ainsi, le mois de la période d'entrevues a été planifié à l'avance et a donc été très efficace dans le temps.

Vingt-sept (27) personnes ont été choisies pour constituer l'échantillon de l'étude de cas. Parce que le temps et les moyens étaient limités, l'intention était d'avoir une diversification maximale de participants entre les coopératives, les tranches d'âge, le genre et la situation socio-économique. L'approche qualitative ne met pas d'emphasis sur l'analyse statistique et donc n'a pas besoin d'un échantillon randomisé. Par contre, l'étude avait besoin d'un sondage d'opinion de plusieurs types d'acteurs et donc un échantillon à dessein et non probabiliste était nécessaire. En effet, les échantillonnages non probabilistes prennent peu de temps et de ressources monétaires, et « peuvent être utiles lorsqu'on désire des commentaires descriptifs au sujet des échantillons eux-mêmes » (statistiques Canada 2012). Ils ne prétendent pas représenter la communauté entière, mais sont centrés sur la population visée par l'étude. L'échantillonnage opportuniste ou « de commodité » s'insère dans cette définition, tout en étant défini parmi les participants qui sont disponibles au moment où l'étude a lieu et qui répondent aux critères de la chercheuse.

« On utilise (...) des échantillons de commodité (dits aussi opportunistes) et/ou des échantillons choisis à dessein, tels que décrits ci-dessous [...] : la méthode d'observation a obligatoirement recours à l'échantillon de commodité; Un échantillon choisi à dessein comprend les personnes qui ont été délibérément ciblées parce qu'on pensait qu'elles détenaient l'information qui aiderait à atteindre les buts de l'étude » (Nations-Unies 2004 : 11-12).

En effet, en ciblant les membres réguliers des coopératives, le but était de connaître leur opinion sur leur propre participation, afin de répondre à la question de recherche. Le type d'échantillonnage choisi était donc à la fois opportuniste et à dessein. Également, « [u]n échantillon de commodité a l'avantage d'être facilement constitué. Cependant, il est

impossible d'évaluer le degré de représentativité de l'échantillon dans la population » (Roger et Raoul 2012).

De ce fait, la procédure suivie était la suivante. Arrivées sur les lieux des coopératives, l'interprète présentait la traductrice selon le formulaire de présentation approuvé par le comité d'éthique et de déontologie de l'Université d'Ottawa. Les membres étaient informés de mon projet et qu'ils pouvaient me rencontrer de façon volontaire et anonyme, selon leurs termes. Au cours des premières journées, par contre, comme nous avons rencontré les membres du CA des coopératives pour obtenir leur approbation de mener la recherche chez eux, ils nous ont dirigées vers des chefs de zones. C'est pourquoi les jours suivants, par souci de diversité d'opinions, nous avons contourné ces recommandations pour pouvoir rencontrer des membres qui n'étaient pas proposés par les dirigeants de la coopérative. À l'arrivée dans une zone de la coopérative, les membres venaient automatiquement à notre rencontre, comme il a été observé dans tous les milieux ruraux visités au Rwanda. Ainsi, il était facile de pouvoir se présenter et de proposer les entrevues. Tous les membres voulaient nous rencontrer. Dépendamment des entrevues menées auparavant dans les autres zones, nous avons pris soin de choisir des membres d'horizons variés : des femmes, des hommes, des jeunes et des personnes plus âgées. Par contre, nous n'avions aucune autre information sur la personne au moment de la choisir.

La chercheuse a donc mis plus de temps et d'énergie pour trouver des membres réguliers par elle-même, afin de s'assurer de ne pas obtenir un témoignage biaisé. Lors des rencontres avec les chefs de zones, l'emphasis a été mise sur l'indépendance de l'étudiante par rapport à UGAMA, pour éviter les biais dans les résultats. Les membres réguliers, toutefois, n'ont jamais vu la chercheuse en compagnie des gestionnaires d'UGAMA. Il a tout de même nécessité plus de temps à certains participants pour devenir confortable vis-à-vis de la chercheuse, pour partager leurs opinions. À ce moment, la technique utilisée était d'avoir une conversation informelle et de faire rire les participants, pour développer une certaine complicité, avant de passer aux questions plus sérieuses.

Le but de la collecte de données était de s'informer auprès des participants de chacune des étapes qui ont été suivies au cours du projet, de la planification à l'évaluation, en passant par l'élaboration. L'opinion des professionnels du développement est tout autant prise en compte, mais la focalisation se fait surtout au niveau de la population cible : les paysans membres

réguliers des coopératives. Ceux-ci ont été questionnés sur leur avis par rapport à l'importance que la participation avait pour eux, sur la façon dont elle a été permise et sur la façon dont ils l'ont exercée ou non.

La formule de l'entrevue semi-dirigée a été mise de l'avant pour avoir un témoignage personnel et privé à propos de l'opinion des bénéficiaires. Ainsi, l'objectif étant d'avoir une idée claire sur la perception de la population locale quant à sa propre participation au projet. Les données recueillies en entrevues semi-dirigées ont été enregistrées sur magnétophone, pour permettre un contact visuel entre la chercheuse et le ou la participant(e). Étant consciente de l'effet que la technologie peut entraîner chez le participant, la chercheuse a pris le temps de familiariser chaque participant avec cet outil, que l'on place ensuite hors de la vue, pour éviter de déconcentrer le participant. Le consentement verbal a bien entendu été obtenu avant de procéder de cette façon, et quelquefois n'ayant pas été autorisée à enregistrer l'entrevue par le ou la participant(e), la chercheuse n'a pas utilisé le magnétophone. Néanmoins, plusieurs contraintes, comme le bruit, le vent, le risque de perte ou de vol, etc. n'ont pas permis à la chercheuse de n'utiliser que ce médium. Pendant les entrevues, des notes écrites ont été prises. Le fait que les questions et les réponses étaient traduites a tout de même permis à la chercheuse de prendre le temps d'encoder les signaux non verbaux des participants (par exemple les hésitations, les silences ou l'évitement), pendant que la traductrice effectuait son travail. Les guides de questions ont également été approuvés par le comité d'éthique et de déontologie de l'Université d'Ottawa.

La traductrice a été employée par la chercheuse, afin d'interpréter les réponses du kinyarwanda vers le français. Un contrat liait les deux parties, afin de s'assurer de sa neutralité face aux réponses. Une femme a été choisie, en raison des conventions sociales et de l'habitude de travailler en équipe avec des personnes de même sexe, mais aussi par respect pour les femmes agricultrices qui auraient pu être intimidées par un homme traducteur leur posant des questions (à l'inverse, les hommes agriculteurs ne sont généralement pas intimidés par des femmes qui leur posent des questions). Les questions ayant été traduites par deux personnes d'origines rwandaises, avant l'arrivée sur le terrain, elle n'a pas eu à le faire. Par contre, les questions ont quelque peu évolué au fil des rencontres et au fil des réponses des participants, qui étaient libres de diriger l'entrevue dans la direction qu'ils souhaitaient. Au total, 27 entrevues ont été achevées auprès des membres détenant différents rôles au sein des

coopératives (membres réguliers, animateurs, chefs de zone, membre du CA, etc.), ainsi qu'auprès des professionnels du développement (agronomes, intervenants d'UGAMA et d'IWACU, etc.). Les membres se sont vus poser environ 32 questions, alors que les professionnels se sont fait poser 16 questions concernant leur perception de la participation des membres réguliers dans les projets. Par contre, les questions n'ont pas toutes été posées. Le jugement de la chercheuse a été utilisé, afin d'adapter chaque entrevue au participant.

4.4 Analyse

Pour l'analyse des données, la comparaison entre les témoignages a fait ressortir l'opinion générale à propos de la participation de la communauté au projet qui a duré trois ans. Ensuite, les trois communautés interviewées ont été comparées entre elles, pour voir si le niveau d'intégration des membres correspondait à la satisfaction des membres et la *santé* de la coopérative. Ceci, comme la comparaison de la pratique et de la théorie de la technique PRA, permettait de tirer des conclusions globales sur la nécessité ou non d'utiliser cette méthode (comme CCA et UGAMA l'ont fait), pour la réussite d'un projet. J'ai également évalué les difficultés rencontrées et l'applicabilité sur ce projet ou d'autres projets dans le même pays ou ailleurs. Finalement, des recommandations pourront être émises auprès de la communauté du développement international, à la lumière des variables étudiées ici. À la suite des entrevues, il a été possible de comparer les trois coopératives de l'étude de cas, afin de voir quelles variables ont pu mener à des résultats similaires ou différents, par exemple le système de gestion, la motivation paysanne plus ou moins grande, ou des contraintes ou éléments favorables particuliers à chaque communauté. La théorie de la méthode PRA a également été étudiée, parallèlement aux rapports de projet de CCA et de l'UGAMA, afin de déceler les clés de la réussite ou les pièces manquantes au puzzle. L'analyse ne permet pas, par contre, de dégager des résultats statistiques, en raison de la non-représentativité de l'échantillon, qui n'est pas proportionnel au nombre de membres par coopérative. Le but était plutôt d'identifier les différentes perspectives parmi les sous-groupes des coopératives.

4.5 Limites

Il ne va pas sans dire que toute recherche comporte des biais et des limites, j'ajouterais surtout dans un contexte interculturel, au Rwanda, où une jeune femme blanche s'intègre pour la première fois. En conséquence, la chercheuse a tenté de contourner les défis et difficultés que peuvent engendrer les collectes de données effectuées par des étrangers sur le

terrain. Pour ce faire, l'arrivée deux mois avant de commencer a permis de rencontrer les participants à l'étude et de prendre le temps de se préparer et d'établir les liens de confiance essentiels avec les participants. D'ailleurs, les précieux conseils de Susan Thomson ont été suivis de près. Elle note que

« [L]es difficultés liées à la recherche menée au Rwanda à la suite du génocide [...] [et] l'importance de créer des liens personnels avec les sujets de la recherche; de travailler avec des partenaires et un assistant de recherche locaux; d'organiser des rencontres avec des gens ordinaires selon leurs propres termes, y compris le choix des sites de recherche, et l'établissement d'un rapport de confiance avec les personnes interrogées pour protéger l'anonymat et la confidentialité de ceux-ci » (Thomson 2010, p.19).

En effet, une fois sur le terrain, il a été difficile de garantir l'anonymat des participants, puisque les étrangers attirent des attroupements volumineux. Il fallait donc interrompre la conversation à maintes reprises et demander gentiment aux autres de partir après quelques salutations. Comme on l'a vu plus tôt, le Rwanda est très densément peuplé, donc il s'avère difficile d'être loin de tout regard. Toutefois, il a été possible de ne pas se faire entendre, ce qui a nécessité plus de temps.

De plus, le statut d'étrangère de la chercheuse a probablement posé des limites quant à la sincérité des réponses, puisque les paysans veulent faire bonne impression et conserver leur financement, ou encore gonfler leurs besoins. Une certaine relation de pouvoir existe entre le blanc (muzungu) et le Rwandais, le premier ayant longtemps été considéré comme possédant les connaissances et l'argent. De plus, les modes de communications rwandais sont différents des canadiens, puisqu'ils utilisent le non-dit, où les informations partagées ne sont pas toujours interprétées comme étant la réalité, mais plutôt comme un calcul des coûts et des bénéfices et de la préservation du respect de l'interlocuteur. Il s'agit d'une différence interculturelle de communication notable. Aussi, les échanges contiennent au moins trois niveaux de communication, soit la communication directe, indirecte et le *non-dit*. La chercheuse a tenté de porter attention à ces variantes, pour décrypter le fond de la pensée des gens. La méthode utilisée pour tenter de contourner ce biais a été de reposer la même question à plusieurs reprises, sous des formes différentes. L'observation attentive du non verbal a aussi été très importante, de même que l'interprétation à l'aide de la traductrice engagée pour la recherche. Cette dernière est souvent intervenue pour informer la chercheuse qu'une participante détournait les informations, parce qu'elle ne voulait pas répondre à telle ou telle question, ou qu'elle était intimidée, par exemple. En effet, j'ai souvent noté que mon

interlocuteur avait changé de sujet au moment d'aborder la question de contredire son chef de zone. Certains membres affirmaient qu'ils avaient droit de parole à l'Assemblée générale et qu'ils le prenaient, mais quand je demandais de me donner des exemples, leur non verbal les trahissait. Ces contradictions, évitements et non-dits ont été notés, afin de faire ressortir les sujets les plus sensibles, et de comprendre que le manque de démocratie empêchait les participants de parler librement. Une tendance a été observée parmi les sujets nommés précédemment, mais également parmi les couches de la population la plus pauvre et la moins éduquée composant les membres réguliers qui n'ont pas de rôle particulier dans les coopératives.

Comme il est observé dans la culture rwandaise en général, la peur de dénonciation et de représailles fait partie de la réalité des Rwandais. Ceci explique pourquoi certains sujets pouvaient rendre les participants inconfortables. Même si j'ai répété plusieurs fois que les réponses resteraient confidentielles, les participants ne m'ont peut-être pas toujours cru et ils avaient donc le sentiment qu'ils devaient faire attention à ce qu'ils révélaient. Les Rwandais que j'ai rencontrés pèsent beaucoup leurs mots et prennent le temps d'analyser une question avant de répondre. Ils se sont probablement demandé quelles réponses les élites de la coopérative auraient voulu qu'ils répondent, comme d'autres participants qui semblaient avoir été rencontrés par le CA avant de me rencontrer. Le travail d'analyse avec la traductrice a donc été très important pour décoder le non-dit qui ressortait des entrevues. Certains croyaient que je pourrais apporter un changement dans leur situation et ils m'ont demandé de les aider à trouver un marché pour leur travail d'artisanat, ou de demander à UGAMA ou au MINAGRI de les aider avec l'irrigation. Sinon, il était assez inhabituel qu'une personne blanche vienne les rencontrer sans les rémunérer.

Par ailleurs, souvent, les définitions du monde rural sont réductionnistes et simplistes, et commettent plusieurs généralisations, alors que les moyens d'existence des pauvres sont complexes et varient extrêmement, parfois au sein d'un même village. Chambers explique le fait que nous n'observons pas toujours ces spécificités, en raison des stéréotypes du pauvre non compétent, du manque d'exposition au terrain, en écourtant les questions d'entrevues, en recevant des réponses prudentes, en ne codifiant pas toutes les activités économiques (Chambers 2008 : 52). La chercheuse a tenté de contourner ce biais en invitant les participants à élaborer le plus possible sur chaque élément de réponse qu'il donnait.

Les biais de la recherche peuvent également être liés aux projets. « Research generates more research » (Chambers 2008 :32). En ce sens, les projets déjà étudiés par d'autres chercheurs génèreraient un certain engouement, ce qui n'a pas été le cas pour le projet de CCA, du moins à ma connaissance. La recherche présentée ici a certes représenté certaines contraintes au niveau des administrateurs du projet, quant au temps qu'ils ont dû y consacrer effectivement, la recherche amène les agents de projets à perdre du temps pour montrer le projet aux autorités, aux étudiants, aux bailleurs de fonds, etc. Ils se doivent donc de gérer le côté publicité en plus des autres tâches qu'ils doivent effectuer, ce qui a été le cas pour cette recherche.

De surcroît, on retrouve des biais de personnes; les individus avec qui les chercheurs réussissent à être en contact sont pratiquement toujours référés par les autorités locales et les gestionnaires de projet. Ils sont donc discriminatoires vis-à-vis des plus pauvres et des moins éduqués, qui ne sont pas jugés aptes à converser avec l'étranger. Ces personnes-ressources ne sont en conséquence pas du tout représentatives de la situation socio-économique de la région, ni de la population visée par le projet et la recherche. C'est exactement ce qui s'est passé au Rwanda. Il a été très difficile d'avoir accès aux membres réguliers, qui sont considérés comme étant au bas de l'échelle. C'est l'obstination de la chercheuse et sa persévérance qui lui a permis d'atteindre les personnes que sa recherche visait réellement. Il a fallu marcher très loin dans les marais, pour contourner, par le fait même le biais de la route pavée (les chercheurs ont tendance à ne rencontrer que les gens qui demeurent près des routes asphaltées, en raison de la difficulté à se déplacer plus loin). Je crois que cet élément est une valeur ajoutée à la recherche, puisqu'un chercheur qui se serait fié uniquement aux recommandations des administrateurs des coopératives n'aurait certainement pas obtenu ces témoignages des membres de statut *inférieur* ou qui ont des opinions moins favorables pour l'image de la coopérative.

Finalement, il faut aussi prendre en considération le fait que les femmes ne sont pas toujours à l'aise de parler et dire le fond de leur pensée. Il est également difficile de ne pas être davantage influencé par les personnes qui parlent plus fort et avec plus d'aisance que les autres et de ne pas assumer que leurs opinions représentent celles de la majorité. Il faut trouver des méthodes inclusives pour tous et qui analysent les problèmes de genres. Ces

méthodes doivent aussi être appropriées pour la culture d'accueil, tout en conscientisant les hommes à l'égalité homme femme, sans qu'ils se sentent attaqués. Il est aussi capital de comprendre et remédier aux conditions pratiques qui pourraient empêcher les femmes de participer. Par exemple de s'occuper des enfants, aller chercher de l'eau et du bois, etc. Elles doivent obtenir du support dans ces tâches, si elles veulent avoir le temps de participer au projet sans voir doubler le volume de leur travail. Il faut également savoir reconnaître les conflits de ménages qui peuvent surgir au cours du projet, et trouver des façons de les régler. Des méthodologies neutres vis-à-vis du genre peuvent causer des conflits de genres. Reconnaître aussi les besoins différents liés au genre et entrevoir une façon d'y répondre et de transformer les causes de ces besoins (Guijt et Shah 1999: 16). En effet, il a été plus difficile d'avoir une participation accrue des femmes au courant de la recherche, en raison de leur charge supérieure de travail. La solution la plus conciliante ayant été trouvée a été de discuter avec la femme au moment de prendre le repas du midi.

5. RÉSULTATS vus du haut de l'échelle sociale

L'éventail des participants aux entrevues a été assez varié, afin de recueillir le point de vue de tous les niveaux d'acteurs du projet, quant à la participation des membres dans les projets visant les coopératives. Les réponses diffèrent significativement si l'on compare les différents groupes d'acteurs : les professionnels de CCA, UGAMA et IWACU, les responsables des Conseils Administratifs (CA) des coopératives, les chefs de zones et animateurs élus, et finalement les membres réguliers. Chose certaine, tous les membres interviewés ont répondu non à la question 24 « Auriez-vous préféré ne pas participer? »⁶. Ceci dit, le mode de vie des rwandais est tellement différent de celui des Occidentaux, et leur attachement à la coopérative est totalement différent de ce que nous pouvons imaginer si l'on compare les coopératives occidentales à celles du Rwanda. Ainsi, avoir un pouvoir de participation plus grand dans une coopérative au Rwanda signifie automatiquement que le niveau de vie et les revenus connaîtront un impact positif. Ainsi, tous les membres veulent participer le plus possible, au plus haut niveau de la hiérarchie possible de la coopérative.

⁶ La liste intégrale des questions de trouve en annexe

Le tableau 2 est un sommaire des 22 membres interviewées au courant des entrevues (excluant les 5 entrevues auprès des professionnels du développement) qui seront résumées aux chapitres 5 et 6, soit les résultats vus du haut et du bas de la hiérarchie des coopératives étudiées. Le tableau étant divisé par coopérative, il présente combien d'hommes (h) et de femmes (f) sont attirés à tel ou tel poste au sein de sa coopérative.

Tableau 2 : Sommaire des participants interviewés

	COOPRORIZ (10)	CODERIKA (8)	Jyambene Muhinzi (4)
membres réguliers	4 (3h, 1f)	4 (3f, 1h)	1h
Animateurs	1 (1f)	2h	1h
chef de zone	3 (2m, 1f)	1f	1h
membre du CA	1 (1f)		1f
Autres	1 (artisanat)(1f)	1 (f non membre)	

5.1 Les membres « supérieurs » de la hiérarchie

Dans ce chapitre, je définirai les *membres supérieurs de la hiérarchie* comme les professionnels du développement (gestionnaires de projet, agronomes, etc.) et les membres des CA des coopératives. Il est possible d'identifier ces acteurs à l'œil nu lors d'une visite sur le terrain, en voyant par exemple leur habillement, leurs possessions matérielles (cellulaires, voitures, motos, etc.), ou encore lors d'une discussion. Beaucoup connaissent le français et/ou l'anglais et sont plutôt instruits. Ils ont un niveau socio-économique plus élevé et parfois une superficie de terre plus grande et plusieurs amis au sein des Conseils Administratifs (CA). Ils reçoivent de l'argent pour prendre part à des formations et payer des employés sur leurs champs pendant qu'ils suivent ces formations et qu'ils les restituent auprès des membres de leur zone agricole. Le fait de recevoir cette rétribution est donc très attrayant pour eux. Parmi les membres ayant accès aux formations, on compte aussi les *animateurs*, des membres réguliers (qui ne siègent pas au CA), qui sont nommés par le CA pour recevoir et restituer les formations.

5.1.1 Critères de sélection des animateurs et des membres du Conseil d'Administration

Les membres du CA et les chefs de zones sont élus par les membres de la coopérative. Tous les participants interviewés s'entendent pour dire que les élections sont basées sur les contacts que les membres ont au sein de la coopérative, leur expérience, leurs capacités pour la lecture et l'écriture et le fait qu'ils aient déjà participé à des formations dans le passé. Par

ailleurs, les professionnels d'IWACU opinent que les critères suivants sont essentiels pour que les membres soient élus sur les comités d'animateurs ou de Conseil d'Administration : savoir lire et écrire, déjà savoir cultiver, *être intelligent* (éducation, expérience..), connaître le fonctionnement de la coopérative. De plus, selon les intervenants d'IWACU, les membres des coopératives doivent remplir un examen et ceux qui reçoivent le meilleur résultat sont sélectionnés pour faire partie de l'équipe des animateurs. Ainsi, ceux qui sont au bas de l'échelle ont peu de probabilité d'améliorer leur situation en participant ne serait-ce qu'une fois aux formations. Les agronomes de la coopérative COOPRORIZ sont également d'accord au sujet de l'examen, mais utilisent plutôt des critères de ponctualité, d'habileté à la communication et d'éducation. Selon le président de COOPRORIZ, on choisit les animateurs selon leur éducation et leur expérience en agriculture. Selon UGAMA, les critères pour choisir un animateur sont de « savoir écrire, avoir la capacité à intégrer les changements et convaincre les autres membres des bénéfices du changement » (Participant no.15).

5.2 Points de vue des membres supérieurs sur la participation de tous

5.2.1 Point de vue de CCA

L'Association canadienne des Coopératives (CCA), partenaire canadien du projet, insiste, dans sa proposition de projet, sur l'importance d'« une communication efficace et l'engagement des membres permettant à ceux-ci d'exercer un contrôle démocratique au sein de l'organisation conformément aux principes coopératifs » (CCA 2009 : 25). En effet, le projet *Développement agricole coopératif au Rwanda* se veut un projet de développement participatif, d'où l'importance de l'inclusion de tous les membres des coopératives pour la pérennité du projet. La description du projet et l'EED (évaluation des échelons du développement) mettent l'emphasis sur l'importance, par exemple, de consulter les membres réguliers séparément des membres du CA au sujet des indicateurs de rendement, « pour en connaître leur propre perspective par rapport à l'engagement des membres. Les résultats de cette discussion séparée sont par la suite partagés avec le conseil et la direction lors de leur discussion de cet indicateur » (CCA 2009 :25). De plus, CCA admet l'importance d'une communication ouverte et participative pour le succès d'une coopérative.

« La force d'une coopérative découle de ses membres [...] par leur participation active et leur support. Ceci exige une bonne communication entre l'organisation et ses membres. Les membres doivent pouvoir communiquer ce dont ils ont besoin et ce qu'ils attendent de

l'organisation, et être assurés que l'on tient compte de leurs préoccupations » (CCA 2009 :23).

Pourtant, nous apercevons une certaine contradiction avec cette importance accordée aux membres réguliers, en lisant que « l'expérience de l'ACC indique que les membres du Conseil, le gérant et le comptable forment le groupe cible le plus important dans le cadre de cet exercice » (CCA 2009 :2). On négligerait donc les réponses des membres réguliers, hommes, femmes, jeunes, personnes âgées, à faible revenu, surtout en limitant le nombre de participants à 15 personnes par discussion, comprenant tous les membres du CA. Puis, on insiste : « lorsque le temps ne le permet pas, les membres du Conseil ainsi que le gérant de l'organisme doivent être l'auditoire prioritaire de l'EED » (CCA 2009 :3).

5.2.2 Point de vue d'UGAMA et IWACU

Dans ses rapports trimestriels, UGAMA affirme avoir donné plusieurs formations aux membres des coopératives sur la gestion des conflits, la bonne gouvernance, les réunions, la formation de comités locaux, la mobilisation, etc (UGAMA 2009). D'un autre côté, le centre de recherche et de formations IWACU, qui s'occupait de la coopérative Jyambere Muhinzi, met l'emphasis sur l'appui à la gestion, à l'organisation de réunions, des formations en *leadership*, en éducation civique (IWACU 2010).

Le point de vue véhiculé chez UGAMA est très positif quant à la participation locale des membres réguliers des coopératives. Selon les professionnels du développement (techniciens agronomes, gestionnaires de projets), les consultations et les assemblées sont « très démocratiques ». Ils racontent qu'ils vont dans les champs pour consulter les membres et que dans les Assemblées générales (AG), ils choisissent ensemble l'issue de la planification des projets. Parfois, les membres s'opposent aux décisions prises par le CA, par exemple concernant le prix de vente des récoltes. « On négocie jusqu'à ce qu'il y ait consensus. Ça doit être participatif. Si ce ne l'était pas et qu'on imposait un prix, cela soulèverait des frustrations » (participant no.15). L'intervenant d'UGAMA semble bien connaître les théories participatives. Par exemple, il mentionne l'importance de la participation pour la pérennité des projets et leur appropriation par la population bénéficiaire. Il insiste aussi sur le fait que les paysans connaissent leurs champs et doivent être écoutés quant à la probabilité de réussite ou d'échec d'un projet. « On ne peut pas faire quelque chose sans consulter la population locale » (Participant no.15), dit-il.

Toutefois, les membres élus sont les médiateurs entre les membres non élus et UGAMA, puisqu'il serait impossible de consulter la totalité des membres. « 2000 membres, c'est trop pour se rassembler » (Participant no.15). La politique des coopératives du Rwanda oblige les coopératives de plus de 300 membres à élire des délégués pour assister aux AG. Par ailleurs, l'implication des membres ne transparaît pas beaucoup lorsque les gestionnaires d'UGAMA sont questionnés plus en profondeur sur leur façon de fonctionner. Lorsqu'UGAMA met en place un projet, ils procèdent de la façon suivante : ils expliquent aux membres du CA des coopératives ce qu'ils veulent faire, pour qu'ensuite les chefs de zones aillent en informer les paysans. Ensuite, les gestionnaires d'UGAMA font un plan d'action annuel et un plan d'organisation, qu'ils font avec un consultant de CCA. Le participant no. 15 affirme que c'est UGAMA qui prend les décisions concernant l'exécution des projets, puisque ce sont eux qui les mettent en œuvre et qui font les rapports et suivis. Nous pouvons déduire de ces affirmations que pour lui, *consulter* les membres signifie plutôt leur annoncer les décisions déjà prises ou de négocier quelques aspects de celles-ci.

Le participant d'UGAMA interviewé mentionne la participation des membres en relevant le fait que les animateurs remplissent des rapports à la suite des formations. En effet, UGAMA a accès aux informations qu'ils considèrent essentielles par rapport au terrain en lisant ces rapports et en les résumant. Toutefois, la participation se rend jusqu'aux animateurs, mais pas jusqu'aux membres réguliers. On note tout de même une conscience de l'importance d'écouter les besoins et préoccupations de ces membres du bas de l'échelle. Le participant no. 15 explique que « les animateurs font un suivi et un rapport, parce que ce sont eux qui sont proches des membres de la coopérative. Ils demandent les opinions des membres (20 à 30 personnes) qu'ils ont formés, après que les décisions aient été prises ».

Cependant, un professionnel d'IWACU interprète la réalité d'une tout autre façon. Dans les rapports, il n'y a pas vraiment place à l'interprétation des membres par rapport à leur participation. Par exemple, le rapport trimestriel explique que les formations ont lieu pour enseigner aux animateurs comment gérer une réunion. Donc, le rôle des animateurs se résumerait à répéter et exécuter ce qu'ils ont entendu au cours des formations. Pour IWACU, les Assemblées générales sont plutôt un moyen pour que les membres *disent oui* aux décisions préalablement prises par le Conseil d'Administration. « Le CA de la coop.

discute le prix avec le marché et ensuite convoque une AG pour que les membres acceptent le prix ». De plus, le professionnel d'IWACU adopte un ton très paternaliste, lorsqu'il mentionne les membres réguliers des coopératives. Il affirme que « les idées des membres parfois sont bonnes. Donc, quelques fois, elles influencent les idées du CA » (participant no. 14). Par contre, il ne semble pas faire confiance au savoir des membres réguliers, qu'il qualifie de *membres inférieurs*. Il mentionne qu'IWACU consulte moyennement les membres, et que *consulter* signifie « leur dire quoi faire, quand et comment le faire » (participant no. 14).

Cependant, IWACU accorde un certain pouvoir décisionnel aux membres réguliers. « Les membres changent la direction des projets. Par exemple, ils ont acheté une petite voiture et les membres l'ont fait vendre pour acheter un camion qui puisse servir à tous. Ils ont aussi demandé une usine parce qu'ils ne veulent plus envoyer leurs récoltes à Kigali » (Participant no.14). Aussi, il affirme que les membres réguliers peuvent transmettre leurs opinions aux agronomes ou aux chefs de zones, qui eux les transmettront au Conseil d'administration, puis à UGAMA.

Selon les participants interviewés chez IWACU, c'est UGAMA qui décide qui sera formé en tant qu'animateur. En effet, « UGAMA envoie une lettre disant de qui ils ont besoin pour les formations et où on doit les inviter » (participant no. 14). De plus, lorsque l'on demande *qui a pris les décisions importantes quant à ce projet? Qui est à la tête de votre organisation? Comment le pouvoir décisionnel est-il réparti?* (Question 4), les participants d'IWACU répondaient que c'est UGAMA qui prend les décisions. D'abord, UGAMA proposerait des projets à l'AG restreinte (les membres du CA et les chefs de zones) des coopératives, qui les accepte ou les rejette. « UGAMA donne de l'argent pour que l'on suive les projets et que l'on remplisse des rapports chaque mois, que l'on remet au président. On leur dit quelles formations on a besoin » (Participant no.14). Nous pouvons tout de même noter qu'IWACU émet des demandes et des recommandations auprès d'UGAMA et a donc une liberté de parole et un impact sur les formations reçues par les membres des coopératives chapeautées par IWACU.

Finalement, selon un professionnel d'IWACU interviewé, « les femmes ont peur de dire ce qu'elles pensent ». C'est ce qui expliquerait, selon lui, une faible participation des femmes

(malgré les statistiques) et qui révélerait donc une différence de genre dans la participation. En effet, la culture rwandaise semble accorder moins de liberté aux femmes (par exemple, les femmes ne doivent pas siffler, ni boire de l'alcool en public ou même sortir le soir). Les femmes paysannes travaillent très dur, car elles doivent cultiver la terre en plus de chercher de l'eau et du bois de chauffage, avant de faire la cuisine pour toute la famille. Bien qu'elles soient représentées en grand nombre au gouvernement et dans les Conseils d'Administration des ONGs, elles sont souvent affectées à des postes qui ne requièrent pas de décisions, comme les secrétaires ou comptables. Lors des rencontres avec les CA des coopératives, cette réalité a été confirmée.

5.2.3 Point de vue des membres des Conseils d'Administration (CA)

Les membres du CA des coopératives ont un niveau de pouvoir de participation quasi total, puisque ce sont eux qui prennent les décisions de la coopérative, de concert avec UGAMA ou IWACU. Ils ont souvent une superficie agricole plus grande que la majorité et ils paient des employés pour cultiver, pendant qu'ils travaillent au CA et qu'ils reçoivent un salaire à cet effet.

Selon un des Présidents (entrevue no. 6), ceux qui prennent les décisions par rapport aux projets prioritaires et aux prix de vente sont : les membres du CA, les chefs de zones (dans les AG) et UGAMA. Pour ce qui est des membres réguliers, ils amènent leurs demandes dans les assemblées de zones, à leurs chefs et ceux-ci font suivre les demandes au CA lors des AG. Puis, le CA remplit des rapports et des demandes à UGAMA. Ce dernier fait finalement des demandes auprès de ses bailleurs de fonds, entre autres CCA. Le président semble adopter la même définition qu'IWACU sur la consultation de la population locale, car il mentionne qu'il est important de consulter la population locale, « parce que quand la population accepte les propositions d'UGAMA, on perd moins de temps dans les assemblées et tout le monde est content » (participant no.6).

Le participant no.19 est membre du CA de Jyambere Muhinzi. Il dit qu'il connaît les projets d'IWACU, mais a du mal à les nommer. Il affirme que c'est IWACU et UGAMA qui s'occupent des projets et des évaluations. Un comité évaluateur est élu, mais leur évaluation est limitée à la qualité du travail technique des paysans qui doivent refaire le travail lorsqu'il a mal été fait. Sinon, lorsque des observations sont rapportées au CA, celui-ci descend sur le

terrain pour voir si ces éléments valent la peine d'être inclus dans les rapports remis à IWACU. De plus, il affirme que c'est toujours le CA qui décide des prix de vente des récoltes, de la portion que les membres peuvent conserver pour la consommation familiale, etc. Il atteste que tous les membres ont l'opportunité de se faire entendre, car ils ont tous l'occasion de parler à leur chef de zone. Pourtant, il dit ensuite que « parfois, [les membres du CA] n'écourent pas les opinions des membres » (participant no.19). C'est le chef de zone qui a la responsabilité de faire un suivi au niveau de l'AG. Le participant affirme aussi que « si les membres se disputent concernant à qui appartient le champ, on leur dit de régler leur problème entre eux. Si le problème persiste, le CA analyse la situation et on dit aux membres qu'ils doivent obéir au chef de zone qui leur dira la décision du CA » (participant no.19). Ainsi, nous pouvons observer une tendance autocratique *top-down* dans la coopérative Jyambere Muhinzi.

Concernant les projets de Jyambere Muhinzi, les membres du CA décident des priorités et appellent IWACU pour leur demander de les aider et leur enseigner le fonctionnement. IWACU s'occupe de la planification et de la prise de décision finale, à la suite d'une rencontre avec le président de la coopérative. Finalement, lorsque nous lui avons demandé si les autres membres ont autant de chances de participer que lui, il change de sujet, ce qui est courant dans la culture rwandaise lorsque les gens souhaitent éviter une question. Son évitement signifie probablement qu'il est conscient que les autres membres n'ont pas la chance de participer, mais qu'il est inconfortable pour en discuter devant nous. De surcroît, le fait que les membres du CA ne puissent pas nommer les projets mis en place dans la coopérative est très révélateur de la déficience de gestion de cette coopérative et du fait qu'il n'y a pas de projet, sauf les deux qu'il a nommés : « comment cultiver le riz et comment entretenir les champs ».

La participante no.13 n'a pas de poste élu par les membres d'une coopérative, mais assiste aux réunions du CA en tant que chef d'*umudugudu* (village). En raison de son statut, son pouvoir de participation est très élevé, même plus élevé que celui des chefs de zones élus par la coopérative. En effet, elle fait des assemblées villageoises pour discuter des besoins au sein de la coopérative et elle rédige des rapports qu'elle remet directement à UGAMA. Elle connaît les gestionnaires de projets d'UGAMA par leurs noms. Elle est donc très proche de l'élite de la coopérative et ses opinions ont un poids considérable. Elle est également invitée

aux AG restreintes, ce qui montre que sa position hiérarchique dans la société est transposée dans la coopérative. Elle semble très positive à l'égard d'UGAMA. L'organisation répond à toutes les demandes de sa zone. La chef d'*umudugudu* affirme qu'elle écoute les membres de sa zone et qu'elle agit en tant que porte-parole. Elle affirme qu'il n'y a pas de hiérarchie dans la coopérative et que tous sont sur le même pied d'égalité. Néanmoins, elle poursuit en disant qu'elle est consciente que les moins fortunés ne pensent pas comme elle. Elle tente d'être leur porte-parole, mais elle dit du même coup qu'elle ne peut pas tout connaître. Elle finit l'entretien en disant que ce sont les membres du CA qui prennent les décisions finales. Cette entrevue évoque à quel point la hiérarchie locale est transposée dans la coopérative, puisque même si elle n'est qu'un membre régulier, la chef d'Umudugudu a un pouvoir décisionnel très important.

5.2.4 Point de vue des Chefs de zones

Les chefs de zone ont été élus par les membres de leur zone pour les représenter au sein des AG. Ils ont accès à la majorité des formations offertes par UGAMA et les restituent ensuite à une partie de leur zone. Leurs tâches se résument également à présenter aux membres de leurs zones ce qui s'est dit dans les AG restreintes et ils s'assurent que tous les membres sont présents lors des assemblées de zones hebdomadaires (sinon, ils doivent leur donner une sanction monétaire). Ils doivent représenter les membres réguliers de leur zone auprès du CA, en cas de besoins ou de problèmes particuliers. Pour ce faire, ils remplissent un rapport mensuel des opinions et des demandes de la zone, ainsi que du bon ou mauvais fonctionnement des projets. Certains membres réguliers critiquent leur impartialité, ce que nous verrons au chapitre 6.

Tout autant, les chefs de zones ont la chance de pouvoir participer aux négociations avec leur CA et UGAMA. Leur niveau de participation est significativement plus élevé que celui des membres réguliers, puisqu'ils constituent l'élite de la coopérative. Les réponses aux questions 20 et 21 sont unanimes chez les chefs de zones : ils considèrent qu'ils ont un niveau de participation fort et qu'il était facile pour eux de participer dans les projets. D'après les réponses aux entrevues, les chefs de zones connaissent tous très bien les projets d'UGAMA, puisqu'ils participent à toutes les formations, comme aux AG, où l'on discute des projets. Par contre, un nombre restreint de chefs de zones connaît CCA. Certains sont au courant que des Canadiens sont parfois venus sur le terrain, mais ils ne savent pas pourquoi.

Le participant no. 3 est un chef de zone à COOPRORIZ, qui voit UGAMA comme étant une organisation venant à l'occasion rencontrer la coopérative pour demander les besoins et revenir avec des solutions. Quelqu'un de l'étranger est venu le voir pour le questionner sur son salaire et sa culture, mais il ne sait pas de quelle organisation il était. Ce participant affirme qu'il a le sentiment d'avoir été écouté, par exemple lorsqu'il a réclamé le besoin d'obtenir une usine. Par contre, il était contre le fait que l'usine soit détenue par des investisseurs déjà riches, mais le gouvernement l'a imposé⁷. Selon ce chef de zone, la coopérative COOPRORIZ est démocratique, car les projets sont toujours décidés par l'AG (restreinte, à laquelle il a l'opportunité de participer). Il est très satisfait des projets pour l'augmentation de la rentabilité, les formations, les animaux qu'il a reçus, les écoles qui ont été construites. Il aimerait que l'AG inclue plus de membres et que la coopérative collabore avec les autres coopératives de riz.

Ce même participant conçoit le fait qu'il a beaucoup de pouvoir comparativement aux autres membres de la coopérative. Il décide où ira le réinvestissement puisé à même le salaire des membres de sa zone et il a le pouvoir de décider si un membre qui demande un prêt y aura droit ou non. Il est conscient que ceux qui ont une grande famille souffrent, puisqu'ils doivent donner 80% de leur riz à la coopérative, mais qu'ils auraient besoin d'en conserver davantage. Beaucoup de familles, même la sienne, doivent recourir au crédit. Il ne pourrait pas devenir président de la coopérative, car il considère qu'il n'a pas étudié autant que les présidents. Par contre, son pouvoir se bute au fait que ce sont les coordonnateurs de la coopérative qui disent aux chefs de zones ce qu'ils doivent dire à leurs membres. Les chefs de zones ne seraient donc pas libres d'interpréter et de critiquer les décisions avec leurs membres. De plus, bien que la coopérative soit démocratique, il affirme que c'est le CA qui prend les décisions finales et qui filtre les fonds donnés à COOPRORIZ.

Le participant no.5 est sous-chef de zone, mais il ne connaît pas UGAMA, ni les projets amenés par cet organisme. Ceci est probablement dû au fait qu'il n'est pas un chef de zone proprement dit, car les chefs de zone connaissent tous les projets. Son rôle de sous-chef se résume à prendre les présences et quelques notes lors des Assemblées de zones. Il est heureux de participer en tant que sous-chef, mais il ne participe pas aux formations. Il

⁷ Le gouvernement du Rwanda financera 50% de cette usine de décortilage de riz.

considère toutefois que son niveau de pouvoir de participation est fort. Il aimerait tout de même participer aux formations et aller visiter les autres coopératives et il a espoir qu'il est sur la liste pour les prochains. À la question no.27 « Pensez-vous que les gens de votre village ont la même opinion que vous? », il répond non. Il est conscient que les membres réguliers n'ont pas la même chance que lui et qu'ils ont l'impression qu'ils ne sont pas assez payés. Ils aimeraient aussi que le partage des champs soit plus équitable, ce qui pourrait influencer leurs récoltes et donc leur salaire.

La participante no.17 est chef de zone. Pour elle, c'est le CA qui prend les décisions et qui soumet des projets à UGAMA. Ensuite, ce dernier prend les décisions finales. Contrairement à COOPRORIZ, la chef de zone de CODERIKA mentionne que des évaluations sont effectuées à la fin des projets, dans les assemblées de zones. C'est elle qui remet le rapport au CA. Une autre chef de zone démontre un niveau socio-économique est très élevé, puisqu'elle et son mari peuvent payer des employés à la ferme tout comme les études des enfants. Comme les autres chefs de zone, elle connaît très bien les projets. Elle a déjà été interviewée par plusieurs intervenants du Canada.

Cependant, les AG semblent moins démocratiques dans la coopérative Jyambere Muhinzi. En effet, selon la participante no. 18, la planification des projets se fait par le CA et IWACU. Les chefs de zone et les animateurs ont donc un poids moindre que chez COOPRORIZ ou CODERIKA. Les chefs de zone n'ont pas accès à la planification, ni à l'évaluation. Ce sont les agronomes et IWACU, ainsi que des agents du RSSP, qui évaluent les projets. La participante no. 18 affirme que son rôle se résume à écouter les AG, apprendre les formations et les restituer aux membres de sa zone. Peut-être que le fait qu'elle soit une femme influence cette affirmation, mais elle ne demande pas que les projets soient modifiés et elle ne critique pas les décisions prises par le CA. Elle insiste sur le fait qu'elle doive écouter les consignes et les partager à ses membres⁸. Parfois, elle agit comme porte-parole et véhicule les demandes des membres, par exemple pour demander un délai de grâce pour le paiement des cotisations des membres de sa zone qui ne peuvent payer avant d'avoir reçu l'argent des récoltes.

⁸ Pourtant, elle semble très à l'aise lorsqu'elle me parle. Son ton de voix est beaucoup plus élevé et confiant que celui des femmes qui sont membres régulières.

Finalement, même cette chef de zone ne considère pas sa coopérative comme étant très démocratique. Elle affirme que certains projets ne bénéficient pas à l'ensemble de la coopérative, mais bien à ceux qui ont contribué monétairement. Ce fut le cas par exemple, pour la construction de bassins d'eau de pluie. Les membres qui ont donné le matériel pour le construire peuvent s'en servir, mais les autres, même ceux qui ont participé à la construction, en sont exclus. Elle se considère comme très privilégiée de faire partie du Conseil de zone. « Cela représente beaucoup de profit pour moi », dit-elle. De plus, elle affirme que les gens l'écoutent en raison de son statut et que si elle n'était pas élevée dans la hiérarchie, personne n'écouterait ses opinions. Cette information est très révélatrice du niveau de participation des membres *inférieurs* de la hiérarchie. En conséquence, elle n'écoute pas non plus tous les membres de sa zone. Elle mentionne son rôle de porte-parole pour sa zone, mais elle admet qu'elle défend uniquement les opinions qui ont le plus de chance de gagner la sympathie du CA. À la question no.27 « Pensez-vous que les gens de votre zone ont la même opinion que vous sur leur participation? », elle répond non, elle se considère plus chanceuse que les autres, puisque certains n'ont pas de ressources financières et qu'ils ne peuvent pas toujours payer leurs impôts ou le faire à temps.

La participante no. 8 a été élue sur le conseil de zone également et elle annonce que sa situation s'est grandement améliorée depuis. Par contre, ses réponses indiquent que c'est UGAMA qui trouve les solutions aux problèmes, qui planifie les projets et qui procède aux évaluations avec les agronomes. Pourtant, elle se contredit lorsque nous lui demandons si les membres réguliers ont un poids dans la balance décisionnelle. Elle dit alors que les décisions sont prises aux AG élargies. Ces décisions déjà prises seraient donc tout de même votées en AG. Elle a le sentiment d'avoir été écoutée lorsqu'elle était en faveur de l'usine, mais n'a pas été écoutée lorsqu'elle a mentionné le problème récurrent de l'irrigation. Elle considère tout de même son niveau de pouvoir de participation comme étant fort, puisqu'elle a accès aux formations et aux assemblées, ce qu'elle n'avait pas la chance d'avoir avant son élection.

Certains rôles élevés dans la hiérarchie, mais moins définis, comme les conseillers de zones, semblent moins intégrés au pouvoir décisionnel. Par exemple, le participant no. 20, conseiller, ne sait pas ce qu'est la planification, et il ne sait pas si des évaluations sont faites. Par contre, il poursuit en disant que « ceux qui ne sont pas contents se plaignent pour rien et ne sont pas invités à l'évaluation » (participant no.20). Il remet en doute la démocratie de la

coopérative : « IWACU décide de ce qui est le plus important, sans tenir compte de ce qui est demandé [...]. Ensuite, quand on rappelle IWACU pour qu'ils reviennent à la suite des plaintes, ils ne reviennent pas » (participant no.20). Pourtant, ce membre est plus privilégié que d'autres, car il peut assister aux formations, qu'il *doit* restituer aux autres par la suite.

Il poursuit en illustrant les injustices au sein des coopératives :

« Ceux qui cultivent mal perdent des portions de leurs champs au profit des nouveaux membres. Si tout le monde cultive bien, on l'enlève à ceux qui étaient réfractaires à la mise en place d'une coop. Ceux qui sont pauvres et qui manquent d'argent, certains négligent les règles de la coop. Ce ne sont pas tous les membres qui ont reçu les médicaments, donc ceux qui connaissent l'Administration ou qui sont plus près de la distribution de médicaments ont plus de chance d'avoir des médicaments, et donc de belles récoltes, et donc de conserver leur champs » (participant no.20).

Selon lui, les membres aimeraient tous être élus, car ce sont les chefs et les membres du CA qui se partagent l'argent et qui s'accordent des salaires et des chèvres, alors que les autres voudraient une redistribution. Pour lui, « le système des coopératives est comme un pays. Ce sont les membres de l'élite qui dirigent l'argent et le pouvoir, avec leurs connaissances. Il y a beaucoup de conflits entre les membres et les chefs pour la gestion de la coop » (participant no.20).

5.2.5 Point de vue des animateurs

Les membres réguliers qui ont la chance d'être allés à l'école peuvent passer un examen et ceux ayant le meilleur résultat sont nommés *animateurs*. Ce statut leur permet d'assister aux formations et de les restituer aux membres de leur zone. Ils sont les intervenants les plus au bas de l'échelle hiérarchique des *membres supérieurs* des coopératives, puisqu'ils n'assistent pas toujours aux AG, ni aux prises de décisions, mais ils reçoivent tout de même un *salaire* pour leur travail, ce qui leur permet d'économiser. Les regroupements d'animateurs ont un système de filet de sécurité et mettent leurs économies en commun pour acheter des chèvres, ce qui leur procure du profit. De plus, ils recourent à ce fonds lorsqu'un imprévu survient dans une de leurs familles, ce qui les aide énormément comparativement aux membres réguliers qui n'ont pas accès à ce fonds collectif.

La participante no.4 a été élue animatrice à COOPRORIZ et elle considère qu'elle est libre de donner son avis à son chef de zone ou aux AG lorsqu'elle y est. Par contre, elle mentionne que ce n'est pas l'AG qui décide des projets, mais bien le CA et UGAMA. Les évaluations

ne la concernent pas non plus. Le CA serait celui qui annonce toutes les nouvelles quant aux projets de la coopérative. Par contre, si elle fait des demandes auprès de son chef de zone, elle se sent écoutée. Ce fut le cas pour recevoir des formations sur l'irrigation. Elle dit qu'elle a l'opportunité de donner son avis, mais lorsque je lui demande ce qu'elle a dit, elle affirme qu'elle n'a pas eu besoin de le faire, puisque d'autres membres l'avaient dit avant elle. Elle a donc le sentiment que son opinion a été entendue, malgré qu'elle soit trop timide pour s'affirmer devant le groupe. Elle se sent plus à l'aise de parler à son chef de zone. D'ailleurs, elle assiste aux AG, seulement quand le chef de zone l'invite. Elle se considère très chanceuse d'avoir ce rôle d'animatrice, puisqu'il améliore son sort, selon elle. À la question 19 « Si [vous avez participé], quelles étaient les conditions...? », elle répond qu'elle est obligée de participer aux formations lorsqu'elle est choisie par son chef, mais elle l'apprécie énormément, car elle reçoit de l'argent, en plus de parfaire ses connaissances et son expérience.

Comme plusieurs animateurs, elle considère son pouvoir de participation comme étant de niveau moyen. Si elle avait étudié, elle aurait pu être élue pour être sur le CA, mais ce n'est pas le cas. Elle aurait également apprécié participer aux évaluations de projet. À la question 27, elle répond que non, les gens qui ne sont pas élus animateurs n'ont pas la même chance qu'elle, donc n'auront pas la même opinion. Lorsque nous lui demandons des exemples des opinions qu'elle a déjà donnés, elle n'en a pas.

Les participants no.16 et 22 sont animateurs à la coopérative CODERIKA. Ils connaissent très bien les projets, ainsi qu'UGAMA et même CCA. Ils ont eu la chance d'aller à COOPRORIZ pour suivre quelques formations. Selon eux, les projets résultent de la demande des membres de la coopérative, mais l'articulation des actions de développement est décidée par UGAMA. Pour décider des projets prioritaires, on s'en remettrait aux membres, alors que pour la planification, la gestion et l'évaluation, ce serait UGAMA et le CA qui s'en chargeraient (le participant no.22 croit plutôt que l'évaluation est conduite par des consultants et des techniciens).

Lorsqu'ils reçoivent des formations, ils peuvent faire des commentaires au formateur, mais lorsqu'eux-mêmes offrent des formations, ils sont évalués par UGAMA, et non par les membres qui reçoivent cette formation. Nous constatons donc que les membres réguliers ne

peuvent donner de rétroaction concernant les formations reçues. C'est donc le haut de la hiérarchie qui détermine les succès ou les points à améliorer des formations, les membres réguliers n'ayant pas l'opportunité de contribuer aux ajustements dont ils ont besoin. De plus ces animateurs n'ont pas accès aux AG restreintes. Les Assemblées auxquelles ils assistent sont pour écouter la présentation des projets à venir, mais les membres sont libres de refuser. Sinon, à propos des projets, les membres passent par le chef de zone pour donner leurs avis. Ils sont conscients qu'ils ont un privilège d'être élus comme animateurs, car ils peuvent recevoir plus d'argent et économiser. Ils croient pourtant que tous les membres sont satisfaits de la naissance de la coopérative, car maintenant rassemblés, ils ont plus de moyens et de revenus, en plus de pouvoir envoyer leurs enfants à l'école.

Par contre, le participant no.16 considère que les décisions sont prises à l'AG et que tous les membres ont un droit de parole. Il affirme également que si le chef de zone ne les écoutait pas, les membres pourraient demander à ce qu'il parte. C'est d'ailleurs ce qui s'est passé pour le président de CODERIKA, qui s'est fait arrêter par la police la journée où nous arrivions sur les lieux. Le participant no.22 aimerait prendre part aux évaluations de projet. Donc il ne se sent pas très impliqué dans la coopérative et aimerait en faire plus.

5.2.6 Point de vue des agronomes

Bien que les deux agronomes interviewés ne fassent pas partie du CA des coopératives, ils ont beaucoup d'expérience sur le terrain et assistent aux Assemblées. Ils sont souvent en contact avec les agriculteurs et offrent plusieurs formations à tous types de membres de la coopérative. Ils ont donc un impact significatif sur l'issue des projets de développement coopératif sur le terrain.

Les agronomes utilisent leur savoir technique et leurs connaissances des besoins sur le terrain pour demander du support à UGAMA. « On voit d'abord ce qui est nécessaire et urgent, par exemple améliorer les rentes, diminuer l'érosion, etc.; ensuite on identifie où il y a des lacunes et on demande à UGAMA de proposer une formation » (participant no.9). Il explique que les agronomes consultent la population locale dans les assemblées de zones et que les besoins qui reviennent le plus souvent (par exemple chez 60% de la zone) sont pris en considération. « On doit les consulter. On explique pourquoi on doit faire la formation et ils acceptent » (Participant no.9). L'autre agronome utilise le terme *d'annoncer* les projets aux

membres également. Ce point de vue serait donc similaire aux professionnels du développement, surtout celui d'IWACU. Le participant no. 9 émet quelques jugements sur les membres réguliers, en qualifiant *certaines de paresseux*. De plus, il annonce que « quand on voit une évolution, exemple quand ils sont mieux habillés, on leur donne une chèvre et une assurance santé » (Participant no.9). Bien que les membres soient consultés, « c'est UGAMA qui prend les décisions et qui vient offrir des formations pour savoir comment calculer les prix et proposer des projets » (participant no.9).

L'agronome affirme qu'il ne consulte pas les paysans, mais qu'il leur accorde tout de même un pouvoir d'influence sur les décisions. Par exemple, il cite un exemple où le président de COOPRORIZ voulait acheter une belle voiture, mais que les membres s'y sont opposé pour qu'on achète un camion qui servira à tous. L'agronome prend en considération les opinions du membre régulier dans son travail quotidien, en allant sur le terrain pour vérifier si les demandes sont véridiques et si elles méritent une attention et une demande auprès d'UGAMA. Toutefois, « on ne demande pas l'avis des membres. Pour les petits problèmes pas importants, comme les maladies ravageant la moitié d'un champ, nous n'y allons pas. Nous y allons si un problème attaque tout le marais » (participant no.9). L'agronome explique qu'avec une grosse coopérative, on ne peut pas consulter tout le monde. Il dit que les besoins varient en fonction de l'éducation, de l'âge, de l'expérience, de la richesse et de la formation. Ainsi, nous constatons que plus les membres semblent pauvres de par leur habillement et plus leur champs est petit, ils sont vulnérables à recevoir moins d'aide ou à être considérés comme étant moins crédibles de la part des agronomes.

Le deuxième agronome interviewé (participant no.11) affirme qu'il parle souvent avec les membres et qu'il transmet leurs opinions au CA et à UGAMA. Selon lui, les membres réguliers ont beaucoup de droit de parole, puisqu'ils ont leur mot à dire, par exemple dans la boîte à suggestions devant la porte du CA. Certaines demandes des paysans ont été approuvées, par exemple pour l'installation d'une usine de décorticage du riz.

5.3 Différences entre le discours

Dans les témoignages présentés ci-haut, les discours ne changent pas particulièrement davantage d'une catégorie à l'autre, mais varient également au sein même des catégories de niveau hiérarchique. La façon d'interpréter la répartition du pouvoir décisionnel semble donc

dépendre de chacun, selon ses connaissances et ses perceptions individuelles. Par contre, nous pouvons observer une tendance plus positive, plus on monte dans la hiérarchie. Les membres du CA semblent être conscients de l'importance que les observateurs extérieurs accordent à la participation démocratique et en conséquence, penchent vers des arguments favorisant une vision démocratique de la coopérative.

Les professionnels du développement (agronomes, IWACU) semblent avoir des jugements paternalistes envers les membres inférieurs de la hiérarchie et semblent justifier une participation moindre ou seulement instrumentale (en rassemblant les membres seulement dans le but d'obtenir leur approbation et non pour discuter de leurs besoins). Par contre, le professionnel interviewé à UGAMA connaît très bien les propositions de projet de CCA et connaît l'importance de l'inclusion de tous les participants. Il affirme donc que les coopératives sont le plus démocratiques que possible. Également, nous notons des différences entre les coopératives, ce qui pourrait expliquer le décalage entre les discours d'IWACU et d'UGAMA. Les coopératives gérées par UGAMA semblent tenir plus d'AG et investir dans plusieurs projets qui incluent de nombreux animateurs et de nombreuses formations, contrairement à la coopérative gérée par IWACU.

Encore, les animateurs semblent plus près des membres réguliers et semblent être beaucoup plus conscients de leur réalité, contrairement aux membres des CA. En effet, les animateurs sont souvent des membres réguliers qui ont eu des opportunités spéciales, mais qui ont été membres réguliers ou qui risquent de le redevenir sous peu. Ils sont donc plus à l'affût des difficultés vécues par les membres qui n'ont pas la chance de participer et ils reconnaissent leur chance. Les chefs de zones sont souvent d'accord avec cette perception, mais ne profitent pas tous de leur rôle de porte-paroles pour donner une voix aux membres réguliers.

Nous verrons également dans le tableau suivant que la définition de ce qui constitue, selon les interviewés, leur propre « participation », ne fait pas l'unanimité parmi les groupes, et que ceci pourrait expliquer la différence dans les perceptions.

Tableau 3 : Comparaisons de comment chaque participant comprenait sa participation

Coopérative COOPRORIZ										
Participant	1	2	7	12	10	4	5	3	8	13
réponse	Cultiver son champ	Assister aux AG de zone	Assister aux AG de zone	Assister aux AG de zones	Artisanat. Ne participe pas	Assister aux AG restreinte et de zone	Assister aux AG, Rédiger rapports d'opinions	Assister aux AG restreintes faire des rapports	Assister aux AG restreintes, comité	Assister aux AG restreintes
Coop.	CODERIKA									
Participant	23	25	26	27	24	22	16	17		
réponse	Cultiver et donner ses récoltes, formations	Cultiver, rencontrer le chef	Cultiver, AG élargies	Cultiver	Ne participe pas.	Cultiver, formations et réunions de zones	Assister aux formations	Assister aux formations		
Coop.	Jyambere Muhinzi									
Participant	21	20	18	19						
réponse	Cultiver son champ	Assister aux Formations	Rencontres avec intervenants du Canada, Assister aux AG restreintes	Rencontres avec IWACU et Assister aux AG restreintes						

Légende :**Membre régulier****Animateur****Chef de zone****Membre du CA**

En effet, le tableau 3 démontre une différence nette de la définition que chaque participant donne de la « participation », selon le rôle que le répondant occupe dans la coopérative. Ainsi, les membres qui prennent part aux décisions considèrent que la participation se résume à prendre part aux AG restreintes, où les décisions de planification et de gestions des ressources seront prises. Ils ont parfois conscience que tous les membres n'ont pas cette opportunité, ni cette définition. Les membres qui sont situés plus au bas de l'échelle répondent également en fonction de leur rôle et des tâches qu'ils accomplissent dans la coopérative (par exemple assister aux formations ou de transmettre les informations), bien qu'ils admettent qu'ils aimeraient participer davantage. Ainsi, il semble que la participation puisse se faire à plusieurs niveaux et qu'elle ait une échelle graduelle d'intensité, dépendamment où se situe le sujet. Par contre, le tableau ne démontre pas la satisfaction de

chaque participant par rapport à sa participation personnelle, ni de sa marge de manœuvre quant à la liberté d'expression. Le chapitre suivant fera état de l'interprétation du membre régulier par rapport à sa satisfaction personnelle au sujet de son niveau de participation.

Pour les professionnels interviewés, la participation signifie plutôt prendre part aux formations offertes par IWACU et UGAMA. Le rôle du participant est d'écouter, d'exécuter, puis de répéter les actions dictées par les professionnels dans les formations (et aussi d'être payé pour sa présence). Cette participation ne concerne donc aucunement de prendre part aux décisions, puisque ce privilège serait réservé, selon les professionnels, aux membres du CA et des organisations partenaires.

Après avoir épluché les rapports et les témoignages, il semble que personne ne s'entend pour dire à qui revient la tâche d'inclure et de voir à la participation des membres réguliers. Pour CCA, c'est l'animateur de groupes de discussions envoyés par CCA, alors que dans les coopératives, on remet cette responsabilité aux chefs de zones, qui eux les remettent aux animateurs de zones. Les animateurs de zones, quant à eux, n'ont pas mentionné avoir été sensibilisés à cet effet, puisque plusieurs d'entre eux affirment qu'ils doivent écouter ce que disent les chefs, puis le répéter aux membres. Ils ne participent pas tous aux AG, et ceux qui le font ne semblent pas prendre la parole, ce qui ne les met pas en position de défendre les intérêts de leurs compatriotes de zones. En somme, chaque sous-groupe se déresponsabilise.

Les opinions diffèrent également lorsqu'il est question de la participation aux évaluations. Pour les agronomes comme pour les animateurs, « les évaluations sont réservées au CA et au soutien technique (agronomes). On ne le communique pas quand c'est négatif. Si on a bien réussi, on le dit, mais si on a échoué, non » (participant no.9). Donc, les membres réguliers ne sont pas consultés à la fin des projets à des fins d'évaluations. Selon le Président de COOPRORIZ, c'est plutôt le gestionnaire de projet d'UGAMA qui vient faire l'évaluation, pour voir si le projet a été exécuté correctement. C'est l'AG restreinte (des chefs de zones et des membres du Conseil d'Administration) qui s'accorde pour demander à UGAMA de revenir si un projet nécessite une deuxième intervention.

Une évaluation externe a été faite en 2011 par deux consultants étrangers au projet et leurs conclusions s'avèrent très positives. Pour eux, la production agricole, comme le niveau de

vie, se sont significativement améliorés. De plus, ils affirment que le projet a eu des retombées positives au niveau des capacités managériales et de *leadership*, autant que sur le niveau d'adhésion et de conscientisation sur le développement (Tiruhungwa et Rutaremara 2011: 25). Ils affirment également que les coopératives ont été témoin de grandes améliorations et qu'il n'y a pas eu de cas de mauvaise gestion au courant du projet (Tiruhungwa et Rutaremara 2011: 24). Néanmoins, les participants à mon étude ont affirmé l'inverse quelques mois après la fin du projet. Nous avons même été témoins de l'arrestation du président de la coopérative COOPRORIZ, ce qui prouve que l'évaluation externe a une opinion tout autre que celle des membres des coopératives. Ainsi, ladite évaluation a peut-être été menée auprès des membres du CA qui n'ont relevé que les points positifs, comme il a été le cas lors de mon arrivée sur les lieux. J'ai dû contourner les suggestions des membres du CA, afin d'obtenir le point de vue des membres réguliers (qui seront exposées au chapitre suivant). Ceci pourrait relever d'un biais culturel, comme les évaluateurs et un des participants s'entendent pour ne partager que les succès, et se censurer sur les recommandations plus critiques.

Nous devons convenir toutefois, comme le révèle cette évaluation, que les non-membres avoisinants aimeraient joindre la coopérative, afin de bénéficier de la mise en commun des ressources et des améliorations techniques agricoles. Les animateurs interviewés sont tout à fait d'accord avec le fait que leur niveau de vie et de participation s'est sensiblement amélioré depuis l'instigation des projets, ainsi que le partage d'information entre les membres de la coopérative, et probablement la cohésion entre les membres. « [S]ome cooperative members who had attended some training sessions were able to train others showed that the trained members had grasped the lessons such that they were able to transmit the knowledge to others. The ability to train others is an indication of enhanced capacity » (Tiruhungwa et Rutaremara 2011: 24).

6. RÉSULTATS vus du bas de l'échelle sociale

Les membres réguliers des trois coopératives se démarquent par un niveau moindre de connaissances sur les projets entourant la coopérative. Ils ont souvent une superficie de terre et un niveau d'éducation moindre que celui des animateurs ou chefs de zone. Il est souvent possible de remarquer les membres réguliers à l'œil nu, puisqu'ils ont l'air issu d'un milieu socio-économique plus pauvre. Par contre, ils ne constituent pas un groupe homogène, puisque des femmes, des hommes, des personnes plus âgées et des jeunes en font partie. Il n'est pas possible non plus de les reconnaître par leur confiance en soi, car certains membres réguliers ont une conscience très critique vis-à-vis des injustices qu'ils ressentent, alors que d'autres n'ont pas confiance en leurs capacités de mobilisation ou de *leadership*. Souvent, il est plus difficile d'avoir accès à ces membres pour leur parler, car les membres du CA nous dirigeaient vers des membres ayant un statut supérieur ou qui s'impliquaient plus dans les affaires de la coopérative. En effet, les membres du CA ont moins confiance en les capacités des membres réguliers pour discuter avec moi, ou encore, ils craignent les sujets que nous pourrions aborder.

6.1 Points de vue des membres réguliers pour chaque coopérative

6.1.1 COOPRORIZ

La plupart des membres réguliers interviewés à COOPRORIZ ne connaissent pas vraiment les projets d'UGAMA, sauf pour l'usine à venir. Ils n'ont jamais participé aux évaluations, mais la plupart affirment que s'ils ont des problèmes, ils peuvent s'en remettre à leur chef de zone. Sinon, personne n'est venu leur demander leur avis concernant les projets d'agriculture coopérative. Des ressources sont mises à leur disposition, par exemple quand leur champ est ravagé par les insectes ou maladies.

Selon la plupart des membres réguliers, les chefs écoutent les opinions qu'ils jugent les plus importantes. Ils doivent passer par leur chef de zone, lors des Assemblées de zone hebdomadaires, pour exprimer leurs opinions. Selon les membres réguliers de COOPRORIZ, ils ont accès aux AG élargies quelques fois par année, afin d'écouter les propositions de projet déjà établies par le CA et UGAMA, qui leur *annoncent* les procédures à suivre. En effet, ils sont conscients que les décisions sont plutôt prises dans les AG restreintes (aux chefs de zones et membres du CA). À cet effet, certains membres proposent que les zones

soient moins vastes et qu'il y ait plus de comités, afin de pouvoir exprimer leurs idées et opinions sur les projets qui les visent. Tous les membres réguliers aimeraient être élus sur les comités, afin d'améliorer leurs conditions de vie, mais la plupart d'entre eux affirment que ceci serait impossible, en raison de leur statut socio-économique et leur manque d'éducation.

Toutefois, comparativement aux autres coopératives, les membres réguliers de COOPRORIZ sont tout de même le sentiment que leur niveau de vie s'est sensiblement amélioré depuis la constitution de la coopérative de riz. De plus, ils sont satisfaits que les problèmes touchant le plus grand nombre de membres aient été répondus, comme les différentes formations, l'irrigation, la construction d'un entrepôt, d'une station de séchage, l'achat d'un véhicule commun, un projet de construction d'une usine, etc. Quelques membres réguliers sont très satisfaits de la gestion démocratique menée par leur chef de zone et ils ont le sentiment que celui-ci les représente bien à l'AG restreinte. Ils ont confiance en eux et peuvent leur confier leurs problèmes. Pour ceux qui sont le plus satisfaits, les décisions sont prises au bas de la hiérarchie et montent par le biais des chefs qui vont dans les AG. Selon eux, ceux qui sont élus sont les plus compétents, les plus éduqués et *intelligents*.

Par contre, nous nous apercevons que certains membres se sentent obligés de parler positivement de leurs chefs. Par exemple, la participante no.12 considère qu'elle n'a pas le droit de dire différemment de lui, « puisqu'il est le chef » (participante no.12). Bien qu'elle proclame qu'elle participe beaucoup et qu'elle est très satisfaite, elle affirme plus tard qu'elle n'a jamais contredit son chef et que sa participation se résume à cultiver son champ. L'entrevue avec cette participante, comme quelques autres, a démontré plusieurs contradictions et une communication parsemée d'évitement, qui peut être interprétée comme une peur de représailles de la part de son chef. Ce type de communication démontre donc le manque de démocratie qui règne non seulement dans les coopératives, mais dans le pays, où la culture proscriit à quiconque de critiquer les modes de gouvernance et les personnes au pouvoir. Ce biais dans les réponses positives est donc à prendre en considération.

Un petit groupe reste tout de même très à l'écart, comme les membres qui ne peuvent plus cultiver, leurs capacités physiques ne leur permettant plus. Ce groupe d'environ 110 membres fait du travail d'artisanat et sont souvent des femmes veuves et victimes des séquelles physiques du génocide. Elles ne connaissent pas les autres projets et sont sans

doute parmi les plus pauvres et les plus exclus que j'ai rencontrés. On leur a demandé d'utiliser leurs économies pour acheter du matériel, mais elles affirment que des gens sont venus chercher leur art, sans jamais les rémunérer, depuis 3 ans. Ces femmes ont mentionné ce problème au chef de la coopérative une seule fois, car elles ont peur de retourner les voir pour leur en parler à nouveau. Leur sentiment de participation est donc nul et elles se sentent totalement exploitées. En visitant leur lieu de travail, nous constatons qu'elles n'ont pas accès à de l'équipement, ou même à des conditions d'hygiène décente.

6.1.2 CODERIKA

À CODERIKA, il a été difficile de trouver les membres réguliers, car les membres du CA nous réfèrent constamment à des membres du CA ou des chefs, qui se sont parfois fait passer pour des membres réguliers. Les membres du CA ne souhaitent donc pas que nous nous aventurons pour trouver des membres qui n'avaient pas été consultés par eux avant de nous rencontrer. Nous avons dû contourner ces orientations.

Bien que la gestion de CODERIKA semble moins démocratique qu'à COOPRORIZ, des Assemblées de zones ont lieu chaque semaine et des AG élargies ont lieu chaque trimestre. Selon le témoignage des membres, la santé de la coopérative subit les altérations de la présidence. Par exemple, le président précédent aurait satisfait davantage les membres, en offrant des projets, des semences et des médicaments pour les plantes. Par contre, le président actuel, qui par ailleurs fut arrêté le jour où j'arrivais sur les lieux, aurait appliqué plusieurs décisions unilatérales, sans consulter les membres et en ne respectant pas la constitution de la coopérative.

Selon le témoignage des membres réguliers de CODERIKA, la coopérative ne comprend pas de projets, mis à part les quelques formations pour apprendre comment cultiver. La participante no. 23 affirme que personne ne lui demande son avis quant aux projets, et elle ne sait pas qui s'en occupe. Comme plusieurs membres réguliers, elle dénonce la mauvaise gestion de la coopérative. « Les membres demandent de continuer le développement de la coopérative, mais au lieu d'avancer, on régresse, car le nouveau président ne remplit pas ses obligations. Avant, ils demandaient des constructions de maisons et l'ancien président leur donnait. Ils ont demandé l'irrigation, ça n'a pas été fait » (participante no.23).

Pour elle, le problème n'est pas au niveau des chefs de zone, mais bien au niveau du CA. En effet, elle se sent libre de donner son point de vue au chef de zone, et celui-ci lui confirme qu'il transmet les demandes au CA, mais rien ne se passe. Également, cette participante est une des rares à répondre à la question 14 « Pensez-vous que les projets devraient modifier leur approche? ». Elle considère que les organisations comme UGAMA devraient surveiller davantage les membres du CA et écouter les demandes des membres. Plus tard, elle dit qu'elle n'a plus espoir que quelqu'un viendra lui demander de contribuer aux projets. Finalement, elle se sent très exclue et ne constate pas d'amélioration de son niveau de vie depuis l'intégration à la coopérative, car elle doit vendre son riz personnel pour avoir de l'argent. Elle songe même à s'en retirer. À la question 27 « Pensez-vous que les gens de votre zone ont la même opinion que vous », elle répond oui, car « tout le monde est au courant qu'il y a des pertes d'argent et que les présidents ne mettent pas en œuvre ce qu'ils ont promis » (participante no.23). Les investissements servent uniquement à construire des locaux administratifs et à offrir le plan de santé aux membres, qui sont obligés d'y adhérer en payant la cotisation.

L'opinion de la participante no. 24 représente un sentiment généralisé parmi les membres de CODERIKA. Elle dénonce le fait que personne ne sait où est allé l'argent dédié à l'achat d'un véhicule et que certains n'ont pas reçu l'assurance maladie pour laquelle ils ont payé. Pour elle aussi, le problème n'est pas au niveau des chefs de zones, mais du CA qui ne donne pas de pouvoir à ces chefs et qui n'écoute pas les requêtes de ces chefs, ni des membres. Cette participante observe un manque de réciprocité, car les membres doivent être transparents et partager les récoltes, mais ils ne reçoivent pas cette transparence en retour, ni leur part des profits. Les membres de sa zone n'ont reçu qu'une seule formation en cinq ans, pour apprendre à cultiver. En plus de ressentir un niveau de participation nul, elle termine en disant que « le premier président faisait le bien pour la coopérative, même s'il a volé de l'argent. Le 2^e président, lui, a seulement volé l'argent » (participante no. 24).

La participante no. 25 ajoute que les chefs de zones dictent les conduites à adopter, mais les membres peuvent toutefois débattre sur les questions du prix ou des récoltes, bien que leurs idées ne mènent pas à des résultats concrets. Le participant no. 26, quant à lui ne connaît pas plus les projets, ni UGAMA, qu'il croit être une coopérative. Comme les autres, il mentionne qu'il n'est pas consulté, mais il ajoute un point particulier à CODERIKA. Il ne voit pas en

quoi son niveau de vie serait amélioré s'il participait plus, car il ne sait même pas dans quels projets il pourrait s'impliquer. Pour lui aussi, le problème de gestion unilatérale ne réside pas au niveau des chefs de zones, mais plutôt au niveau du CA.

Finalement, la participante no.27 est d'accord avec le manque de projets chez CODERIKI, mais en plus, pour elle, les Assemblées lui permettent de se défendre contre les fausses accusations qui sont portées contre elle, par exemple par rapport au fait qu'elle a payé sa cotisation (ceci arriverait souvent pour que les membres paient plusieurs fois). Selon elle, le chef de zone les écoute, mais n'a pas assez de pouvoir auprès du président. Elle aurait aimé participer plus, puisqu'elle se sent impuissante face aux changements dans la présidence et aux conséquences qui en découlent. Elle croit qu'elle ne pourra jamais être élue, en raison de son âge avancé. Selon elle, son niveau de vie ne s'est pas amélioré avec la venue de CODERIKI. C'était plus rentable de cultiver par soi-même. Il existe un certain réseau d'entraide dans sa zone, mais le président vole l'argent, donc les membres de la coopérative ne font aucun profit.

6.1.3 Jyambere Muhinzi

Le participant no.21 a été le seul membre régulier que nous avons pu interviewer à Jyambere Muhinzi, car les membres du CA ne semblaient pas vouloir coopérer pour nous indiquer où les trouver, ou ils ne le savaient simplement pas. Nous avons observé une grande distance entre les membres du CA et les membres réguliers, que nous avons finalement trouvés dans un village. Un attroupement d'hommes mécontents nous ont encerclées et tous semblaient vouloir protester contre la gestion de la coopérative. Ceux-ci ne connaissent pas leur chef de zone et ne savent pas ce qui se passe avec la coopérative. Ils dénoncent le fait que leurs champs sont devenus une coopérative du jour au lendemain et qu'ils doivent maintenant donner leurs récoltes, ce qui les appauvrit au lieu de les aider comme dans les autres coopératives. Malheureusement, le temps limité nous a restreints à une seule entrevue, avec un homme ne connaissant pas les projets, ni même son chef de zone.

Ce membre interviewé à Jyambere Muhinzi a indiqué que les membres réguliers de la coopérative ont obtenu des engrais, mais qu'ils n'ont pas reçu d'autres services. Son chef de groupement serait celui faisant le pont entre les membres et le chef de zone et il semblerait écouter et acheminer les demandes quant aux engrais et médicaments, mais certains membres

n'en recevraient pas. « Il y a des injustices; ceux qui connaissent le chef de groupe se font plus écouter et reçoivent plus d'avantages que les autres. Les chefs écoutent leurs amis » (participant no.21).

Il considère son pouvoir de participation comme étant faible, puisque les membres ont le droit de se lever et de parler au courant des AG., mais il ne se sent pas écouté. Il ne voit pas davantage à faire partie de la coopérative, puisque les salaires ont diminué. Il aimerait participer davantage pour les décisions de la coopérative, surtout concernant les prix. Donc, selon lui, les membres ne peuvent négocier les prix eux-mêmes avec le CA. Il voudrait aussi être plus au courant de ce qui se passe dans la gestion de la coopérative, qui n'est pas transparente, selon lui.

6.2 L'interprétation de sa propre participation par le membre le plus en bas de la hiérarchie

La situation diffère d'une coopérative à l'autre, par exemple quant à la satisfaction des membres face à la gestion de la coopérative. En effet, COOPRORIZ répond significativement plus aux besoins de ses membres réguliers, par rapport à CODERIKA et Jyambere Muhinzi. Par contre, l'interprétation que le membre régulier fait de son rôle dans la coopérative semble assez uniforme d'une coopérative à l'autre.

Bien qu'il y ait quelques exceptions, la grande majorité des membres réguliers n'ont pas l'impression d'avoir une influence quelconque sur les décisions finales de leur coopérative. Sauf à Jyambere Muhinzi, les membres réguliers sont souvent satisfaits de l'écoute qu'ils reçoivent de la part de leur chef de zone, mais leur message se perd en passant d'une oreille à l'autre, ne se rendant pas toujours au sommet de la hiérarchie. La coupure se ferait donc entre les chefs de zone et les décideurs, lors des AG restreintes. Le manque d'écoute proviendrait soit du CA, qui pratique la corruption ou qui s'en remet trop à l'expertise d'UGAMA ou soit d'UGAMA, qui applique ses connaissances en ne travaillant pas assez étroitement avec les membres.

En analysant les entrevues, nous constatons que peu de membres ont l'impression d'être consultés avant les projets; ils sont plutôt rencontrés pour qu'on leur *annonce* les projets à venir. Par contre, la majorité des projets, du moins chez COOPRORIZ, seraient liés aux problèmes les plus récurrents ou aux besoins les plus criants de la coopérative. Également,

tous les membres sont d'accord pour dire que les évaluations ne sont pas effectuées par les membres, mais plutôt par les agronomes et les membres du CA et d'UGAMA. Les évaluations semblent être vues d'un œil technique, donc les membres ne sont pas questionnés sur leur implication, sur l'appropriation et la pérennité des projets.

À la question 23, « Auriez-vous aimé participer plus? », un seul membre régulier a répondu non, car il ne savait pas en quoi une plus grande participation améliorerait sa vie. Sinon, les membres réguliers ont tous répondu oui. Pour eux, participer plus équivaut à avoir la chance d'améliorer ses conditions de vie, en participant aux formations, et donc en recevant un salaire supplémentaire, ainsi qu'en augmentant leur notoriété. Une plus grande participation signifierait pareillement une plus grande présence aux discussions et, en conséquence, une meilleure réponse à leurs besoins. Les membres réguliers aimeraient aussi avoir accès aux AG restreintes, pour savoir ce qui y est discuté et pour pouvoir participer aux décisions. De plus, le rêve de plusieurs est d'avoir accès aux formations rémunératrices, qui permettraient enfin d'élever leur statut et d'améliorer leurs conditions de vie. Certains ont la conviction qu'ils ne pourront jamais être élus *animateurs*, faute d'éducation et d'expérience.

Les membres réguliers que j'ai interviewés semblent très bien connaître la situation des autres membres de leur zone, puisque la majorité d'entre eux ont répondu oui à la question 27 : « Pensez-vous que les gens de votre zone ont la même opinion que vous? ». Encore, ils m'ont remercié de les avoir choisis comme ambassadeurs de tous les membres réguliers de leur coopérative. Par ailleurs, le sentiment qui semble revenir le plus souvent dans l'interprétation de son statut par le membre régulier est le fait qu'il lui est impossible d'améliorer sa situation. Il semble prisonnier au bas de l'échelle, alors que les autres ont la possibilité de s'émanciper davantage.

6.2.1 L'enlèvement du membre inférieur

Selon le professionnel d'UGAMA interviewé, ce sont les membres de la zone qui élisent l'animateur qui pourra les représenter et leur apprendre de nouvelles techniques agricoles. Selon lui, environ 80% des membres auraient la capacité de se faire élire, mais ce seraient toujours les élites qui seraient sélectionnées.

Une des raisons pour lesquelles les membres réguliers ne se font pas élire serait le manque de confiance en soi et le manque de confiance exprimé par les professionnels et membres supérieurs en leurs capacités. En effet, un des agronomes (participant no 9) justifie l'exclusion des membres réguliers⁹ des AG en disant que « dans l'Assemblée générale élargie, il ressort des idées farfelues, alors que dans l'Assemblée générale restreinte, il ressort des décisions palpables ». Les agronomes adoptent un ton très paternaliste envers les membres réguliers et ils considèrent que ces paysans n'ont pas les capacités, ni les connaissances pour gérer leur propre coopérative. Ce manque de confiance transparait aussi dans les autres groupes des coopératives, par exemple chez IWACU et au sein des Conseils d'Administration.

Il est donc difficile pour les membres réguliers de croire qu'ils pourraient occuper des postes plus complexes et qu'ils auront un jour la chance d'être élus. En étant aussi discrédités par le reste de la coopérative, ils s'apitoient sur leur sort et croient qu'ils ne pourront jamais être élus. Ainsi, les bénéficiaires qui sont visés par les projets sont ceux qui reçoivent le moins de retombées du projet, car ils demeurent embourbés dans un cycle de la pauvreté. Seuls les élus (animateurs, chefs de zones, membres du CA) ont la chance d'améliorer leurs conditions de vie d'une façon significative. Certes, les membres réguliers connaissent une certaine amélioration, par exemple au niveau de l'assurance maladie et des intrants, mais cette amélioration reste modeste, même à COOPRORIZ. Dans les coopératives moins bien gérées (CODEIKA et Jyambere Muhinzi), nous ne pouvons pas parler d'amélioration des conditions de vie.

6.3 Différence entre le discours des professionnels et celui des paysans pauvres

Le discours des membres de la coopérative diffère à plusieurs niveaux de celui des professionnels du développement, surtout par rapport au sujet qui nous intéresse, soit la participation des bénéficiaires. Plus on s'éloigne du sommet de la hiérarchie, plus les membres semblent être conscients du point de vue de l'autre. Par exemple, l'animateur est très éveillé face aux défis que connaissent les membres réguliers. Par contre, les travailleurs d'UGAMA se montrent très optimistes et mettent l'emphasis sur le fait que par exemple, les membres possèdent tous un compte en banque aujourd'hui. Peut-être sont-ils loin de cette

⁹ Voir point 5.1.1

réalité, ou peut-être sont-ils conscients des réponses que j'aimerais recevoir. Bref, les membres du CA et les professionnels du développement adoptent un discours très inclusif et participatif, malgré certains (comme un des agronomes) qui ont un langage plutôt diffamatoire envers le membre régulier.

À la question 31 « Selon vous, qui sont les personnes qui ont pris les décisions par rapport aux projets? », les membres réguliers partagent leurs réponses entre le Président de la coopérative, le CA et UGAMA. Comme la majorité ne connaît pas CCA, cette réponse ne venait pas spontanément. Pourtant, les membres supérieurs de la hiérarchie, connaissant mon intérêt envers la participation de tous, ont souvent répondu que c'est l'AG élargie qui prend les décisions et que les membres réguliers sont libres de s'opposer aux opinions des membres supérieurs. Par contre, si nous portons attention aux réponses données par les professionnels du développement, nous voyons qu'effectivement, les décisions sont prises au sommet de la hiérarchie. Une fois ces décisions prises, les paysans sont conscients qu'ils peuvent s'y opposer, mais selon eux, ce sera sans impact majeur.

Pour ce qui est de la consultation des membres réguliers, les personnes visées aimeraient être consultées davantage, tandis que les membres supérieurs de la hiérarchie, tantôt affirment qu'ils consultent les membres « pour obtenir leur consentement », tantôt se déresponsabilisent en disant que ce sont les chefs de zones ou les animateurs qui doivent effectuer ces consultations.

6.4 En quoi une coopérative fonctionne mieux qu'une autre : l'exemple de COOPRORIZ

En voyant le succès évident de COOPRORIZ et les difficultés auxquelles font face CODERIKA et Jyambere muhinzi, plusieurs questions surgissent. D'abord, le succès de COOPRORIZ repose-t-il sur une participation plus accrue des membres réguliers? La réponse semble être non, puisque les personnes interviewées ne semblent pas sentir de pouvoir décisionnel plus grand chez COOPRORIZ qu'ailleurs. Par contre, même si les décisions sont prises au sommet de la hiérarchie, les demandes et les besoins de tous les membres de COOPRORIZ sont certainement répondus plus assidument à COOPRORIZ. En effet, les autres coopératives n'offrent pas de formations, ni de services autres que les techniques agricoles et les engrais. Les membres de COOPRORIZ sont d'accord sur le fait que lorsqu'une demande est faite par la grande majorité de la coopérative, elle sera satisfaite.

Par contre, si le besoin est ressenti par une minorité de membres, elle a peu de chance d'être entendue par les *membres supérieurs*.

Par ailleurs, les membres de COOPRORIZ sont plus au courant des projets et se font plus souvent demander leur avis quant à ces projets. Par contre, les autres coopératives n'offrent pas vraiment de projets, donc il est difficile de savoir si les membres auraient été au courant de ceux-ci s'ils avaient existé. Plusieurs membres réguliers de CODERIKA étaient au courant qu'il n'y a pas de projets et qu'il devrait y en avoir, compte tenu de l'argent qu'ils génèrent dans la coopérative. Certains étaient même au courant des demandes qui sont souvent faites par les autres membres réguliers.

De plus, bien que COOPRORIZ soit beaucoup plus volumineuse que CODERIKA, (2700 membres contre 250), elle semble recevoir un suivi plus étroit de la part d'UGAMA et la totalité des membres se regroupe plus régulièrement que chez CODERIKA ou Jyambere Muhinzi. Les membres réguliers ont beaucoup plus d'occasions de participer que les membres réguliers des autres coopératives. De plus, lorsque des formations sont offertes, les membres réguliers de COOPRORIZ n'ont pas la chance de les offrir aux autres, mais le fait qu'ils les reçoivent par les animateurs leur donne le sentiment d'être intégrés aux projets.

Pourtant, même à COOPRORIZ, les relations entre les membres du CA et les membres réguliers semblent fractionnées, puisque les membres du CA sont très courtois avec les membres *supérieurs* qu'ils connaissent, par exemple en leur serrant la main, mais ils semblaient ignorer ceux qu'ils ne connaissent pas. Le problème serait donc au niveau de l'exclusion de certaines personnes, qui ne pourront probablement jamais monter dans la hiérarchie si rien n'est fait au niveau de l'alphabetisation et de l'*empowerment*. Par contre, à CODERIKA, comme à Jyambere Muhinzi, les carences semblent être au niveau de la gestion. Il subsistera sans doute des exclusions et des inégalités, mais le travail doit commencer par un investissement dans la meilleure gestion.

Finalement, le fait que le président soit un membre agriculteur change pour beaucoup son implication et sa motivation à faire évoluer la coopérative vers le marché et une amélioration des services auprès des membres. Ainsi, malgré le sentiment de ne pas participer à sa pleine capacité, le membre régulier de COOPRORIZ est satisfait de l'amélioration de son niveau de

vie depuis son intégration à la coopérative, alors que dans les autres coopératives, on ne constate pas de bénéfices à en faire partie.

6.5 Analyse et discussion des résultats

Une autre interrogation était de savoir d'où vient cette hiérarchie entre les membres réguliers et dirigeants, et il a été constaté que c'est la hiérarchie sociale du village qui est transposée dans la coopérative. Comme les paysans rwandais vivent à même la coopérative, ils ne dissocient pas leur vie quotidienne de leur vie dans la coopérative. Ils y travaillent à temps plein, y récoltent leur salaire, leur nourriture et y habitent. C'est peut-être un facteur pouvant expliquer à quel point la hiérarchie locale du village (*umudugudu*) y est reproduite si justement à COOPRORIZ. Par exemple, la participante numéro 13 explique qu'elle a été élue chef de zone, parce qu'elle est chef d'*umudugudu*. Comme il a été discuté précédemment, les membres réguliers croient qu'ils sont maintenus dans le *statu quo* en raison de leur manque d'éducation et d'expérience. Ils ont donc énormément besoin d'alphabétisation et de formations supplémentaires, ainsi que d'avoir la chance de faire partie du groupe des animateurs, ne serait-ce qu'une fois. Ainsi, leur sentiment d'appartenance et de compétence sera amélioré et le processus d'*empowerment* sera enclenché. IWACU explique les différences et les exclusions de la coopérative par la superficie de terre de chaque membre. « Plus ils ont une petite superficie, plus ils sont pauvres. La terre a été divisée aléatoirement, puisque ceux qui ont pu défricher un nombre X d'hectares les ont occupés, puis transmis de père en fils. Mais aujourd'hui, le gouvernement voudrait partager les terres plus équitablement » (participant no. 14).

Similairement, un lien a été observé entre le statut du membre dans la coopérative et sa perception positive ou négative face à la participation des membres. Par exemple, les membres qui participent beaucoup ont l'impression que la coopérative est très démocratique, alors que les membres qui ne participent pas beaucoup n'ont pas cette impression. Or, la satisfaction du membre est aussi très influencée par les ristournes qu'offre la coopérative à chacun. C'est pourquoi les membres réguliers de COOPRORIZ, même s'ils aimeraient participer plus, sont plus satisfaits de la gestion que les autres coopératives, car ils reçoivent des services en échange de leurs contributions et ils sentent davantage de bénéfices à faire partie de la coopérative. Ils ne ressentent pas le besoin de faire emprisonner le président non plus.

Autre distinction, dans les coopératives qui semblaient moins bien gérées, les membres du CA ne voulaient pas que je rencontre les membres réguliers. Ils incitaient les membres du CA à mentir pour cacher leur identité et faire semblant qu'ils étaient des membres réguliers. Il semble donc que les membres du CA des deux coopératives moins bien gérées soient conscients de leurs failles et qu'ils souhaitent les cacher, pour ne pas que les membres réguliers dénoncent les injustices. Finalement, notons que COOPRORIZ a adopté le système de division de la coopérative en zones à la fin du projet de CCA. Ainsi, selon les membres réguliers, la hiérarchie serait plus estompée par ce système qui rendrait les discussions plus démocratiques. Les membres auraient beaucoup plus l'occasion de s'exprimer, maintenant qu'ils se regroupent en petits groupes, avec un chef de zone. Ce nouveau système serait donc un pas vers l'avant, mais qui a toutefois besoin d'être peaufiné.

7. Réflexions et discussions

Il ressort plusieurs points importants de l'analyse des résultats. Les éléments ayant le plus attiré l'attention de la chercheuse sont les obstacles qui subsistent face au développement coopératif participatif au Rwanda, ceux qui ont fait de ce projet un succès, ou qui ont contribué aux obstacles. À la lumière de son expérience sur le terrain, la chercheuse se permettra quelques interprétations personnelles quant à toutes ces variables, pour ensuite émettre quelques recommandations pour les projets participatifs futurs.

7.1 Les obstacles au développement coopératif participatif

« [p]arfois, le problème [de la pauvreté] tient à la *mauvaise gouvernance*, caractérisée par la corruption, la médiocrité des choix de politique économique et le non-respect des droits de l'homme. Parfois le problème tient au *piège de la pauvreté*, quand l'économie locale et l'économie nationale sont trop pauvres pour réaliser les investissements nécessaires. Parfois des progrès sont accomplis dans une partie du pays, mais pas dans d'autres, de sorte qu'il subsiste des *poches de pauvreté* » (Sachs 2005 : 19).

Il est difficile de critiquer la culture et la façon de procéder pour consulter les populations locales, puisque les coopératives contiennent des nombres élevés de membres. Il est alors très difficile de convoquer des AG régulièrement. La littérature prétend que « [p]lus grand est le groupe et plus la probabilité qu'un individu du groupe participe à l'action collective est

faible, car la contribution marginale d'un membre à la réussite du groupe est décroissante par rapport à la taille du groupe » (Lebovics 2007 : 410). C'est ce qui a été présupposé avant de visiter le terrain. Les répartitions par zones s'avèrent en conséquence une alternative convenable. Selon un agronome interviewé, « Avec 2750 personnes, c'est trop difficile de jongler avec les idées. Dans l'AG élargie, on fait les élections. On fait une file derrière la personne qu'on veut élire et celle qui a la plus grande file l'emporte » (participant no.9). Les membres du CA étant donc élus, le processus semble démocratique, mais risque de renforcer les inégalités au lieu de les réduire.

Par contre, comme nous constatons qu'une des coopératives détenant le plus grand nombre de membres (COOPRORIZ) est celle qui fonctionne le mieux, nous ne pouvons pas attribuer le mauvais fonctionnement au nombre de membres. Il ressort que chaque coopérative a son lot de membres insatisfaits, mais cela dépendrait de la gestion offerte par le Président et de l'attention offerte par le chef de zone à chacun de ses membres. En effet, COOPRORIZ, en ayant plus de 2000 membres, semble avoir l'opportunité de mettre beaucoup de ressources en commun et d'avoir un poids considérable sur le marché. Mais, son succès est certainement lié au fait que la gestion est plus transparente qu'ailleurs et qu'elle est surtout faite au profit de la coopérative et non pas autant au profit personnel des membres du CA. Cependant, certains membres ont toujours l'impression que leur voix n'est pas entendue. L'analyse démontre que l'insatisfaction serait liée à la hiérarchie culturelle très statique, et parfois à la mauvaise gestion de certaines zones, par l'administration de certains chefs de zone qui semble moins démocratique ou à l'écoute.

Les organismes tentent de trouver des solutions pour donner un droit de parole à chacun, comme de donner la possibilité de déposer des demandes dans la boîte à suggestions qui se trouve au bureau du CA. Les membres ont également l'opportunité de prendre la parole lors de l'AG annuelle qui regroupe tous les membres. Il faut dire aussi que les chefs de zone ont sensiblement les mêmes problèmes d'agriculture que les autres membres, donc ils semblent représenter un porte-parole adéquat, à condition de très bien connaître la situation de leur zone dans la coopérative.

Comme mentionnés précédemment, la hiérarchie culturelle et les préjugés des personnes plus éduquées envers les moins éduqués sont un obstacle flagrant à la participation de tous. « Le

facteur socioculturel joue sur l'aptitude entrepreneuriale des exploitants, notamment les capacités de production et d'organisation » Atta et Zoungrana 2010 : 59). En effet, plusieurs personnes ne semblent pas avoir confiance en les capacités des paysans les moins éduqués, et souvent eux-mêmes n'ont pas confiance en soi. Ils peinent donc à revendiquer leur droit de participation et croient qu'ils resteront à jamais dans la couche inférieure de la coopérative, qui n'a pas accès aux postes d'animateurs ou d'administrateurs. Même au plan national, ce manque de confiance semble être répandu à la société en générale, ce qui pourrait expliquer pourquoi le gouvernement ne considère pas ses citoyens comme étant « prêts » à la démocratie et qu'ils doivent être encadrés par un état « fort ».

De plus, nous constatons que la hiérarchie de la communauté est calquée dans la coopérative. Par exemple, une des personnes interviewées est chef d'*umudugudu* (communauté) et elle a un pouvoir très fort dans la coopérative, même si elle n'y a pas été élue à un poste formel. Elle ne fait pas partie du CA, mais elle est tout de même invitée à toutes les AG restreintes. Ce constat révèle que le statut social influencera grandement le rôle de chacun dans la coopérative, malgré les structures démocratiques qui sont supposées faire foi. Aussi, les conflits au sein de la communauté affectent grandement le pouvoir de participation de ceux qui n'ont pas de bonnes relations avec les chefs de zones, qui eux sont élus pour agir en tant que médiateurs entre les membres réguliers et le CA ou encore UGAMA. Il a été mentionné au cours de quelques entrevues que les chefs de zones favorisent souvent leurs familles ou amis au niveau matériel et au niveau de l'écoute, au détriment des autres membres.

Il a également été démontré, en entrevues, que les membres n'ont pas été consultés pour la planification, ni l'évaluation du projet, mais qu'ils ont tout de même souvent rencontré leur chef de zone tout au long du projet et qu'à ce moment, dans de petites assemblées obligatoires hebdomadaires où il leur était possible d'émettre leur opinion par rapport au projet. Les regroupements de zones, constitués d'environ 50 à 100 personnes, représentent la tribune à laquelle ils ont accès pour se faire entendre. Puis, les chefs de zone amènent les opinions recueillies aux assemblées générales des coopératives. Cependant, bien que le processus soit démocratique, que les chefs soient élus et que les membres soient libres de donner leurs suggestions directement au CA, l'opinion des chefs semble avoir un poids considérable dans le processus de consultations. En effet, les cadres de communication et de hiérarchie au Rwanda ne permettent pas une structure démocratique dans les coopératives, puisque le membre

régulier n'a pas à défier l'autorité ou contredire les idées du chef. De plus, si le professionnel du développement l'informe que telle ou telle décision est meilleure pour les membres, ils le croiront, ou du moins, ils ne se lèveront pas pour clamer que ces informations sont erronées. Cet élément était un défi au cours des entrevues, puisque quelques participants détournaient les questions et les réponses lorsque venait le temps de discuter du droit à contredire le chef. Les membres réguliers la plupart du temps se rallient derrière leur chef ou du moins, se taisent au lieu de s'opposer directement à lui.

Les injustices se retrouveraient principalement au niveau du statut et des rétributions monétaires que reçoivent les membres de la coopérative. Cette inégalité monétaire est souvent justifiée par le statut qu'occupe un membre, qu'il soit un simple agriculteur, un animateur, un membre du conseil de zone, un chef de zone ou un membre du conseil d'administration, il aura des avantages différents. Malheureusement, les membres qui sont au bas de l'échelle ne croient pas avoir le prestige social suffisant pour se faire élire animateur ou membre du CA, ce qui ne leur permettra pas d'améliorer leur niveau de vie. Certes, les membres réguliers gagnent à faire partie de la coopérative, puisqu'ils reçoivent des intrants et des formations, mais l'augmentation de leur niveau de vie n'est pas comparable à celle dont bénéficient les animateurs ou membres du CA, qui eux reçoivent de l'argent et même des animaux pour leur « participation ». Bref, ceux qui sont le plus visés par les projets sont ceux qui n'ont pas l'opportunité de monter dans la hiérarchie, en raison des structures sociales, mais aussi de la gestion des coopératives.

Par ailleurs, il est à noter que le projet de développement dit *participatif* aurait dû tenir compte de l'opinion des membres de façon plus rigoureuse. Ce n'est pas la communauté qui a fondé le projet d'elle-même, mais plusieurs facteurs peuvent expliquer la façon dont CCA et UGAMA sont intervenus. D'abord, le gouvernement autoritaire du Rwanda ne permet pas qu'une communauté initie les projets d'elle-même. Elle doit être soutenue par un organisme reconnu. Aussi, le fait que la communauté a dû se convertir rapidement en coopérative l'a incité à chercher de l'aide pour savoir comment procéder (contrairement à si elle avait décidé de se regrouper d'elle-même). D'autant plus, dans la culture rwandaise, les petites communautés surnommées *umudugudu* contiennent un petit nombre d'habitants et sont *tissées serrées*. L'entraide et l'éducation collective des enfants sont plus propices, tout comme la dénonciation auprès des chefs et la surveillance étroite. Ceci, combiné à un passé troublé par les violences ethniques et le colonialisme européen entraîne une barrière étanche vis-à-vis des intervenants

occidentaux, mais même envers les intervenants locaux et les chefs d'*umudugudu*, qui possèdent un niveau d'éducation et un statut socio-économique supérieur. En d'autres mots, un visiteur étranger pourrait à première vue interpréter la coutume locale et l'articulation des projets coopératifs comme étant propice à la soumission et au développement par le haut (*top-down*).

Bref, CCA, en laissant le développement du projet s'exécuter par l'organisme local, comme tout bon projet participatif le fait, a peut-être toutefois encouragé le maintien des structures de la hiérarchie locale, qui encouragent le paternalisme des classes supérieures envers les classes inférieures, de même qu'une certaine appropriation des capitaux. Nous devons tout de même apprécier le fait que CCA a respecté la culture et a donné les rênes à l'élite locale, et que cette dernière a permis aux membres réguliers de participer, mais plutôt dans la réalisation des activités et non dans les processus décisionnels.

D'autres obstacles ont été posés par les quelques contradictions dans les réponses des participants. Comme il était prévu de poser la même question sous plusieurs formes différentes pour valider les réponses, plusieurs réponses ont été contradictoires. Dans ces cas, il était d'autant plus difficile de confronter les participants en leur demandant de répondre à nouveau, puisqu'il est souvent arrivé qu'ils détournent ensuite le sujet de conversation vers un élément totalement différent. La traductrice a alors interprété ce comportement comme une façon de dire que le sujet était trop sensible et que le participant ne voulait pas répondre à la question. D'autres participants semblaient parfois modifier leurs réponses en fonction de ce que je demandais. Par exemple, j'ai demandé à une participante quelles interventions avait-elle faites par rapport au projet et sa réponse fut ciblée sur l'obtention de médicaments pour les plantes. Elle n'a jamais mentionné les illettrés par elle-même, mais aussitôt que j'ai abordé ce sujet, elle a aussi mentionné avoir demandé des formations pour l'alphabétisation. Dans ces situations, nous ne pouvons être certains de la véracité de ce type de déclaration.

De surcroît, la corruption et le manque de confiance sont des contraintes majeures à l'intégration aux coopératives. Certains gouvernements sont bien intentionnés, mais n'ont pas les moyens de financer leur développement, alors que d'autres manquent de bonne volonté. Au Rwanda, où la guerre a totalement détruit le capital social, pendant que les voisins s'entretuaient, on s'efforce dorénavant de reconstruire la cohésion dans les villages.

Des acteurs du génocide reviennent maintenant dans leurs *umudugudu* et les citoyens doivent apprendre à vivre ensemble dans la stabilité. Les coopératives permettent une intégration et une solidarité paysanne, cependant, des défis de taille demeurent. Lorsque les présidents des coopératives partent avec l'argent et s'enfuient dans d'autres pays, lorsqu'il y a corruption et distribution inégale des profits, la population perd confiance. En plus de retrouver les mêmes inégalités au niveau micro (coopératives) qu'au niveau macro (pays), la corruption a une incidence négative sur le capital social. Ce phénomène parle de lui-même sur le terrain, lorsque l'on compare les trois coopératives du projet. La coopérative COOPRORIZ, où le projet a été le plus intégré et où l'on connaît le plus grand succès, est celle où le président a été le plus transparent et où la redistribution a été la plus grande au sein de la communauté. La coopérative a investi une plus grande part des profits dans la construction d'installations pour la préparation du riz, les moyens de transport, les formations, l'irrigation, etc. et les membres se sont opposés aux abus, comme les achats de voitures personnelles par les chefs. D'un autre côté, les coopératives CODERIKA et Jyambere Muhinzi ont connu plusieurs périodes récentes où les présidents se sont enfuis avec les profits à la fin de leur mandat. Ces coopératives montrent un niveau de confiance beaucoup plus bas et les gens ne s'identifient pas à leur coopérative en raison de leur insatisfaction.

Par ailleurs, Jyambere Muhinzi est très défavorisée comparativement à COOPRORIZ. Les banques refusent de leur prêter de l'argent et comme les présidents s'enfuient souvent avec l'argent et qu'ils ne réinvestissent pas dans la coopérative, les membres ne voient aucun avantage à en faire partie, mis à part les engrais et formations qu'ils reçoivent parfois. Ils n'ont pas d'entrepôt, de station de séchage, de transports, ni de micro crédit, contrairement aux autres coopératives. Jyambere Muhinzi n'a donc aucune cohésion et les membres n'ont pas de sentiment d'appartenance, ni de désir de s'impliquer davantage. Ils ressentent plutôt de la frustration et un sentiment de payer pour rien, ou pour l'enrichissement d'une poignée de gens. Autre fait significatif, lors de notre passage, ce sont les membres du CA qui ont décidé à qui nous pourrions parler. « Ils croient que les membres réguliers ne sont pas capables de répondre » (participant no.20). Ils affirmaient aussi ne pas savoir où les trouver. C'est avec grande peine que nous avons réussi à trouver des membres réguliers, et qu'un attroupement d'hommes mécontents nous ont entourées. Bref, les membres du CA savaient que nous n'aimerions pas ce que nous entendrions.

Finalement, quelques variables pourraient expliquer le manque de cohésion au sein des coopératives. Selon Amin, en Éthiopie comme au Rwanda, les coopératives n'ont pas été formées dans l'optique de créer un contrepoids à l'État; ce serait plutôt l'inverse. En effet, c'est le gouvernement rwandais qui a décidé unilatéralement que les terres arables deviendraient dorénavant des coopératives et que les récoltes seraient maintenant une monoculture (riz ou maïs). Aussi, les coopératives agricoles sont réparties sur des territoires très étendus, donc certains membres demeurent loin des quartiers administratifs et ne sont pas au courant de ce qui se passe. « S'il y a un secteur où la variable espace joue un rôle primordial, c'est l'agriculture; non seulement du fait de son caractère fortement consommateur d'espace, mais encore, du fait des limites qu'elle impose à la mobilité spatiale des acteurs économiques » (Atta et Zoungwana 2010 : 70). C'est ce qui a été observé à Jyambere Muhinzi, où les membres semblaient demeurer très loin des champs, et les uns des autres. C'est la coopérative qui a démontré le sentiment d'appartenance le plus faible. Comme ils l'ont mentionné, ils avaient moins le sentiment que les décisions les affectaient et en contrepartie, ils avaient moins envie de donner leur point de vue, qui ne serait pas écouté de toute façon. La citation qui suit dénote aussi ce qui a été observé dans les trois coopératives étudiées, et donc du besoin de trouver des façons de faciliter la vie des paysans les plus pauvres, pour qu'ils puissent se sentir vraiment intégrés dans la coopérative.

«Baland et Platteau (1999) montrent que les catégories les plus défavorisées au sein du groupe subissent des « contraintes de survie » qui les détournent de l'action collective, celle-ci nécessitant du temps et des ressources dont ils ne disposent que de façon très limitée. Leurs intérêts sont donc souvent négligés lorsque le groupe entreprend des actions collectives et qu'ils ne bénéficient pas des résultats de cette action » (Lebovics 2007 : 211).

7.2 Bonnes et moins bonnes réussites du projet étudié

D'abord, les objectifs du projet étaient clairement définis comme suit :

- « Ce projet réparti sur trois ans aura pour but de renforcer les capacités des coopératives en matière de leadership et de gestion. Les efforts seront axés sur l'augmentation des revenus pour les membres grâce à l'accroissement de la productivité des récoltes et d'autres activités économiques [...]. Ce projet comporte trois composantes principales :
1. Développement coopératif – Renforcement des capacités
 2. Développement d'une production agricole durable
 3. Participation à la chaîne de valeur agricole » (CCA 2007 : 1).

Après l'analyse du projet, je crois que ces trois composantes ont fait un progrès considérable, puisque les membres des coopératives, surtout les animateurs et les membres des comités, ont

suivi plusieurs formations sur la gestion, les techniques agricoles et plusieurs autres sujets tels que l'égalité des genres et l'irrigation. De plus, la recherche agricole par les agronomes d'UGAMA a trouvé des moyens d'améliorer le rendement des récoltes. Finalement, le fait de se regrouper en coopératives et d'avoir accès à des consultants et des institutions de crédit a permis d'accéder plus facilement au marché, pour ce qui est de COOPRORIZ. La population semble avoir unanimement identifié un avantage important : le regroupement en coopératives donne un poids considérable aux petits producteurs, qui peuvent devenir un groupe plus grand que la somme de ses parties. Au lieu de se faire compétition pour vendre leurs produits et d'être seul pour tenter de se procurer des intrants, la coopération entre agriculteurs permet un accès beaucoup plus facile aux produits techniques et essentiels au rendement. De plus, en accédant au marché en groupe, les agriculteurs peuvent avoir un salaire, des services et infrastructures, comme le micro crédit, une cantine, un camion, une usine, des intrants et des médicaments pour les champs.

Il est intéressant de noter que les impacts de l'investissement dans le capital social ne s'arrêtent pas là. Après avoir passé deux semaines à COOPRORIZ, j'ai réalisé que la coopérative connaissant plus de succès comprend des membres beaucoup plus épanouis et les enfants semblent plus en santé et plus stimulés. Bref, les membres sont plus heureux et sont sans doute plus productifs. À l'opposé, les coopératives qui investissent peu ou pas dans les ressources aux membres (comme CODERIKA et Jyambere muhinzi) ont un capital social moindre et on remarque un manque de confiance dans le comité administratif, la qualité de vie moindre, le manque de ressources pour développer le produit, un travail plus difficile, un épuisement et un découragement plus apparent et une santé de moindre qualité. Il est d'autant plus intéressant de voir que ce phénomène est documenté dans la littérature : « Il est scientifiquement établi que les indicateurs de santé sont fortement corrélés avec les conditions socioéconomiques dans lesquelles les personnes vivent et travaillent » (Bourque et al 2007 : 8). Même dans un Rwanda rural où les conditions semblent ressemblantes d'un village à l'autre, il suffit de regarder les enfants et les parents pour voir une différence dans l'état de santé de la population. Le projet piloté par UGAMA et CCA qui vise l'amélioration des conditions de vie s'efforce donc de rebâtir ce capital social, en offrant des formations sur la bonne gestion et sur les techniques agricoles. Cependant, redonner confiance à la population s'avère être un processus de longue haleine. Il est d'autant plus difficile d'établir

la causalité entre le capital social fort et l'efficacité de la coopérative, car nous ne pouvons être certains si c'est le capital social qui influence le bon fonctionnement de la coopérative, ou si c'est le rayonnement de la coopérative qui renforce le capital social. Les deux peuvent s'influencer, évidemment.

Le choix des activités à réaliser a été principalement saisi par les professionnels d'UGAMA, et à un niveau inférieur, par les membres du CA des coopératives. D'un point de vue, il aurait été préférable que l'idée vienne de la population elle-même, mais d'un autre point de vue, les membres des nouvelles coopératives ne savaient pas tous comment s'y prendre pour développer un tel projet. Ils ont donc écouté les professionnels et se sont ensuite prononcés sur la pertinence de leurs suggestions.

Les résultats positifs sont certes rassurants. Par contre, il faut les interpréter. Par exemple, pour ce qui est de la réponse favorable à l'installation d'une usine, nous ne savons pas qui en a fait la demande. Il se pourrait bien que ce soit l'AG restreinte, car il est évident que cette usine leur sera profitable. La demande ne venait donc peut-être pas du bas de l'échelle. Néanmoins, cette usine représente tout de même un pas vers l'avant et vers l'indépendance de la coopérative à tous les niveaux de son échelle. Toutefois, notons que le fait que l'usine sera détenue à un pourcentage élevé par des investisseurs privés (et déjà riches), les profits ne seront pas majoritairement distribués au sein de la coopérative. Il se pourrait donc que ce soit encore l'élite qui en profite.

À la lumière de l'étude du projet, nous pouvons voir que le caractère inclusif et participatif ne revêt pas la même importance sur le terrain que dans la théorie. En effet, lorsque les professionnels sont interviewés, ils ne mentionnent jamais l'importance d'inclure les membres de façon démocratique. On parle plutôt en terme de *leur dire comment faire, leur expliquer pourquoi c'est bon, les convaincre d'accepter les projets*, etc., et on affirme que les décisions sont prises par les CA et ultimement par UGAMA. C'est uniquement lorsque j'aborde clairement le sujet de la participation qu'ils soutiennent que le projet est très participatif et que consulter les populations locales est une pratique courante chez UGAMA.

Le manque de ressources financières et humaines pose parfois des limites dans l'atteinte des objectifs. Par exemple, la présence d'un seul agronome ne permet pas à toutes les zones d'une

coopérative de recevoir les formations et les services requis. Ce manque de ressource crée aussi des inégalités entre les coopératives. Par exemple, COOPRORIZ, qui est située plus près du centre UGAMA a reçu un suivi plus étroit, ce qui a pu contribuer à la meilleure gestion et la corruption moindre. Par conséquent, COOPRORIZ investit une grande partie de ses revenus dans les infrastructures comme les stations de séchage et l'usine de décorticage du riz. Les membres possèdent aussi un camion qui sert à transporter les récoltes. Contrairement à ce succès, les coopératives Jyambere Muhinzi et CODERINKA sont demeurées beaucoup plus pauvres, ne possédant pas ces ressources. Par contre, les ressources de ces deux coopératives n'ont pas été utilisées à bon escient, puisque les membres du CA semblent s'être approprié plus d'argent, si l'on regarde par exemple l'achat de voitures (au lieu d'un véhicule commun pour tous). La corruption et la redistribution inégale demeurent donc le frein au développement des coopératives.

Bref, à COOPRORIZ, le problème serait au niveau de l'exclusion de certaines personnes qui ne pourront probablement jamais monter dans la hiérarchie si rien n'est fait au niveau de l'alphabétisation et de l'*empowerment*. Par contre, à CODERINKA, comme à Jyambere Muhinzi, les carences semblent à la base être au niveau de la gestion. Il subsistera sans doute des exclusions et des inégalités, mais le travail doit commencer par un investissement dans une meilleure gestion, pour ensuite miser sur l'*empowerment* des membres. La coopérative où le projet a été le plus intégré et connaissant le plus grand succès est celle où le président a été le plus transparent et où la redistribution a été la plus grande au sein de la communauté, par la construction d'installations pour la préparation du riz, les moyens de transport, les formations, l'irrigation, etc.

7.3 Interprétations personnelles de la chercheure

Après beaucoup de temps à tenter de trouver des explications aux phénomènes listés ci-haut, j'en suis venue aux interprétations suivantes. Premièrement, le fait qu'UGAMA semble si favorable à la participation se résume peut-être au fait qu'ils connaissent très bien les points de vue occidentaux et les demandes de CCA, puisqu'ils sont en contact direct avec les bailleurs de fonds. Ainsi, ils peuvent manipuler le discours pour convaincre les organisations outre-mer de les financer. Ils sont peut-être également coincés entre les structures culturelles locales difficiles à changer et celles occidentales, si souvent imposées. Cependant, nous pouvons aussi octroyer à UGAMA l'expérience dans le domaine et la volonté de donner un

souffle nouveau au développement de leur pays. Avec les années, ils ont pu observer et constater ce qui fonctionne le mieux, et ils sont possiblement venus à la conclusion que pour qu'un changement soit accepté dans la communauté, il doit absolument être cautionné et quelque peu accaparé par l'élite locale.

Bref, nous ne pouvons être certains des intentions d'UGAMA, en raison du biais causé par la venue d'étudiants étrangers dans leurs bureaux. Chose certaine, leur travail est tout de même à prendre en considération et leurs efforts font une différence, comme nous avons pu constater chez COOPRORIZ. Il s'agit dorénavant de trouver des stratégies pour transférer les succès de COOPRORIZ et de les adapter aux autres coopératives, notamment CODERIKA et Jyambere Muhinzi.

Selon Lebovics, il est « préférable de partir de structures institutionnelles existantes pour les renforcer et leur offrir un appui technique et administratif, plutôt que de multiplier les instances de décision au niveau local » (Lebovics 2007 : 427). C'est ce que CCA a fait, en confiant sa mission à UGAMA. Ainsi, les efforts n'ont pas été de partir à zéro, ce qui constitue une réussite. Par contre, il est difficile d'être totalement sur la même longueur d'onde qu'une organisation qui existe déjà et qui a construit son identité au fil des années. Miser sur le renforcement démocratique d'UGAMA serait un plus pour le futur.

Contrairement à une coopérative au Canada, par exemple, où les membres ne sont pas intégrés à 100% dans la coopérative et où ils ne voient pas tous la nécessité de s'impliquer dans les décisions, les membres des coopératives au Rwanda voudraient absolument participer. En effet, 100% des participants ont répondu qu'ils veulent s'impliquer, puisque leur revenu et leurs conditions de vie dépendent directement de leur rôle dans la coopérative, ce qui n'est pas le cas partout dans le monde.

Par ailleurs, le fait que le président de COOPROPRIZ soit un paysan agriculteur et membre de la coopérative joue probablement un rôle significatif dans le fait que le CA de cette coopérative soit plus à l'affût des besoins des membres et qu'il ait à cœur le bon fonctionnement de la coopérative. Cette affirmation aurait une incidence majeure sur l'amélioration des rendements. Comme nous l'avons vu dans les autres coopératives, les présidents n'étaient pas membres de la coopérative et ne se retrouvaient probablement pas

dans les réalités paysannes. C'est ce qui aurait pu les influencer à ne pas être autant motivé que le président de COOPRORIZ à remettre la coopérative sur le chemin du développement et de la rentabilité. Nous avons remarqué un niveau très élevé de réinvestissement chez COOPRORIZ, qui était absent ailleurs. Le réinvestissement fait à COOPRORIZ s'illustre par l'installation d'une station de séchage, d'un entrepôt, l'achat de camions, l'améliorer l'irrigation, voire même la construction éventuelle d'une usine de décorticage du riz. Ceci dit, les autres coopératives n'ont peut-être pas élu la bonne personne pour les représenter, puisqu'ils n'ont pas eu la motivation de réinvestir les profits pour répondre aux besoins de la coopérative pour un développement durable.

Similairement, je crois que chacun se déresponsabilise de consulter les membres les plus inférieurs à la hiérarchie. Chaque maillon de la chaîne remet cette responsabilité au maillon inférieur et tient pour acquis que l'autre s'occupera de la consultation, alors que les chefs de zones, qui sont en contact direct avec les membres, ne font pas toujours véhiculer les *petits* problèmes jusqu'en haut.

En résumé, la majorité des participants interviewés n'ont pas le sentiment d'avoir fondé le projet coopératif, mais certains considèrent que le projet a tout de même amélioré leur niveau de vie, surtout chez COOPRORIZ. Il est aussi à noter que dans les résultats des entrevues, plus le participant se trouve haut dans la hiérarchie de la coopérative, plus il a le sentiment d'avoir contribué aux prises de décisions.

Ce projet a mis la participation locale de l'avant, bien qu'il soit difficile de l'appliquer au pied de la lettre en pratique. L'évaluation de ce projet et l'analyse des obstacles à la participation permettent de prendre conscience qu'il n'est pas simple d'inclure une grande quantité de personnes dans l'élaboration d'un projet. En effet, lorsqu'une coopérative contient 2000 membres, il est difficile de prendre en compte ceux qui sont le plus effacés. Par contre, ce défi ne devrait pas être évité, puisque le projet vise essentiellement les paysans les plus pauvres.

Toute action de développement est à prendre avec de très délicates pincettes. L'étude de toutes les contraintes possibles et de tous les facteurs particuliers à une communauté est indispensable. Même la notion d'*empowerment* peut montrer une certaine contradiction. Si on s'arrête à la consultation, sans analyser les causes d'oppression, il sera difficile d'atteindre

l'autonomie et l'indépendance des populations. Si l'on suit cette théorie, CCA a pris la bonne décision de ne pas prendre part aux décisions et de laisser les organisations de la société civile (dans ce cas UGAMA) déterminer les priorités. Par contre, les professionnels d'UGAMA ne représentent pas la population bénéficiaire. Il existe une distance énorme entre le niveau de vie de ces intervenants et des populations qu'ils aident. Comme il a été démontré ci-haut, la participation ne se résume pas à creuser des tranchées d'irrigation et construire un entrepôt. La participation dans ce projet ne s'est pas étendue jusqu'au processus décisionnel et de planification.

7.4 Quelles recommandations pour les projets futurs?

Les réflexions discutées ci-haut m'amènent à émettre les recommandations suivantes. D'abord, toujours dans le respect de la culture, peut-être serait-il profitable d'offrir des formations et de conscientiser les professionnels du développement pour augmenter leur confiance en les capacités des agriculteurs. L'attitude paternaliste ne disparaîtra vraisemblablement pas du jour au lendemain, mais en utilisant des arguments centrés sur la production et l'efficacité des projets, de telles formations pourraient établir un dialogue vers une telle conscientisation. De plus, c'est en constatant de leurs yeux les compétences des membres réguliers que les dirigeants des coopératives se feront une idée plus positive à ce sujet. Les projets futurs pourraient constituer des groupes hétérogènes et donner une place importante aux membres inférieurs de la hiérarchie, pour miser sur leur savoir-faire et le souligner devant les membres supérieurs de la hiérarchie.

Comme c'est toujours l'élite qui se fait élire, il faudrait également éduquer davantage les gens pour qu'ils développent tous la capacité de se faire élire un jour. Par exemple, miser sur l'alphabétisation et amener les moins expérimentés à recevoir les formations des agronomes et professionnels, et non seulement des animateurs. De cette façon, ils auront la chance de monter plus rapidement dans la hiérarchie et les décalages de la hiérarchie seront de moins en moins prononcés.

Selon Biney (2009), les solutions passent par la priorisation de la sécurité alimentaire et les investissements dans l'agriculture de la part des gouvernements, afin que les emplois agricoles soient réservés aux Africains et à la production pour la consommation nationale. L'éducation s'avère aussi importante, afin de faire prendre conscience aux paysans de la

valeur de leur terre, et qu'ils ne se laissent pas convaincre de l'abandonner, par les quelques dollars proposés par les investisseurs étrangers. La solidarité au Sud est aussi très importante, afin de s'opposer aux règles inéquitables et aux transactions agraires accrues, imposées par les plus riches. L'éducation doit, en conséquence, toucher plusieurs aspects touchant les paysans, et non seulement l'alphabétisation.

Pareillement, réduire la taille des zones pourrait peut-être permettre aux personnes plus timides de prendre leur place. « [D]es velléités de regroupement affinitaire en petites structures de 10 à 25 personnes au sein de la coopérative semblent présenter une alternative crédible pour une organisation efficace de la production » (Atta et Zoungrana 2010 : 61). De plus, les organisations auraient avantage à inclure les populations bénéficiaires dans le suivi mi-parcours et suivi à la fin des activités, et donc dans les rapports d'évaluation. En effet, l'évaluation participative est, selon Martine Duperré, « un formidable outil d'apprentissage et donc d'empowerment » (Duperré 2000 : 210).

Cependant, il demeure un groupe de gens qui sont toujours exclus du roulement des élections. Nous devons outiller ces personnes, car ce sont les plus pauvres qui sont censés être visés par ces projets et non exclus. Il faudrait mettre en place des systèmes pour s'assurer de donner la chance aux membres réguliers de monter dans la hiérarchie, de devenir animateur ou du moins de recevoir des bénéfices plus grands pour améliorer leur niveau de vie, puis leur confiance en eux, leur expérience, pour qu'ils brisent la hiérarchie rigide. Aussi il faudrait réglementer le pourcentage d'argent qu'UGAMA et les membres du CA des coopératives ont le droit de se réserver.

Également, l'intervention d'UGAMA et de CCA a été un peu paternaliste et n'a conséquemment pas misé totalement sur l'*empowerment* de la collectivité. Selon Ninacs et Leroux (2002), « L'empowerment est un processus par lequel un individu ou une collectivité s'approprie le pouvoir et développe les compétences et les outils pour l'exercer de façon autonome ». Pour coller à cette vision, les coopératives auraient dû être l'acteur principal dans ce projet, sans qu'UGAMA n'intervienne autant. Il est certain que l'expertise de ces organismes n'est pas à négliger, mais dans ce cas-ci, elle a imprégné l'intervention et les actions. Ce ne sont pas les coopératives qui ont consulté UGAMA, mais c'est UGAMA qui a dirigé les opérations sur le terrain. La population a donc besoin de gagner plus de confiance

en elle, ce qui sera possible dans les années à venir, à condition que les coopératives connaissent une multitude de succès et que les membres se sentent responsables de cette évolution. Lorsque les intervenants se retireront progressivement et qu'ils laisseront les membres prendre le contrôle de la coopérative, l'*empowerment* sera possible. Il est certain que dans le contexte rwandais, l'imaginaire collectif ne permet pas un *empowerment* individuel aussi soutenu que dans les pays très démocratiques, mais un *empowerment* communautaire est possible dans une certaine mesure, si les membres regagnent la confiance en leur communauté. Ceci influencera un *empowerment* organisationnel, ainsi qu'un *empowerment* individuel, tous étant reliés.

Pour terminer, il n'est pas possible d'émettre des généralisations à partir d'un cas particulier, mais l'étude de cas nous a démontrée que ces trois coopératives *imposées* ne sont pas aussi efficaces que si elles avaient été créées d'une initiative spontanée et volontaire de la population, à condition bien sûr de recevoir un support technique et financier équivalent. Le cas unique de COOPRORIZ convaincra les sceptiques, puisqu'il prouve que des réussites sont possibles, même dans un tel contexte. Compte tenu de la situation politique du Rwanda, le gouvernement continuera sans doute de donner les lignes de conduite, mais si les coopératives étaient plus ouvertes à l'adhésion volontaire, et si les membres inférieurs avaient plus de chance de monter dans la hiérarchie, le but ultime de réduire la pauvreté serait probablement plus en voie d'être atteint.

Pour comprendre davantage la dynamique participative dans les coopératives étudiées, nous pouvons la comparer à la participation *contractuelle* expliquée par Biggs (1989)¹⁰, puisque la plupart du temps, les décisions déjà prises par le haut de la hiérarchie sont simplement exécutées par les membres réguliers. Certains interviewés ont plutôt décrit la participation comme étant *consultative*, puisque les décisions ont parfois fait l'objet de discussions, lors des AG élargies et des assemblées de zones. Par contre, après avoir comparé la théorie à la pratique, puis avoir eu vent de la satisfaction des membres, il serait préférable de mettre en place une structure de participation *collaborative* pour le futur, dans le but ultime de voir émerger la participation *collégiale*. En effet, les différents acteurs devraient prendre part aux décisions, surtout lorsque ces décisions ont un impact direct sur les activités et le niveau de vie des

¹⁰ Voir le schéma de la participation présenté au point 2.3.4 (Figure 1).

membres. Les projets qui visent directement les membres les plus pauvres ne devraient-ils pas être construits pour et par ces membres visés? De plus, la participation collégiale est représentée par le partage équitable des décisions et des risques. Donc, si le projet provoque des pertes, les membres seuls ne devraient pas en assumer les déficits. Ultimement, le Rwanda devra devenir maître de son propre développement et l'aide extérieure devra cesser.

8. CONCLUSION

Nous pouvons conclure ce travail de recherche avec un regard rétrospectif sur l'expérience *Développement agricole coopératif au Rwanda*. L'expérience du partenaire local, UGAMA a certainement profité beaucoup au projet, puisque le centre de services aux coopératives connaît non seulement le contexte rwandais, la culture et les besoins, mais aussi les maintes techniques d'agriculture. Les intervenants locaux sont donc en position d'influencer l'orientation du projet vers la réussite la plus probable. Par contre, une barrière demeure entre les Rwandais très éduqués et les paysans qui le sont peu. Les intervenants connaissent la terre et les techniques, mais il peut arriver qu'ils oublient les besoins les plus rudimentaires des populations pauvres. Pour pallier à ce défi, les assemblées générales ont permis aux membres réguliers de faire entendre certains besoins et les activités du projet ont permis d'augmenter leurs capacités, à travers entre autres des formations d'égalité des genres et des techniques agricoles de base, comme l'ensemencement. Par contre, ce qui a été observé sur le terrain n'a pas confirmé entièrement les notions contenues dans la littérature. Peut-être est-ce en raison du manque de maturité du projet ou de la culture qui semble difficile à changer. Certes, les biais et défis révélés par Chambers (2008) ont été validés.

L'évolution des coopératives au cours de ces trois années montre que certaines barrières sont encore un frein au développement (comme la corruption, le manque de consultation des populations au bas de l'échelle et le caractère imposé de l'adhésion à la coopérative), mais que des résultats positifs sont possibles, comme il a été observé chez COOPRORIZ. « [L]'organisation d'une communauté donnée doit, par l'action collective entreprise, gagner des points et obtenir des victoires, fussent-elles symboliques. Elle cherche à modifier les conditions antérieures, c'est-à-dire de piètres conditions de vie et une mentalité marquée par le fatalisme et le sentiment d'impuissance » (Bourque et al 2007 : 11). Dans cette même

veine, je crois que chaque petite victoire, comme celles qui ont été réalisées à COOPRORIZ, bâtiront une cohésion au sein des coopératives, basées sur la confiance en soi et en les autres. C'est ainsi que le capital social et communautaire s'enrichira et provoquera encore plus de victoires, alimentant un cycle positif d'indépendance et de confiance.

En somme, il est facile de juger un projet après coup et de noter ses failles. La réalité est très complexe et les agents de développement comme les intervenants locaux sont de bonne foi et font tout ce qu'il leur est possible de faire pour le bien des populations. Toutefois, il est important d'apprendre de nos erreurs et de s'améliorer continuellement. Le projet qui a été élaboré par une organisation canadienne sensible à l'importance de la participation a été mis en pratique par une organisation rwandaise ayant des codes et normes culturelles très différentes. UGAMA est une organisation considérée comme étant très progressiste comparativement aux coutumes rwandaises, mais il n'en demeure pas moins que ses intervenants ont procédé de la façon à laquelle ils sont habitués. Je crois que les objectifs d'UGAMA ont été réalisés, mais que ceux de CCA, pour la raison expliquée ci-haut, l'ont été en partie. De plus, il est difficile d'exercer un contrôle pour que l'organisation locale soit plus démocratique, alors que le développement *grassroots* indique aux organisations occidentales de respecter les façons de faire locales. Il demeurera toujours une question épineuse dans le domaine du développement international : où est la limite entre l'ingérence universaliste et la relativité culturelle absolue?

Le développement participatif peut être interprété de façons très différentes (pour ne pas dire à toutes les sauces) et mis en pratique selon des interprétations très élastiques. Il a été constaté que l'utilisation du terme « développement participatif » répond à certains standards éthiques souvent pour donner bonne conscience aux bailleurs de fonds et sauvegarder la réputation des organisations. Or, le terme participation aurait du être redéfini entre les différents acteurs du projet, qui l'ont interprété de façon bien différente. Nous pouvons aussi nous questionner sur le rôle de CCA. Était-il de voir à ce qu'UGAMA respecte les paradigmes occidentaux de la participation locale, en visant la population cible, ou était-il de déléguer le pouvoir décisionnel à UGAMA et de respecter son interprétation de la participation? Je crois que l'objectif ultime de PRA de donner une voix à ceux qui ne sont habituellement pas entendus, n'a pas été atteinte, car ceux qui ont dirigé le projet étudié sont ceux qui ont toujours une voix au Rwanda. Par contre, je reconnais que CCA a respecté ce

principe en laissant à l'organisation locale les rênes du projet. C'est l'organisation locale qui n'a pas respecté les lignes de conduite de PRA.

Par contre, en regardant la définition d'UGAMA et des CA des coopératives (consultation), nous croyons qu'il s'agit d'une différence culturelle avec CCA, mais on s'aperçoit qu'elle n'est pas partagée avec les membres réguliers, qui eux souhaiteraient une participation plus collaborative. L'élément culturel empêchant une participation réelle est donc l'immobilisme hiérarchique. Bref, le développement participatif tel qu'entendu par la méthode PRA ne serait pas applicable au Rwanda, à moins de contourner les structures de pouvoirs en place. « As participatory approaches are scaled up from projects to policies, they inevitably enter the arenas of government and find that participation can become effective only as it engages with issues of institutional change » (Gaventa 2004: 17). Au Rwanda, les types de participation collaborative ou collégiale seraient très difficiles à atteindre. Des changements sociaux importants devront être observés avant qu'un tel processus soit possible.

Les populations cibles sont celles qui sont le plus écartées du projet, ce qui démontre un paradoxe et manque de cohérence. De surcroît, les membres au bas de l'échelle sociale n'ont pas confiance en eux-mêmes et restent passifs, en participant comme ils peuvent, dans les cadres qui ont été définis et mis à leur disposition par les membres supérieurs. Ils prennent tout ce qu'ils peuvent prendre, des formations, des petits rôles dans de petites tâches, mais ils n'osent pas réclamer leurs droits haut et fort, de peur d'être renvoyés de la coopérative. Ils doivent cultiver du mieux qu'ils peuvent pour ne pas se voir retirer leur champ. Ils ont intériorisé leur place dans la hiérarchie, qu'ils acceptent comme étant statique. Pour remédier à ce fléau, il faut miser sur l'éducation et l'intégration des membres les plus vulnérables, mais aussi des dirigeants, qui alimentent un climat de mépris autour des paysans non éduqués et plus pauvres qu'eux. « In both South and North, there is growing consensus that the way forward is to focus on both a more active and engaged citizenry and a more responsive and effective state that can deliver needed public services. Within this debate, citizens move from being simply “users or choosers” of public services policies made by others to “makers and shapers” of policies themselves » (Gaventa 2004 : 17).

En comparant la théorie à la pratique, il a été établi que les « coopératives » rwandaises ne sont pas du tout des coopératives comme on l'entend à l'Alliance coopérative Internationale.

Ce sont plutôt des entreprises d'État, où des employés très pauvres subsistent, dans l'espoir d'améliorer leurs conditions de vie. Je crois que l'État instrumentalise les coopératives pour mettre en œuvre son plan de stratégie de lutte contre la pauvreté, pour se désengager de ses responsabilités et laisser les rênes aux dirigeants des coopératives. Par contre, comme la corruption et la hiérarchie prédominent, ce ne sont pas les plus pauvres qui réussissent à diminuer leur niveau de pauvreté, mais plutôt les moins pauvres. Malgré cela, on doit accorder que les coopératives contribuent aux stratégies de réduction de la pauvreté et à la poursuite des OMD. Elles permettent aux paysans pauvres de survivre dans un contexte de production et de revenu très bas et de manque de ressources. « The income they generate, however, is still too low to lift their members out of poverty (Wanyama 2008 : 298).

Ultérieurement, le rôle des femmes est en train d'évoluer au Rwanda, en raison de leur implication en nombre dans les organisations et au gouvernement également. Par contre, comme la culture a longtemps sous-estimé la valeur des capacités des femmes, des jugements demeurent à ce niveau. On se doit d'élire des femmes pour remplir les objectifs statistiques, mais on relaie celles-ci à des postes de secrétaires, de comptables, etc. qui ne sont pas reliés à des postes décisionnels importants. Il subsiste un manque de valorisation des savoirs paysans et un manque de reconnaissance du travail des femmes, comme :

« ... the low levels of training among members, which hinder their participation in the management of their venture, the low participation rate among the poorest sections of the population, people with disabilities and young people, the minimal involvement of women in decision-making » (Wanyama 2008 : 302).

Des défis persistent à d'autres niveaux également. Par exemple, l'index de Gini du Rwanda démontre que 40% de la population moyenne détient entre 35% et 38% des richesses, mais que les 20% les plus riches détiennent environ la moitié de la richesse nationale, et que cet écart ne diminue pas avec les années. 40% des Rwandais les plus pauvres se partagent uniquement 13% de la richesse nationale; bien que ce pourcentage soit monté à 15% à la suite du génocide, il s'est estompé à partir des années 2000¹¹. Le système rwandais aurait donc aussi avantage à être remis en question. « Cooperatives will remain a weapon in the fight against poverty once they are organized around a profitable area of economic activity. In the Rwandan context, however, where agricultural holdings are small, only a small percentage of producers can emerge from poverty and develop » (Wanyama 2008 : 299).

¹¹ Voir le tableau de l'annexe 9.

Pour Alain Marie, l'esprit communautariste à l'africaine est une idée préconçue et même un leurre, puisque les communautés ne sont pas aussi solidaires qu'on peut le croire (Calvès et Marie 2007). En effet, un certain individualisme a été observé au Rwanda dans les coopératives où chacun des membres aspire à une ascension dans la hiérarchie pour son profit et son avancement personnels. Par contre, selon Marie, cet individualisme marquerait les prémisses d'une démocratisation des communautés, ce qui n'a pas été observé au Rwanda. Cette affirmation peut être applicable aux pays de l'Afrique de l'Ouest ou du Maghreb, mais au Rwanda, l'État me semble trop fort pour que l'individualisme mène à une démocratisation significative. « For decades, indeed centuries, Rwandan politics has been infused with an ideology which is non-egalitarian. *Chacun pour sot* is the motto, and misfortune, which includes harvest failure, remains understood in terms of bad luck deservedly sent by *Imana* » (Pottier 1993: 28). En effet, Wanyama ajoute que les membres cherchent à joindre une coopérative pour les raisons suivantes : l'intérêt économique et l'accès au marché, l'obtention d'intrants à l'avance et le paiement après les récoltes, l'accès aux infrastructures, et finalement la solidarité dans les négociations avec les partenaires financiers (Wanyama 2008 : 291)

D'autant plus, pour en revenir à la problématique expliquée en entrée de jeu, bien que le rapport de force nord-sud du commerce international ne soit pas l'unique cause des inégalités entre l'Occident et l'Afrique, il est un facteur extrêmement nuisible pour l'amélioration des conditions de vies des paysans. Même les meilleurs projets ne pourront contrer les effets néfastes du système actuel. En conséquence, Blaise Nkamleu (2004) en vient à la conclusion que pour régler le problème de la pauvreté persistante en Afrique, nous devons changer les règles internationales du commerce et nous adresser aux raisons profondes dans les différences de performances entre les pays africains, d'une part, mais aussi dans les différences entre les pays africains et occidentaux. Pour ce faire, les progrès techniques et les actions politiques des coopératives amèneraient l'augmentation de la productivité agricole et en conséquence, une diminution de la pauvreté et de l'assujettissement de la population à des règles désavantageuses. Le secteur agricole, employant entre 50 et 80% de la population africaine, a une forte incidence sur son niveau de vie. Donc, viser l'amélioration des techniques agricoles aurait un impact positif sur le niveau de pauvreté en Afrique

subsaharienne, à condition d'augmenter la production et de stabiliser les prix, en remédiant aux importations subventionnées venant de l'étranger. Le développement tel qu'on l'impose à l'Afrique n'est pas approprié à sa situation.

Force est de constater que l'aide internationale crée souvent la dépendance. Les pays pauvres ont beaucoup de difficulté à se sortir du besoin récurrent de recevoir des dons de l'étranger. Pour que les pays pauvres atteignent l'indépendance économique, il faut donc réformer le système économique international et leur permettre l'autodétermination et la souveraineté sur leurs ressources. Le système capitaliste a atteint sa limite; l'humanité réclame un changement social, loin de la spéculation et du *deux poids deux mesures*.

Si nous voulons que les communautés locales reçoivent la poussée nécessaire à un changement vers de meilleures conditions de vie, tous ces principes, qui sont intrinsèquement reliés doivent évoluer côte à côte, dans la même direction, et ce au profit des plus pauvres.

BIBLIOGRAPHIE

ABÉLÈS, Marc, « Chapitre 6 : Du pouvoir à l'humain », *Politique de la survie*, Paris, Flammarion, p. 157-177.

AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL (ACDI), « Cadre de programmation pays », *Le Canada et Le Rwanda : Ensemble pour le développement du Rwanda*, Canada, novembre 2005, 23 pages.

ACDI, « Rapport statistique canadien sur l'aide internationale, année statistique 2007-2008 », Direction générale du Dirigeant principal des finances, 2010, 50 pages.

ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE (ACI), « Déclaration sur l'identité coopérative », 2011, [En ligne], Adresse URL : <http://www.ica.coop/fr/>

AMIN, Samir. *La question agraire en Éthiopie : Notes de synthèse*, [En ligne], page consultée le 16 décembre 2011, Adresse URL : <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.fmra.org/archivo/ethiopia.pdf>

AMIN, Samir. « Lecture critique de *L'aide fatale* », *Pambazuka News*, 22 février 2010, no. 135.

ANNAN, Kofi. Allocution du secrétaire général des Nations Unies, « la puissance émergente de la société civile », Brésil, 1998, dans BEAUDET, Pierre, SCHAFER, Jessica et Paul HASLAM, « chapitre 11 : La société civile et le développement », *introduction au développement international : Approches acteurs et enjeux*, Les Presses de l'Université d'Ottawa, 2008, p. 198.

ANSOMS, An. *Faces of rural poverty in contemporary Rwanda : Linking livelihood profiles and institutional processes*, Université Antwerpen, janvier 2009, 292 pages.

ATTA, Kofi et ZOUNGRANA, Pierre. *Logiques paysannes et espaces agraires en Afrique*, Karthala, France, 2010, 380 pages.

BANQUE MONDIALE. *Orientations pour l'après crise*, Rapport annuel 2011, 13 pages.

BANQUE MONDIALE, *Rapport mondial sur le développement de 1997 : L'État dans un monde en mutation* (résumé), Washington, 1997, 17 pages.

BEAUDET, Pierre. *Une brève histoire de la solidarité internationale au Québec: Qui aide qui?*, Éditions Boréal, Canada, 2009, 200 pages.

BIGGS, Stephen. *Resource-poor farmer participation in research: a synthesis of experiences from nine national agricultural research systems*. Pays-Bas, 1989, International Service for National Agricultural Research. (<http://www.worldcat.org/oclc/62252958>).

BIGGS, Stephen. « Proposed methodology for analysing farmer participation in the ISNAR OFCOR study », *Agricultural Administration (Research and Extension) Network*. no.17, vol. 1, Londres, 1989.

BINEY, Ama, «La nouvelle ruée sur les terres africaines » *Le journal des alternatives*, 1^e nov. 2009.

BINGEN, Jim et Edson MPYISI, « Non-Governmental Organizations in Agricultural Development: Preliminary Survey Results », *Food Security Research Project (FSRP) and Division of Agricultural Statistics (DSA)*, Ministry of Agriculture, Animal Resources and Forestry (MINAGRI), Kigali, 2001, 44 pages.

BLAISE NKAMLEU, Guy. « Productivity Growth, Technical Progress and Efficiency Change in African Agriculture » *African Development Review*, avril 2004, vol. 16, no. 1, p. 203-222.

BONJAWO, Jacques. *L'Afrique du XXI^e siècle, l'Afrique de nos volontés*, Éditions Karthala, Paris, 2005, 190 pages.

BOURQUE, Denis. COMEAU, Yvan. FAVREAU, Louis et FRÉCHETTE, Lucie. « L'organisation communautaire au Québec, mise en perspective des principales approches stratégiques d'intervention », dans *L'organisation communautaire : Fondements, approches et champs de pratique*, Québec, 2007, p.3-19.

BOYWE, Jefferson. « Food security, food sovereignty, and local challenges for transnational agrarian movements: the Honduras case », *Journal of Peasant Studies*, 2010, no.37, vol. 2, p.319 — 351.

BROMLEY, Roger. « After Such Knowledge, What Forgiveness? Cultural Representations of Reconciliation in Rwanda », *University of Nottingham, French Cultural Studies*, vol. 20, no.2, p.181 – 197.

CALVÈS, Anne et Richard MARCOUX. « Présentation: les processus d'individualisation 'à l'africaine' », *Sociologie et sociétés*, 2007, vol. 39, no. 2, p.5-18.

CANADIAN COOPERATIVE ASSOCIATION (CCA), *Évaluation des échelons du développement pour les entreprises coopératives (EED)*, avril 2009, 95 pages.

CCA, *Évaluation des échelons du développement pour les entreprises coopératives (EDD)*, 2009, 95 pages.

CCA, *Développement agricole coopératif au Rwanda* (proposition de financement et de projet), Ottawa, 2007, 41 pages.

CHAKRAVARTY, Sukhamoy. « Nehru and Indian planning », *South Asia Research*, vol. 9, no. 2, novembre 1989, p.95 – 106.

CHAMBERS, Robert. *Revolutions in Development Inquiry*, earthscan, Londres, 2008, 232 pages.

COOKE, Bill et Uma KOTHARI, *Participation, The new tyranny?*, Zed books, Londres, 2002, 207 pages.

CORNWALL, Andrea. « Whose Voices? Whose Choices? Reflections on Gender and Participatory Development », *World Development*, Institute of Development Studies, Brighton, Royaume-Uni, 2003, vol. 31, no. 8, p.1325–1342.

COUR, Jean-Marie. « Peuplement, urbanisation et développement rural en Afrique sub-saharienne : un cadre d'analysedémo-économique et spatial », *Afrique contemporaine*, 2007/3 n° 223-224, p. 363-401.

DALEY, Elizabeth, DORE-WEEKS, Rachel et Claudine UMUHOZA. « Ahead of the game : land tenure reform in Rwanda and the process of securing women's land rights » *Journal of Eastern African Studies*, mars 2010, vol. 4, no.1.

DEVELTERE, Patrick. *Économie sociale et développement: Les coopératives, mutuelles et associations dans les pays en développement*, Ouvertures économiques, Université De Boeck, Bruxelles, 1998, 171 pages.

DEVELTERE, Patrick, Ignace POLLET et Frederik WANYAMA, *Cooperating out of poverty: The renaissance of the African cooperative movement*, International labour organization et World Bank Institute, 2008, 372 pages.

DEVÈZE, Jean-Claude. « Défis agricoles africains », *Cahiers d'études africaines* [En ligne], 202-203 | 2011, mis en ligne le 10 octobre 2011, consulté le 27 février 2012. URL : <http://etudesaficaines.revues.org/14287>

DUPERRÉ, Martine. « L'organisation communautaire : une méthode d'intervention du travail social », dans Deslauriers et Vaillancourt, *Introduction au travail social*, 2^e édition, Québec, 2000, p. 192-217.

EASTERLY, William. « The Ideology of Development », *Foreign Policy*, juillet-août 2007, p.31-35.

FAO, Archives de documents. *Sommet mondial de l'alimentation : Déclaration de Rome sur la sécurité alimentaire mondiale*, Rome, 1996, [En ligne], page consultée le 11 juillet 2012, Adresse URL : <http://www.fao.org/docrep/003/w3613f/w3613f00.htm>

FAO, *Ressources en terres : Écoles d'agricultures de terrain*, Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture, 2012, [En ligne], page consultée le 11 juillet 2012, Adresse URL : <http://www.fao.org/nr/land/gestion-durable-des-terres/ecoles-dagriculture-de-terrain/fr/>

FAVREAU, Louis. « Coopératives, action communautaire autonome et économie sociale: la dernière décennie confirme des dynamiques distinctes », jeudi 5 janvier 2012, [En ligne], Adresse URL : <http://jupiter.uqo.ca/ries2001/carnet/spip.php?article67>

FAVREAU, Louis. « Le mouvement coopératif international et le renouveau de l'Alliance coopérative internationale (ACI) », lundi 9 mars 2009, [En ligne], Adresse URL : <http://jupiter.uqo.ca/ries2001/carnet/spip.php?article29>

FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL (FMI), *Rwanda : Economic development and Poverty Reduction Strategy, 2008-2012*, septembre 2007, Report No. 08/90, [En ligne], Adresse URL : <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2008/cr0890.pdf>

GAVENTA, John. « Strengthening Participatory Approaches to Local Governances : Learning the Lessons from Abroad », *National Civic Review*, winter 2004, p.16-27.

GUIJT, Irene et Meera Kaul SHAH *The myth of community, Gender issues in participatory development*, Intermediate technology publications, London, 1999, 288 pages.

HOCHET, Anne-Marie et N'gar ALIBA. *Développement rural et méthodes participatives en Afrique*, L'harmattan, 1995, Paris, 207 pages.

Institut international de recherche sur les politiques alimentaire (IFPRI), *Biocarburants et sécurité alimentaire : Équilibre des besoins en denrées alimentaire, aliments pour animaux et carburants*, [En ligne], page consultée le 11 juillet 2012, Adresse URL : http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/bioenergybrofr_0.pdf

IWACU, Centre de Formation et de Recherche coopératives, *Rapport narratif des activités du projet de développement agricole coopératif au Rwanda/CCA*, 1^{er} trimestre 2010, Kigali, 13 pages.

JEANTET, T. et J-P. POULNOT, *L'économie sociale, une alternative planétaire*. Les Rencontres du Mont-Blanc, Paris, 2007.

JEFREMOVAS, Villia. « Contested Identities: Power and the Fictions of Ethnicity, Ethnography and History in Rwanda », *Anthropologica XXXIX, Canadian Anthropology Society*, Carleton University, 1997, p. 91-104.

JEFREMOVAS, Villia. « Acts of Human Kindness: Tutsi, Hutu and the Genocide », *A Journal of Opinion*, vol. 23, no. 2, 1995, p. 28-31.

JEFREMOVAS, Villia. « Loose Women, Virtuous Wives, and Timid Virgins: Gender and the Control of Resources in Rwanda », *Canadian Journal of African Studies*, vol. 25, no. 3, 1991, p. 378-395.

KABOU, Axelle. *Et si l'Afrique refusait le développement?*, Éditions l'Harmattan, France, 1991, 205 pages.

KARANJA, Andrew M *et al.* « Economic reforms and evolution of producer prices in Kenya », *African Development Review*, déc. 2003, vol. 15, no. 2-3, p. 271-296.

KHOR, Martin. « Objectifs du millénaire pour le développement : point de vue critique du Sud », *Alternatives Sud*, Louvain-la-Neuve, Centre Tricontinental, 2006, p. 67-97.

LEBOVICS, Maxime. « Analyse des apports et des contraintes du développement participatif », *Afrique contemporaine*, 2007, n. 223-224, p. 403 à 432.

MACE, Gordon et François PÉTRY. *Guide d'élaboration d'un projet de recherche*, 2^e éd., Sainte-Foy, Presses de l'Université Laval, 2000, 134 pages.

MOHAN, Giles, « Beyond participation: strategies for deeper empowerment », dans COOKE, Bill et Uma KOTHARI, *Participation, The new tyranny?*, chapitre 10, Zed books, Londres, 2002, p. 153-167.

MONDJANAGNI, A.-C. *La participation populaire au développement en Afrique noire / People's participation in development in black Africa*, Institut Panafricain pour le Développement, Éditions Karthala, Cameroun, 1984.

MOSS, David et David LEWIS. « Encountering Order and Disjuncture : Contemporary Anthropological Perspectives on the Organization of Development », *Oxford Development Studies*, mars 2006, vol. 34, no. 1, p.1-13.

MUSAHARA, Herman AND Chris HUGGINS "Land reform, land scarcity and post-conflict reconstruction: A case study of Rwanda", in *Scarcity and surfeit: The ecology of Africa's conflicts*, South Africa, 2002, p.269 – 346.

NDIAYE, Mamadou Abdoulaye et Alpha Amadou SY. *Africanisme et théorie du projet social*, Sociétés africaines & diaspora, l'Harmattan, Montréal, 2000, 320 pages.

NINACS, William. *Empowerment et intervention*, Québec, 2008, p.39 à 56.

NINACS, William. « Le pouvoir dans la participation au développement local dans un contexte de mondialisation », *Développement local, économie sociale et démocratie*, Québec, 2002, Presses de l'Université du Québec, 15-40.

NINAC, William et Richard LEROUX. *Intervention et empowerment*, Institut de développement communautaire, Université Concordia, 2002.

NYAMWASA, Jean Damascène. « Jump Starting the Rwandan Cooperative Movement », dans DEVELTERE, Patrick, Ignace POLLET et Frederik WANYAMA, *Cooperating out of poverty: The renaissance of the African cooperative movement*, International labour organization et World Bank Institute, 2008, p.281 à 305.

Office des Nations-Unies contre la drogue et le crime, *Études d'évaluation thématique: approche qualitative de la collecte de données*, module 6, Vienne, 2004, 78 pages.

POTTIER, Johan. « Relied and repatriation : Views by Rwandan refugees; Lessons for humanitarian Aid workers » *African Affairs*, 1996, no. 95, p. 403-429.

POTTIER, Johan. « Taking stock: Food marketing reform in Rwanda » *African Affairs*, 1993, no.92, p. 5-30.

RCA: Rwanda Cooperative Agency. [En ligne], Adresse URL:
<http://rca.gov.rw/rca/index.php?startWith=C>

Reality of Aid Report 2010. *Aid and Development effectiveness: Towards Human Rights, Social Justice and Democracy*, IBON books, Philippines, 69 pages.

République Rwandaise, *Politique de développement communautaire*, Ministère de l'Administration locale et des affaires sociales, novembre 2001, 54 pages.

REYNTJENS, Filip. « Post-1994 Politics in Rwanda : problematising 'liberation' and 'democratisation' », *Third World Quarterly*, 2006, vol.27, no.6, p.1103-1117.

RHOADES, Robert. « Participation, paternalism and practicality: reconciling sustainability science and indigenous agendas », dans *Farmer First Revisited*, Institute of Development Studies, University of Sussex, 2007, p.268- 271.

RIHOUX, Benoît. « Qualitative Comparative Analysis (QCA) and Related Systematic Comparative Methods. Recent Advances and Remaining Challenges for Social Science Research » *International Sociology*, Université catholique de Louvain, sept. 2006, vol. 21, no. 5, p. 679-706.

RIST, Gilbert. *Le développement : Histoire d'une croyance occidentale*, Presses de Sciences Po, Paris, 2007, p. 147-164.

ROGER, Assie Guy et Kouassi Roland RAOUL. *Cours d'initiation à la méthodologie de recherche*, École pratique de la chambre de commerce et d'industrie, Abidjan, 46 pages, [En ligne], Page consultée le 22 août 2012, Adresse URL : http://www.ecolechambredecommerce.org/site/pdf_files/cours_de_methodologie_et_de_recherche.pdf

ROSTOW, W.W. *Les étapes de la croissance économique*, Paris, Le Seuil, 1963, p.13.

SACHS, Jeffrey. « Rapid Victories against Extreme Poverty », *Scientific American*, avril 2007, vol. 296, no. 4, p. 34.

SACHS, Jeffrey. « Investir dans le développement : Plan pratique pour réaliser les objectifs du Millénaire pour le développement », dans *Projet Objectifs du Millénaire des Nations Unies*, New York, 2005, 90 pages.

SAMSET, Ingrid. « Building a Repressive Peace : The Case of Post-Genocide Rwanda », *Journal of intervention and Statebuilding*, sept. 2011, vol. 5, no. 3, p.265-283.

SANGINGA, Pascal, LILJA, Nina et Jackson TUMWINE. *Assessing the Quality of Participation in Farmers' Research Groups in the Highlands of Kabale, Uganda*, CGIAR, 2001, working document no. 19.

SCOONES, Ian et John THOMPSON, *Farmer First Revisited*, Practical Action Publishing, Warwickshire, 2009, 357 pages.

Statistiques Canada, *Échantillonnage non probabiliste*, [En ligne], Page consultée le 22 août 2012, Adresse URL : <http://www.statcan.gc.ca/edu/power-pouvoir/ch13/nonprob/5214898-fra.htm>.

SMITH, Norman David. « The Psychocultural Roots of Genocide: Legitimacy and Crisis in Rwanda », *American Psychologist*, University of Kansas, juillet 1998, vol. 52, no.7, p.743-753.

Thiébault Jean-Louis, « Les travaux de Robert D. Putnam sur la confiance, le capital social, l'engagement civique et la politique comparée », *Revue internationale de politique comparée*, 2003/3 Vol. 10, p. 341-355. DOI : 10.3917/ripc.103.0341

TIRUHUNGWA, Remi Michael et Vincent Beera RUTAREMARA, *End of project results review of Agricultural co-operative development in Rwanda project (Jan 2008 – Jan 2011)*, Mars 2011, 42 pages.

UGAMA-Centre de Service aux Coopératives, *Rapport narratif des activités du projet de développement agricole coopératif au Rwanda*, 2^e semestre 2009, Kigali, 15 pages.

UGAMA, Centre de Service aux Coopératives, site officiel, [En ligne], Adresse URL : http://www.ugamacsc.org.rw/index.php?option=com_content&view=article&id=38&Itemid=44&lang=fr

WOOD, KABELL, MUWANGA et SAGASTI. *Évaluation de la mise en œuvre de la Déclaration de Paris : Première phase, Rapport de synthèse*, Ministère des Affaires étrangères du Danemark, Copenhague, juillet 2008, 162 pages.

ANNEXES

ANNEXE 1 : Carte du Rwanda par provinces et districts (province choisie étant la province du Sud)



Source: Université catholique de Kabgayi, Muhanga, Rwanda (http://uck.ac.rw/uck_emplacement.php)

ANNEXE 2 : Pyramide de la hiérarchie des acteurs du projet *Développement agricole coopératif au Rwanda*



ANNEXE 3 : Texte de recrutement verbal

Présentation:

Bonjour, mon nom est Pierre-Anne Turmel, je suis étudiante à l'Université d'Ottawa, au Canada, en développement international. Je fais une recherche sur la participation de la société civile dans les projets agricoles de développement international. J'ai choisi le projet *Développement agricole coopératif au Rwanda*, qui a été mis en place ici, à Kamonyi ou Ruhango par les organisations CCA et UGAMA. Si vous avez été touché par ce projet, j'aimerais vous poser des questions pour avoir votre opinion sur ce projet. Les questions seront confidentielles, posées sous la forme d'une entrevue individuelle avec moi (et mon interprète), et elles serviront à évaluer le projet qui vient de se terminer, dans le but de contribuer à l'amélioration du développement international et d'avoir des projets meilleurs à chaque fois. Votre participation sera volontaire, si vous voulez partager vos opinions avec moi pour une période d'une heure environ. Je peux me déplacer et vous rencontrer à l'endroit où vous voulez, à l'heure que vous désirez, avant le 25 mai prochain (mon retour au Canada). Je suis consciente que vous avez des tâches à accomplir tous les jours, donc je peux vous aider dans vos tâches en même temps que nous discutons. Merci de prendre ma proposition en considération

Muraho!

Nitwa Pierre- Anne Turmel, ndi umunyeshuri muri kaminuza ya Ottawa muri Canada, mu ishami ry'iterambere mpuzamahanga. Ndimu gukora ubushakashatsi ku ruhare rw'imiryango itegamiye kuri Leta mu mishinga y'ubuhinzi mu birebana n'iterambere mpuzamahanga. Nahisemo iterambere ry'ubuhinzi mu makoperative mu Rwanda, ku bikorrwa by'umuryango CCA UGAMA mu karere ka Kamonyi na Ruhango. Niba muri abagenerwabikorwa b'uwo mushinga wa CCA UGAMA, nifuzaga kubabaza ibibazo kugira ngo menye icyo mutekereza kuri uwo mushinga. Ibibazo ni ibanga, nta wundi uzabimenya uretse ngewe n'umusemuzi wanjye, kandi bizagira uruhare mu kureba ibyo umushinga wagezeho kugira ngo turusheho guteza imbere iterambere mpuzamahanga no kunoza indi mishinga y'ejo hazaza. Kwemera kubazwa ni ubushake bwa buri wese wumva yabasha kuganira natwe mu gihe cy'isaha nibura. Nshobora kubasanga aho mwifuza, ku isaha mushaka, mbere y'itariki 25 z'ukwezi kwa 5 kuko aribwo nzasubira muri Canada. Sinirengagije ko mufite indi mirimo muhamagarirwa buri muni, mubishatse nabafasha muri iyo mirimo mugihe turimo kuganira. Murakoze kuba mwakiriye ikifuzo cyanyje.

ANNEXE 4 : Formulaire de consentement

Titre du projet: Développement agricole dans le sud du Rwanda : Étude du processus de participation locale

Chercheure : Nom : Mme Pierre-Anne Turmel

Courriel : XXXX

Département : École de développement international et mondialisation

Faculté : Études supérieures et postdoctorales de l'Université d'Ottawa

N° de téléphone : Canada : XXXXX Rwanda : XXXXX

Superviseur de thèse:

Nom: Joshua Ramisch Ph.D.

Département: École de développement international et mondialisation

Faculté : Études supérieures et postdoctorales

Adresse : XXXX

Courriel: XXXX

N° de Téléphone: XXXXX

Invitation à participer: Je suis invité(e) à participer à la recherche nommée ci-haut qui est menée par Pierre-Anne Turmel et Joshua Ramisch.

But de l'étude: Le but de l'étude est d'étudier la participation locale dans le projet *Développement agricole coopératif au Rwanda* ayant opéré de 2007 à 2010.

Participation: Ma participation consistera essentiellement à assister à une ou deux entrevues individuelles d'une heure pendant lesquelles la chercheure me demandera de donner mon avis sur les questions auxquelles je désire répondre.

Risques: Je comprends que ma participation à cette recherche ne comporte aucun risque, puisque j'ai la liberté de répondre uniquement aux questions que je considère appropriées et sans risque.

Bienfaits: Ma participation à cette recherche aura pour effet d'améliorer les projets de développement coopératif dans ma région et dans les autres régions du Rwanda. Les coopératives et les institutions de développement international bénéficieront de mon opinion pour faire avancer la collaboration et le dialogue entre les populations bénéficiaires et les acteurs de développement.

Confidentialité et anonymat: J'ai l'assurance de la chercheure que l'information que je partagerai avec elle restera strictement confidentielle. Je m'attends à ce que le contenu ne soit utilisé que pour l'analyse des données recueillies par la chercheure, et dans le respect de la confidentialité, sans que mon nom ou des réponses qui pourraient dévoiler mon identité ne soient divulguées à qui que ce soit. J'ai l'assurance que la chercheure ne prendra pas mes informations personnelles en note, ce qui empêche toute éventualité que quelqu'un ait accès à mes réponses. L'anonymat est donc garanti de cette façon.

Conservation des données: Les données recueillies sur bandes magnétiques seront conservées de façon sécuritaire dans l'ordinateur personnel de la chercheure, barré par un code secret. Seule la chercheure y aura accès pendant l'analyse des données et les conservera pour une durée de 5 ans. En plus de n'être à la disposition de personne d'autre, les données ne contiendront pas le nom des participants.

Participation volontaire: Ma participation à la recherche est volontaire et je suis libre de me retirer en tout temps, et/ou refuser de répondre à certaines questions, sans subir de conséquences négatives. De plus, ma participation n'aura aucune incidence sur les services et/ou ma relation avec les membres de la coopérative ou des organisations partenaires. Si je choisis de me retirer de l'étude, les données recueillies jusqu'à ce moment seront détruites devant moi par la chercheure.

Acceptation: Je, _____, accepte de participer à cette recherche menée par Pierre-Anne Turmel et l'École de Développement international et Mondialisation de l'Université d'Ottawa, Canada, supervisée par Joshua Ramisch.

Pour tout renseignement additionnel concernant cette étude, je peux communiquer avec la chercheure ou son superviseur.

Pour tout renseignement sur les aspects éthiques de cette recherche, je peux m'adresser au Responsable de l'éthique en recherche, Université d'Ottawa, Pavillon Tabaret, XXXXX.

Il y a deux copies du formulaire de consentement, dont une copie que je peux garder.

Signature du participant:

Date:

Signature du chercheur:

Date:

Témoin (*dans le cas où le participant serait illettré, aveugle, etc.*):

Date:

Umutwe w'umushinga : Iterambere ry'ubuhinzi mu majyepfo y'u Rwanda : Inyigo kuri gahunda y'ubwitabire bw'abagenerwabikorwa.

Umushakashatsi : Izina : Pierre-Anne Turmel
E-mail : XXXX

Ishami : Ishuri ry'Iterambere Mpuzamahanga n'Ikomatanyabukungu

Icyiciro : Amasomo yo hejuru ya Kaminuza ya Ottawa

Numero za telefoni: XXXX

Ukuriye Ubushakashatsi: Izina : Joshua Ramisch Ph.D.

Ishami : Ishuri ry'Iterambere Mpuzamahanga n'Ikomatanyabukungu

Icyiciro : Amasomo yo hejuru ya Kaminuza ya Ottawa

Aderesi : XXX

Ubutumire bwo kwitabira : Ntumiwe kwitabira ubushakashatsi bugaragazwa hejuru bukorwa na Pierre-Anne Turmel na Joshua Ramisch.

Intego y'ubushakashatsi : Intego y'ubu bushakashatsi ni ukwiga ku bwitabire bw'abagenerwabikorwa mu mushinga w'iterambere ry'ubuhinzi binyuriye mu kwibumbira hamwe mu Rwanda ukaba warabayeho kuva mu mwaka wa 2007 kugeza mu mwaka wa 2010.

Ubwitabire : Ubwitabire bwanjye buzaba ahanini bujyanye no kwitabira ikiganiro kimwe cyangwa bibiri jyenine n'umushakashatsi gishobora kumara isaha imwe aho umushakashatsi azambaza icyo ntekereza ku bibazo nzifuzako kumusubiza.

Ingaruka : Ndabyumva ko ukwitabira kwanjye muri ubu bushakashatsi ntangaruka n'imwe buzantera, kuko Maite uburenganzira bwo gusubiza numva bifite ireme kandi bidafite icyo bitwaye.

Akamaro : Ukwitabira kwanjye muri ubu bushakashatsi buzagira akamaro ko kunoza imishinga y'iterambere rishingiye ku kwibumbira hamwe mu karere kanjye no mu tundi duce tw' u Rwanda. Amakoperative n'ibigo by'iterambere mpuzamahanga bizungukira mu bitekerezo byanjye kugirango byongere imikoranire n'ibiganiro n'abaturage b'abagenerwabikorwa n'abandi bafatanyabikorwa b'amajyambere.

Abanga n'Ubwiru : Mfitanye amasezerano n'umushakashatsi ko amakuru yose nzamuha agomba guhora ari abanga. Nizeye ko ibikubiyemo bitazigera bikoreshwa ikindi kitari ukwifashishwa mu isesengura rizakorwa n'umushakashatsi, hubahirijwe ubwiru bwanjye, ntana hamwe izina ryanjye cyangwa ibisubizo bishobora kugaragaza uwo ndiwe bihawe undi muntu uwo ariwe wese.

Mfite kandi isezzerano ry'uko umushakashatsi ntaho azandika amakuru yanjye kugiti cyanye, ibyo bikaba bazarinda ko hagira umuntu uwo ariwe wese ugwa ku bisubizo byanjye. Ubwiru bwanjye ni uko mbwizeye.

Ibikwa ry'amakuru : Amakuru azafatwa hifashishijwe ibyuma azabikwa mu buryo bufite umutekano muri mudasobwa y'umushakashatsi ku giti cy'e, bigafungishwa ijamba ry'ibanga.

Umushakashatsi wenyine niwe ushobora kuyageraho mu gihe akora isesengura akaba ashobora kuyagumana mu gihe cy'imyaka itanu. Uretse kutagira undi byerekwa, aya Nakuru ntazaba arimo izina ry'uwitabiriye ubushakashatsi.

Ubwitabire ku bushake: ukwitabira kwanjye muri ubu bushakashatsi ni kubushake, nkaba mfite uburenganzira bwo kubuvamo igihe nshakiye cyose, cyangwa se sinsubize ibicazo bimwe na bimwe, ntangaruka n'imwe bingizeho. Uretse n'ibyo, ubwitabire bwanjye nta ngaruka n'imwe buzagira ku mibanire yanjye n'abandi banyamuryango ba koperative cyangwa se imiryango nterankunga. Ndamutse niyemeje kuva mu bushakashatsi, amakuru yose nahaye umushakashatsi yayacira aho ndeba.

Ukwemera : Jyewe, _____ nemeye kwitabira ubu bushakashatsi bukorwa na Pierre-Anne Turmel n'Ishuri ry'Iterambere Mpuzamahanga n'Ikomatanyabukungu rya Kaminuza ya Ottawa, Canada, bukurikira na Joshua Ramisch. Ku makuru 'inyongera yandi yose ajyanye n'iyi gahunda, nshobora kubaza umushakashatsi cyangwa umukuriye. Ku makuru yose arebana n'ibisobanuro ku mpamvu z'ubu bushakashatsi, nshobora kuyabaza Uhagarariye Imico n'imigirire mu bushakashatsi, Kaminuza ya Ottawa, Pavillon Tabalet, XXX.

Hari kopi ebyiri z'umugereka, hari mo iyo nshobora kugumana.

Umukono w'uwitabiriye Ubushakashatsi :

Umukono w'Umushakashatsi :

Itariki :

Itariki :

ANNEXE 5: Consentement verbal

Projet de recherche de Pierre-Anne Turmel

Titre : Développement agricole dans le sud du Rwanda : Étude du processus de participation locale

Le consentement ne sera pas exprimé par écrit, mais le sera à l'oral, avant de débiter l'entrevue. La chercheuse expliquera en français que le participant s'engage à titre volontaire à donner son opinion sur des questions précises et qu'il peut se retirer à tout moment s'il ne se sent pas à l'aise, et qu'il peut choisir de ne pas répondre à certaines questions.

Cette demande orale de consentement sera ensuite traduite en kinyarwanda si nécessaire et la réponse donnée par le participant sera traduite en français par l'interprète.

« Bonjour, je vous remercie de prendre votre temps pour m'aider à compléter mon étude sur la participation de la société civile dans le projet *développement agricole coopératif au Rwanda*. Vous savez que votre participation est volontaire et que si vous ne vous sentez pas à l'aise, vous pouvez vous retirer à n'importe quel moment. Vos réponses sont confidentielles, je ne divulguerais aucune information qui pourrait vous mettre dans l'embarras et je ne divulguerais jamais votre nom à qui que ce soit. Je vous ai attribué un nom fictif et un numéro. L'interprète s'est aussi engagé à ne révéler vos réponses à personne. Malgré ceci, vous êtes libre de ne pas répondre à quelque question que ce soit si vous n'en avez pas envie. Si vous décidez de vous retirer de l'étude, je m'engage à détruire vos réponses devant vous.

Je m'engage aussi à conserver vos réponses dans un endroit sûr, muni d'un mot de passe, toujours sans votre nom ou information qui pourrait vous identifier. Vos réponses n'entraîneront aucun risque pour vous, car les organisations partenaires et les membres de la coopérative ne sauront pas ce que vous avez répondu. Vos réponses serviront uniquement à ma recherche, dans le but d'améliorer les projets de développement internationaux au Rwanda et ailleurs. Les analyses qui ressortiront dans mon travail seront des moyennes de toutes les réponses qui ont été données par la totalité des participants à l'étude.

Si vous voulez communiquer avec mon superviseur ou avec le département d'éthique et de déontologie de mon Université, vous pouvez entrer en communication avec eux, en utilisant les coordonnées fournies sur le formulaire de consentement écrit. Avez-vous des questions avant que nous ne commençons? ».

Inyandiko y'ubwumvikane bukozwe mu magambo

Umushinga w'ubushakashatsi bwa Pierre-Anne Turmel

Umutwe : Iterambere ry'ubuhinzi mu majyepfo y'u Rwanda :
Inyigo kuri gahunda y'ubwitabire bw'abagenerwabikorwa.

Ubwumvikane ntibuzakorwa mu nyandiko, ahubwo buzakorwa mu magambo, mbere y'uko iki ganniro gitangira. Umushakashatsi azasobanura mu gifaransa ko ubazwa yiyemereye kubushake bwe, gutanga ibitekerezo bye ku bibazo byoroshye kandi ko igihe cyose yumva abangamiwe n'iki kiganiro afite uburenganzira bwo guhita agihagarika kandi ko adategetswe gusubiza ibibazo byose.

Uku gusaba gukozwe mu kinyarwanda buzahita busemurwa mu kinyarwanda aho ari ngombwa kandi igisubizo gitanzwe n'ubazwa gihite gisemurwa mu gifaransa n'umusemuzi.

« Muraho, mbashimiye kwigomwa mwagize mukemera kumfasha kuzuzanya inyigo yanjye ku bwitabire bw'umuturage mu mushinga w' *iterambere ry'ubuhinzi binyuriye mu mukwibumbira hamwe mu Rwanda*. Muzi ko kuganira namwe ari ku bushake bwanyu kandi ko igihe bibabangamiye cyose mushobora guhagarika ikiganiro. Ibisubizo byanyu ni ibanga, nta muntu n'umwe nzaha amakuru ashobora kubateza ingorane cyangwa ngo ngire uwo ariwe wese mbwira izina ryanyu. Nabahaye amazina y'amahimbano hamwe na numero. Umusemuzi nawe yiyemeje kutagira umuntu n'umwe abwira ibisubizo byanyu. Nyuma y'ibi byose mwemerewe kudasubiza ibibazo byose mwumva mutifuza gusubiza. Mu gihe mwaba mwifatiye umwanzuro wo kwivana muri iyi nyigo, mbemereye rwose kuzahita ncira aho mureba impapuro zose zaba zanditseho ibisubizo mwaba mwampaye.

Niyemeje kandi kubika ibisubizo byanyu ahantu hibanga, hatagerwa n'undi muntu, buri gihe ntashyizeho izina ryanyu cyangwa ikindi kintu gishobora gutuma bimenyekana ko arimwe mwampaye ibisubizo bikubiyemo. Ibisubizo byanyu nta ngaruka bishobora kuzabageraho, kuko yaba imiryango mukorana n'abanyamuryango ba Koperative yanyu ntawuzamenya ibyo mwasubije. Ibisubizo byanyu bizafasha gusa mu bushakashatsi bwanjye, mu rwego rwo kunoza iterambere mpuzamahanga mu Rwanda n'ahandi ku isi. Isesengura rizava mu bushakashatsi bwanjye rizaba ari ikigereranyo cy'ibisubizo byose byatanzwe n'abantu bitabiriye ubu bushakashatsi.

Mu gihe mwaba mwifuje kuvugana n'unkuriye cyangwa n'ishami ry'umuco n'imigirire muri kaminuza nigamo, mushobora kubikora mwifashishije imyirondoro iri ku mugereka w'ubwumvikane bwanditse. Hari bibazo mwifuza kumbaza mbere y'uko dutangira ? »

ANNEXE 6 : Guide d’entrevue pour les agriculteurs: Ikiganiro kigenewe abahinzi

1. Quel âge avez-vous, quel est votre sexe et votre situation matrimoniale
Ufite imyaka ingahe? Igitsina cyawe ni ikihe? Uri ingaragu, warashatse, watandukanye n,uwo mwashakanye cyangwa uri umupfakazi?
2. Connaissez-vous les projets de CCA et UGAMA de développement qui ont eu lieu ou qui ont lieu présentement dans votre communauté? Si oui, quels sont-ils?
Hari imishinga y’iterambere CCA UGAMA yigeze gukorerwa hano cyangwa irimo kuhakorerwa ubungubu? Niba ihari ni iyihe?
3. Est-ce que des gens sont venus vous demander votre avis au sujet de ces projets?
Hari abandi bantu bigeze kuza kubabaza icyo mutekereza kuri iyo mishinga?
4. Par exemple, avant le projet : quant à vos besoins ? Quant aux limites et contraintes que vous avez entrevues?
Urugero nka mbere y’uko itangizwa : ibyifuzo byanyu, n’impungenge ku ngorane umushinga ushobora kuzahurra nawo
5. Pendant le projet : quant au déroulement du projet et à vos inquiétudes pour le futur, vos recommandations pour des changements en cours de route?
Mu gihe umushinga urimo gukorwa : Uburyo urimo gukorwa, impungenge mu gihe kizaza, ibyifuzo ku byahinduka mu gihe umushinga urimo gukorwa kugira ngo urusheho kunoga.
6. À la fin du projet : pour faire une évaluation des impacts?
Igihe umushinga warangiye : kugira hamenyekane ibyo umushinga wagezeho n’impinkuka zabaye
7. Si oui, de quelle organisation étaient-ils? (Rwanda ONG, Rwanda gouvernement, autre pays ONG, autres pays gouvernement, ..)
Niba ari yego, byakozwe na nde? (umuryango utegamiye kuri Leta, Guverinoma y’u Rwanda, umuryango wo mu kindi gihugu, guverinoma y’ikindi gihugu)
8. Quelles interventions avez-vous faites? Avez-vous donné des conseils à ces gens qui sont venus vous voir?
Ibitekerezo mwatanze ni ibihe? Hari inama mwaba mwaragiriye abo baje kubabaza?
9. Pensez-vous qu’ils les ont écoutés? Pourquoi?
Mutekereza ko baba barazumvise? Kubera iki?
10. Avez-vous eu accès à des assemblées ou des forums de discussion pour discuter de ces projets? Si oui, y êtes-vous allé? Est-ce que vous avez eu la chance, dans ces rencontres, de dire votre avis?
Mwaba mwarabashije kujya mu nteko cyangwa amatsinda nyunguranabitekerezo kugira ngo mwungurane inama kuri iyo mishinga? Niba mwaragiyeyo, mwabashije gutanga ibitekerezo byanyu?
11. Quelles actions ont été mises en place par les projets dans votre communauté?
Ni ibihe bikorwa byagezweho n’iyo mishinga aho mutuye ?
12. Quelles actions ont été mises en place avant qu’on ne vous demande votre avis?
Ni ibihe bikorwa byagezweho mbere y’uko bagira icyo bababaza?
13. Quelles actions ont été mises en place après qu’on ne vous ait demandé votre avis?
Ni ibihe bikorwa byagezweho nyuma y’uko bagira icyo bababaza?

14. Pensez-vous que les projets devraient modifier leur approche, par exemple en incluant davantage les populations locales?

Mutekereza y'uko imishinga hari icyo ishobora guhindura ku mikorere yayo, urugero irushaho gukorana n'abaturage b'aho ikorera?

15. Pensez-vous que quelqu'un viendra vous demander votre avis sur le projet?

Mutekereza y'uko hari umuntu uzaza kubabaza icyo mutekereza ku mushinga?

16. Avez-vous participé au projet? Si oui, comment?

Mwagize uruhare mu mushinga? Niba ari yego, gute?

17. Quelle est votre opinion sur la façon dont vous avez participé pour mettre les projets en place?

Ni ikihe gitekerezo mufite ku buryo mwagize uruhare mu gutangiza imishinga?

18. Avez-vous eu l'opportunité de participer?

Mwagize amahirwe yo kugaragaza uruhare rwanyu?

19. Si oui, quelles étaient les conditions? (ex. déplacements, coûts financiers et en temps...) et à combien de reprises avez-vous eu la possibilité de participer au projet?

Niba ari yego, ni ibihe byangombwa byasabwaga? (urugendo, amafaranga n'igihe byabatwaye)? Ni inshuro zingahe mwagize uruhare?

20. Votre pouvoir de participation était-il selon vous nul, faible, moyen, fort, total?

Uko mubitekereza, ubushobozi bwanyu bwo gutanga ibitekerezo bwari ntabwo, buke, buringaniye, butubutse cyangwa bwari bwose?

21. Était-il facile pour vous d'exercer votre pouvoir de participation?

Byari biboroheye gutanga ibitekerezo byanyu?

22. Quelles actions avez-vous dû poser pour que le projet fonctionne?

Ni iki mwakoze kugira ngo umushinga ushyirwe mu bikorwa?

23. Auriez-vous aimé participer plus? Dans quel domaine et pourquoi? Auriez-vous aimé participer moins? Dans quel domaine et pourquoi?

Mwifuzaga kuba mwagira uruhare ku buryo burushijeho? Mu biki?

Mwifuzaga kuba mwagira uruhare ruto? Mu biki?

24. Auriez-vous préféré ne pas participer?

Mwifuzaga kuba nta ruhare mwagira?

25. Y a-t-il d'autres questions ou rencontres que vous auriez aimé avoir avec les gens du projet pour que vous les aidiez à mettre en place le projet de façon à ce que vos besoins soient compris?

Hari ibindi bibazo cyangwa imibonano mwifuzaga kugirana n'abashinzwe imishinga kugira ngo umushinga urusheho gushyirwa mu bikorwa neza, n'ibyifuzo byanyu birusheho kumvikana?

26. Qu'aimeriez-vous dire aux prochaines personnes qui vont venir implanter d'autres projets de développement dans votre communauté?

Ni iki mwabwira abandi bantu bazaza gutangiza imishinga y'iterambere mu gace mutuyemo?

27. Pensez-vous que les gens de votre village ont la même opinion que vous? Sinon, sur quel sujet l'opinion diffère d'une personne à l'autre?

Mutekereza y’uko ibitekerezo byanyu mubisangiye n’abandi muturanye? Niba atari ko bimeze, ibitekerezo byanyu bitandukaniye hehe?

28. Qu’avez-vous entendu dire autour de vous sur votre participation dans le projet? Est-ce que les gens ont été consultés avant l’implantation du projet?

Ni iki mwumvise abandi babavugaho ku bijyanye n’uruhare rwanyu mu mushinga? Abantu bigeze basabwa gutanga ibitekerezo mbere yo gutangiza umushinga?

29. Pendant? Ont-ils donné leur opinion? Ont-ils travaillé avec les intervenants en développement? Ont-ils donné leur opinion après le projet pour l’évaluation?

Igihe umushinga wakorwaga bigeze bavuga icyo bawutekerezaho? Bigeze bakorana n’abafatanyabikorwa mu iterambere? Bigeze batanga ibitekerezo byabo nyuma y’uko umushinga urangira ngo barebe ibyo wagezeho?

30. Dans le passé, est-ce que vous aviez déjà donné votre opinion sur comment améliorer les projets? Pensez-vous qu’on a écouté votre opinion? Pourquoi? Quels signes montrent que votre opinion a été écoutée ou non?

Mu bihe byashize, mwigeze mutanga ibitekerezo ku buryo umushinga warushaho kugenda neza?

31. Selon vous, qui sont les personnes qui ont pris les décisions par rapport aux projets? (ONG canadienne, ONG rwandaise, présidents des coopératives? Connaissez-vous les gens qui sont à la tête de ces organisations? Les avez-vous déjà vues? Leur avez-vous parlé? Sont-elles venues vous voir? Semblent-elles ouvertes à vos commentaires?

Ku bwanyu, ni bande bafashe ibyemezo ku birebana n’umushinga? (imiryango itagamiye kuri Leta ya Canada? Iy’u Rwanda? Abayobozi b’amakoperative? Muzi abayobozi biyo miryango itegamiye kuri Leta? Mwigeze mubabona? Mwigeze muvugana? Baje kubareba? Mubona bakira neza ibyifuzo byanyu?)

32. Y a-t-il d’autres questions que j’aurais dû vous poser pour que votre opinion soit vraiment comprise?

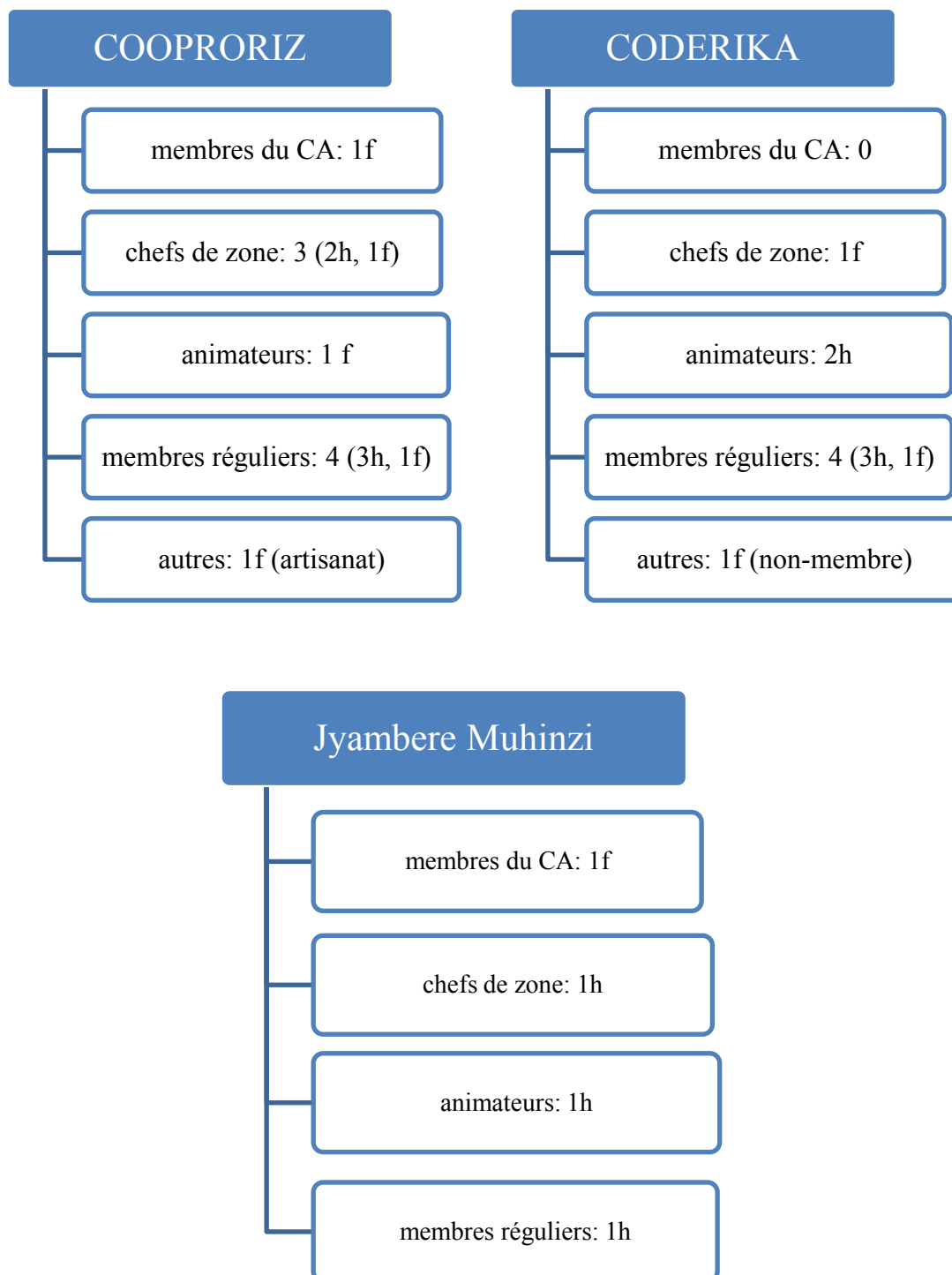
Murakeka ko hari ibindi bibazo nari kubabaza kugira ngo igitekerezo cyanyu cyumvikane neza?

ANNEXE 7 : Guide d'entrevues pour les professionnels du développement (ONG canadienne, ONG rwandaise et coopératives)

1. Quels sont les projets auxquels vous avez participé dans les communautés de Kamonyi et Ruhango entre 2007 et 2010?
2. De quelle façon avez-vous participé au projet *Développement agricole coopératif au Rwanda* mis en place par CCA et UGAMA?
3. Quels étaient les objectifs visés par votre équipe? Quelles procédures avez-vous utilisées pour parvenir aux objectifs visés?
4. Qui a pris les décisions importantes quant à ce projet? Qui est à la tête de votre organisation? Comment le pouvoir décisionnel est-il réparti?
5. Est-ce qu'il y a eu des consultations auprès de la population locale bénéficiaire avant le projet? Pendant? Après?
6. Qui a été consulté et de quelle façon avez-vous décidé de les choisir?
7. Les paysans locaux ont-ils eu accès à des assemblées ou forum de discussion au sujet de ces projets? Y étiez-vous présent? Quel membre de votre organisation était présent?
- 7b. Croyez-vous que les paysans ont vraiment l'occasion de dire ce qu'ils pensent dans ce genre de rencontre? Combien de fois les intervenants ont-ils consulté la population locale, à votre connaissance?
8. Comment ces consultations se sont-elles effectuées?
9. Comment ces consultations ont-elles influencé le projet?
10. À votre avis, consulter la population locale a des retombées plutôt positives ou plutôt négatives? Pourquoi? Donnez des exemples concrets.
11. Pensez-vous que votre équipe a – pas assez, peu, moyennement, assez, beaucoup ou trop - consulté la population locale?
12. À qui revient, selon vous, la tâche de consulter la population locale?
- 12b. Croyez-vous que la population locale donne - pas assez, peu, moyennement, assez, beaucoup ou trop – son avis quant aux projets de développement dans la communauté ici, et précisément par rapport au projet *Développement agricole coopératif au Rwanda*?
13. À votre avis, ce projet a-t-il été une réussite ou un échec? Pourquoi?
14. Quelles seraient vos recommandations, à la suite de ce projet, pour que les projets futurs soient le plus efficaces possible? Pour chaque recommandation, expliquez pourquoi.

ANNEXE 8

**Participants interviewés dans chacune des coopératives à l'étude,
répartis par rôle et sexe (h ou f)**



ANNEXE 9 : Index de Gini au Rwanda

Years	N	Gini Index	General Entropy (GE0)	Theil Index (GE(1))	Share of the group from total per capita consumption		
					Poorest 40%	Medium 40%	Richest 20%
1994a	1476	0.442	0.349	0.344	13.75	36.10	50.15
1995	1421	0.443	0.346	0.374	13.80	35.71	50.49
1997	1409	0.405	0.291	0.323	15.77	37.73	46.93
1999	1451	0.419	0.304	0.306	15.33	38.42	45.80
2004	1366	0.436	0.333	0.343	13.10	35.49	51.42

Source : [En ligne], page consultée le 15 février 2012, Adresse URL : http://farm3.static.flickr.com/2555/4217460101_65da9a01c0.jpg