

Micro-sociologie des organisations : légitimité,
participation, leadership ; discours
développementiste et pratiques des organisations

Synthèse du groupe de travail n° 2 animé par Roch Mongbo

Philippe Lavigne Delville



Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/apad/3853>

ISSN : 1950-6929

Éditeur

LIT Verlag

Édition imprimée

Date de publication : 1 décembre 1992

Référence électronique

Philippe Lavigne Delville, « Micro-sociologie des organisations : légitimité, participation, leadership ; discours développementiste et pratiques des organisations », *Bulletin de l'APAD* [En ligne], 4 | 1992, mis en ligne le 26 juin 2008, consulté le 19 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/apad/3853>

Ce document a été généré automatiquement le 19 avril 2019.

Bulletin de l'APAD

Micro-sociologie des organisations : légitimité, participation, leadership ; discours développementiste et pratiques des organisations

Synthèse du groupe de travail n° 2 animé par Roch Mongbo

Philippe Lavigne Delville

- 1 L'intitulé du groupe de travail incitait à se focaliser sur l'analyse micro-sociologique interne des organisations, sous le double angle des discours et des pratiques. De fait, les contributions comme les débats ont beaucoup porté sur les relations des organisations avec leurs partenaires extérieurs, et sur la question de savoir jusqu'à quel point ces relations ne sont pas structurantes de la réalité des groupements.
- 2 Avant de rendre compte des débats, soulignons que la prégnance du discours développementiste est telle, dès qu'il s'agit d'organisations paysannes, que les plus rigoureux d'entre nous se surprenaient malgré eux à utiliser les termes de "population-cible", de "participation", etc., qui sont des termes du développement, mais non des concepts sociologiques... C'est dire la vigilance épistémologique qui est nécessaire pour construire une analyse véritablement anthropo-sociologique sur ce thème. Les rapports entre recherche et action ont également été débattus, et se posent d'autant plus nettement que bon nombre de chercheurs en sciences sociales n'ont la possibilité de travailler sur les dynamiques organisationnelles que dans le contexte d'évaluations de projets.
- 3 Le texte de B. Kassibo portait sur l'Union Régionale des Coopératives de Pêcheurs, comme une catégorie professionnelle à base ethnique, homogène, inorganisée ; ces coopératives ne pouvaient qu'échouer. Elles sont devenues un lieu de népotisme et de redistribution d'avantages. Mais ces coopératives, du point de vue de l'Etat, visaient aussi à casser le

pouvoir des commerçants, auxquels les pêcheurs étaient liés : on ne peut les comprendre sans se replacer dans le contexte idéologique et politique de l'époque de leur création.

- 4 Y. Touré décrit les relations entre une association villageoise, une association de ressortissants à Bamako, et une ONG d'appui. L'association de ressortissants se pose en intermédiaire obligatoire entre l'ONG et le village. Elle manipule l'ONG pour avoir des financements, se rend ainsi incontournable au village. Le projet sert aux ressortissants à conquérir une légitimité de village. Bien que les habitants du village soient presque tous issus du même lignage, les rivalités sont fortes.
- 5 Jean Nyemba défend dans son texte les organisations informelles. Oubliées des développeurs, elles jouent un rôle important. Au Cameroun, les associations sont plus dynamiques dans les sociétés plus "communautaires". Les groupements endogènes portent plutôt des noms locaux, et non des noms en français. Le faible renouvellement des responsables n'est-il pas un problème ?
- 6 G. Kenkou Kossi présente l'intervention d'un projet de palmeraies au Togo. Alors que l'Etat interdisait le faire-valoir indirect qui prévalait dans la région, les paysans ont détourné le projet jusqu'à faire travailler la société pour eux. Ils ont en quelque sorte donné leurs terres en métayage à la SONAF !
- 7 Une bonne partie des débats a porté sur la logique de fonctionnement des groupements, sur la finalité qu'ils ont du point de vue de leurs membres, et sur le rôle des responsables associatifs. On a insisté sur la double dimension individuelle et collective de l'intérêt que les membres portent aux groupements. Les développeurs donnent aux groupements un certain nombre de tâches, de fonctions, mais rien n'assure que ce soient bien celles-là qui importent aux yeux des paysans.
- 8 Dans le cas de coopératives instituées par l'État, hors de tout intérêt objectif des paysans, il est logique qu'elles n'aient pas de base sociale, et que toutes les "malversations" soient possibles. Qu'en est-il dans les autres cas ? A-t-on un meilleur contrôle par la base lorsqu'il s'agit de l'argent des paysans ? Le système des ristournes sur le coton n'apparaît pas totalement transparent. Ce qui pose la question générale des ressources des groupements, et de l'accès et du contrôle de ces ressources. Quand ces ressources sont essentiellement l'aide extérieure, comment le contrôle de cette aide ne serait-il pas un enjeu fondamental ?
- 9 Dans de multiples cas, le rôle d'intermédiaire, de "broker", que jouent les responsables, apparaît déterminant, que ce soit pour capter des ressources, mobiliser un appui technique, etc. La maîtrise des relations avec les institutions du développement est-elle un critère fort de légitimité ? Est-ce la véritable fonction des organisations ? Si c'est le cas, on comprendrait que les responsables ne soient pas renouvelés.
- 10 Dans la plupart des cas, le contexte d'ensemble (système du développement, logiques institutionnelles à l'œuvre dans les structures étatiques ou les ONG, opportunités de financement, etc.) joue un rôle très important dans la physionomie et le fonctionnement interne des groupements. Peut-on dire pour autant qu'il le détermine complètement ? Le rapport à l'extérieur est en effet constitutif des groupements. Pour mettre en place et gérer leurs activités, ils ont besoin de financements, d'appui technique, etc.
- 11 Le clivage classique entre "endogène" et exogène" paraît insuffisant à la plupart des membres du groupe. En première approximation, il décrit des types de groupements différents, mais ne correspond pas forcément à des fonctionnements différents : un groupement exogène peut correspondre aux intérêts des villageois, un groupement

"endogène" avoir été créé seulement pour capter de l'aide. Ne vaut-il pas mieux essayer d'analyser jusqu'à quel point le fonctionnement correspond à des logiques "internes" (c'est-à-dire aux intérêts et attentes des membres) ou s'il est essentiellement déterminé par des logiques "externes" (répondant essentiellement au contexte institutionnel extérieur) ?

- 12 Pour répondre à ces questions, les sciences sociales ont un certain nombre d'outils, qui gagneraient à être plus utilisés. Il faut d'abord resituer les groupements dans leur contexte socio-politique d'ensemble (Cf. les pêcheurs, l'Etat et les commerçants, au Mali). Une micro-sociologie des organisations ne peut être pertinente qu'au sein d'une analyse de sociologie générale. Les analyses en termes de réseaux, de conflits, l'analyse des pratiques, sont utiles. L'analyse stratégique est très fructueuse, mais certains insistent avec raison sur le risque qu'il y a à utiliser le terme à tort et à travers. Le terme a de nombreuses limites, bien connues en sociologie, et qu'il faut prendre en compte pour ne pas tomber dans une "sociologie de l'intérêt", très réductrice.
- 13 On ne connaît pas bien les discours et les représentations des membres de base, des "gens d'en bas". Que disent-ils des organisations, de leurs leaders, de ce qu'ils en attendent ? Les rapports patrons-clients étant à la base des rapports sociaux, ne trouvent-ils pas normaux et légitimes des groupements à logique clientéliste, où le responsable peut distribuer des avantages ? Il y a là tout un champ de travail pour l'anthropologie.
- 14 Enfin, la question des modes d'action collective, des modes de régulation et de contrôle qui se mettent en place au sein des organisations en fonction de l'importance des ressources internes mériterait d'être approfondie.