



**Mémoire Présentée
par Melle Yacine
NGOM**

**Université Gaston Berger
de Saint-Louis
UFR Lettres et Sciences
Humaines
Section de Sociologie**

**Etude du partenariat entre l'Agence
Nationale de Conseil Agricole et Rural
(ANCAR) de Kaolack et le Cadre Local de
Concertation des Organisations de
Producteurs (CLCOP) de la Communauté
Rurale (CR) de Latmengué**

2006

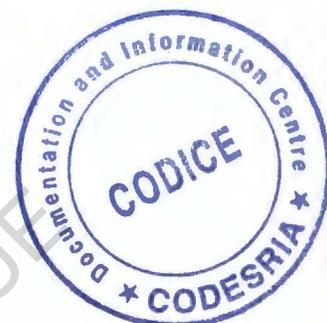
28 DEC. 2006

01.01.01

NGO

13237

République du Sénégal
Université Gaston Berger de Saint-Louis
UFR Lettres et Sciences Humaines
Section de Sociologie



Option : Sociologie du travail et des organisations

MEMOIRE DE MAITRISE

THEME : Organisation et Environnement

Sujet : Etude du partenariat entre l'Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural (ANCAR) de Kaolack et le Cadre Local de Concertation des Organisations de Producteurs (CLCOP) de la Communauté Rurale (CR) de Latmengué.

Présenté par :
Melle Yacine NGOM
ngomyass@yahoo.fr

Sous la direction de :
Monsieur Alfred Inis NDIAYE
Chargé d'Enseignement à l'UGB

Avec le concours du CODESRIA



CODESRIA

Dédicaces

*Ce mémoire est dédié à notre très
cher père,*

*Cheikh NGOM, arraché à notre
affection au moment où se
déroulait ce travail.*

Paix à son âme.

*Que la terre de TOUBA lui soit
légère !*

Remerciements

Alhamdouli Lillah

Gloire à ALLAH, Clément et Miséricordieux

Mes remerciements sont adressés :

- Au CODESRIA qui a bien voulu apporter un appui financier à ce travail
- A Monsieur Alfred Inis NDIAYE pour avoir accepté d'encadrer ce travail, pour sa disponibilité, son soutien et ses conseils ;
- Aux autres professeurs de la section de sociologie de l'UGB, Monsieur NIANG, Monsieur SANE, Monsieur TRAORE, Monsieur LALEYE, Monsieur MBOJI et Madame SALL pour leur formation ;
- A Monsieur Mamadou DIONE Directeur Régional de l'ANCAR de Kaolack et à travers lui tout le personnel ;
- A Mamadou DIOUF, Djiby NDIAYE, Madame Diéynaba NDIAYE BA, Madame Sokhna LEYE et Aliou NDIAYE pour leur disponibilité et leur aide ;
- A Madame SY, Directrice Régionale de l'ANCAR de Louga pour son aide
- Au Secrétaire Général du CLCOP, Thierno SADJI qui a bien voulu nous servir de guide au niveau des villages ciblés ;
- A la présidente du CLCOP, Ndèye Bamby SANKHARE et sa famille pour leur hospitalité durant notre séjour à Latmengué ;
- A Tonton TOURE qui a apporté des corrections d'orthographe, de Grammaire et de syntaxe à ce travail ;

J'associe à mes remerciements tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail notamment : Tata Khady, Tonton Doudou, Tonton Daouda etc.

TABLE DES MATIERES

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	4
RESUME	7
<u>INTRODUCTION</u>	8

PARTIE I : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE

<u>CADRE THEORIQUE</u>	11
I. Contexte et justification du choix du sujet.....	12
II. Problématique.....	16
III. Objectifs.....	20
IV. Hypothèse.....	20
V. Opérationnalisation des concepts clés.....	20
VI. Modèle d'analyse.....	28
<u>METHODOLOGIE</u>	32
I. Histoire de la collecte.....	33
II. Techniques et instruments de collecte.....	35
III. Echantillonnage.....	37
IV. Difficultés rencontrées.....	39

PARTIE II : PRESENTATION DU CADRE D'ETUDE

I. Présentation de l'ANCAR.....	42
II. Présentation de l'ANCAR de Kaolack.....	47
III. Présentation de la CR de Latmengué.....	50
IV. Présentation du CLCOP.....	53

PARTIE III : ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

I. Mécanismes du partenariat.....	61
II. Atouts du partenariat.....	69
III. Contraintes liées à ce partenariat.....	74

<u>CONCLUSION</u>	86
--------------------------------	----

<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	88
-----------------------------------	----

ANNEXES

Liste des sigles et abréviations

ADR : Assistant du Directeur Régional

AET : Agence d'Exécution Technique

AEEDL : Association pour l'Entraide, l'Education et le Développement de Latmengué

AFDS: Agence du Fonds de Développement Social

AG : Assemblée Générale

AGROPROV : Association des Groupements de Producteurs d'Ovins

ANAPES : Association Nationale pour la Promotion de l'Elevage au Sénégal

ANCAR : Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural

APROFES : Association pour la Promotion des Femmes au Sénégal

ASC : Association Sportive et Culturelle

ASPRODEB : Association pour la Promotion et le Développement à la Base

AVANT : Association Villageoise des Agro-pasteurs de Ndiobene Tallene

BNDS : Banque Nationale de Développement du Sénégal

BSD : Banque Sénégalaise de Développement

BT : Bureau Technique

BU : Bibliothèque Universitaire

CA : Conseil d'Administration

CAC : Cellule d'Animation et de Concertation

CAR : Conseil Agricole et Rural

CAR : Conseiller Agricole et Rural

CE : Chef d'Equipe

CERP : Centre d'Expansion Rurale Polyvalente

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CIRAD : Centre de Recherche Agronomique pour le Développement

CICL : Comité Interprofessionnel des Céréales Locales

CIL : Comité d'Initiative Locale

CLCOP : Cadre Local de Concertation des Organisations de Producteurs

CMS : Crédit Mutuel du Sénégal

CNCAS : Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal

CODESRIA : Conseil Africain Pour le Développement de la Recherche en Sciences Sociales

CRAD : Centre Régional d'Assistance au Développement

CR : Communauté Rurale

CRRCR : Centre Régional de Concertation des Ruraux
CVD : Comité Villageoise de Développement:
DARH : Directeur Administratif et des Ressources Humaines
DFC : Directeur Finance et Comptable
DG : Directeur Général
DR : Directeur Régional
DRDR : Direction Régionale du Développement Rural
DT : Directeur Technique
ENCR : Ecole Nationale des Cadres Ruraux
ENSA : Ecole Nationale Spécialisée en Agriculture
ENTSS : Ecole Nationale des Travailleurs Sociaux Spécialisés
GAO : Groupements Associations villageoises et Organisations paysannes
GIE : Groupement d'Intérêt Economique
GPF : Groupement de Promotion Féminine
AGROPROV : Association des Groupements de Producteurs d'Ovins
GTZ : Coopération Allemande
ISRA : Institut Sénégalaise de Recherche Agricole
IRD : Institut de Recherche pour le Développement
ITA : Institut des Technologies et Agro-alimentaire
IRSV : Inspection Régionale des Services Vétérinaires
JICA/JOCV : Service des Volontaires Japonais pour la Coopération à l'Etranger
OAT : Organisation Administrative du Travail
ONCAD : Office Nationale de Coopération Agricole pour le Développement
ONG : Organisation Non Gouvernementale
OP : Organisation de Producteurs
OST : Organisation Scientifique du Travail
PAGERNA : Projet d'Autopromotion et de Gestion de Ressources Naturelles
PAPEL₂ : Projet d'Appui à l'Elevage Phase2
PAS : Programme d'Ajustement Structurel
PISA : Programme d'Investissement du Secteur Agricole
PNIR : Programme National d'infrastructures Rurales
PNVA : Programme National de Vulgarisation Agricole
POGV₂ : Projet d'Organisation et de Gestion Villageoise Phase2
PROMER : Projet de Promotion des Micro entreprises Rurales

PSAOP : Programme des Services Agricoles et des Organisations de Producteurs

SATEC : Société d'Aide Technique et de Coopération

SEG : Science Economique et de Gestion

SF : Structures Financières

SODEFITEX : Société de Développement des Fibres du Textile

SODEVA : Société de Développement et de Vulgarisation Agricole

SRDR : Société Régionale de Développement Rural

SP : Structure Publique

UCAD : Université Cheikh Anta Diop

UGAS : Union des Groupements de Sibassor

UGB : Université Gaston Berger

UNICOM : Union des Comités Villageois pour le Développement

URCAK : Union Régionale des Coopératives Agricoles de Kaolack

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

Résumé

Le Sénégal a eu différentes approches de l'appui au développement en fonction de l'évolution des politiques agricoles. C'est pourquoi plusieurs politiques et programmes de développement ont vu le jour suite à des ajustements successifs. Au plan institutionnel, des structures (les sociétés de prévoyances, les CERP, les CRAD, la BSD, les SRDR, l'ONCAD, la BNDS, la PNVA etc.) ont été créées pour mettre en œuvre ces programmes.

La création de l'ANCAR est rendue nécessaire du fait des faibles progrès de ces structures. Société anonyme à participation publique majoritaire, elle doit piloter le Conseil Agricole et Rural sur toute l'étendue du territoire national. Pour bien fonctionner, il engage des relations de partenariat avec les acteurs du développement (les OP dans le cadre du CLCOP, les banques, les services publics, les ONG, les projets de développement, les CR, etc.) en vue d'élaboration et de réaliser les activités du programme CAR. Il s'agit dans le cadre de cette présente étude d'appréhender ce partenariat au niveau de la CR de Latmengué (Région de Kaolack).

Nous avons comme hypothèse, le **partenariat** entre **l'ANCAR de Kaolack** et le **CLCOP** de la communauté rurale de Latmengué dans le cadre des programmes CAR permet de **renforcer les capacités** institutionnels et techniques des Organisations de Producteurs (OP).

Pour confronter cette hypothèse à l'épreuve des faits, nous avons fait la revue documentaire, les entretiens exploratoires et l'enquête de terrain. Aussi, les techniques et instruments utilisés étaient le questionnaire, le guide d'entretien, le récit de vie et l'observation documentaire. Pour aborder le partenariat entre l'ANCAR et les autres acteurs du développement sous toutes ses formes, nous avons opté pour l'échantillon de milieu. Ainsi le milieu choisi était la Communauté Rurale de Latmengué. Nous avons quatre groupes cibles : l'ANCAR représentée par le Chef d'Equipe, les autres partenaires (le POGV2, le Conseil Rural, la CNCAS et l'ASPRODEB), les leaders du CLCOP et les Organisations de Producteurs membres du CLCOP. Pour ce qui est de ce dernier groupe nous avons opté l'échantillon par quota.

Après l'enquête auprès de ces groupes cibles on peut dire que le partenariat entre l'ANCAR de Kaolack, le CLCOP de la CR de Latmengué et les autres acteurs du développement qui interviennent dans cette localité est un long processus. En effet, il s'observe aussi bien dans l'élaboration que dans la réalisation des activités du programme CAR.

Par ailleurs, ce partenariat a permis de renforcer les capacités techniques et institutionnelles des OP. En effet, les activités menées avec les OP (l'agriculture, l'élevage, l'aviculture, l'apiculture l'horticulture et l'agroforesterie) ont permis de redynamiser les opportunités existantes dans la zone de Latmengué. Ce sont donc des activités de renforcement des capacités techniques. Les formations ont aussi permis d'introduire des stratégies et moyens qui dépassent les possibilités locales. Ainsi, 22% des présidents d'OP ont souligné les formations reçues dans divers domaines. Il y a d'une part, les formations pour le renforcement des capacités techniques et d'autre part, les formations pour le renforcement des capacités institutionnelles des OP.

Cependant, ce partenariat n'est pas sans difficultés dans la mesure où la logique de fonctionnement du CLCOP, la faible représentativité des partenaires techniques et les démarches des autres partenaires constituent des contraintes de ce partenariat.

INTRODUCTION

La plupart des Etats du monde interviennent pour donner les grandes orientations de leurs pays respectifs. En effet, l'agriculture des Pays Industriels et des pays du Tiers-monde est soumise à de nombreuses interventions étatiques.

Selon Marc DUFIMIER, « *les politiques de développement mises en œuvre dans les pays du Tiers-monde présentent une grande diversité selon les objectifs assignés à l'agriculture. Mais ces objectifs dépendent eux de la situation économique et des rapports sociaux qui prévalent dans chacun des pays.* »¹

C'est la raison pour laquelle au Sénégal, les objectifs assignés à l'agriculture dépendent du contexte macro-économique. Ce contexte est caractérisé d'abord par la pauvreté qui touche 33,4% des ménages et s'accroît en milieu rural avec 44,4% des ménages. Ensuite, le taux de croissance annuel du secteur primaire (1,3%) est inférieur à la croissance démographique qui est estimée à 2,7% durant la période de 1990-1995 et l'offre alimentaire agricole est insuffisante par rapport à la demande. Et enfin ce contexte est caractérisé par les atouts dont dispose le Sénégal (la stabilité politique, les ressources humaines nombreuses, le potentiel de ressources naturelles agricoles et hydro agricoles, la grande capacité d'auto organisation, etc.)²

Face à cette situation, le secteur agricole doit relever certains défis tels que la modernisation de l'agriculture, la compétitivité, la sécurité alimentaire et la pleine participation des OP à la conduite du secteur agricole etc.

Pour relever ces défis, l'Etat du Sénégal met en place des orientations stratégiques du secteur agricole qui sont entre autres le renforcement des capacités des collectivités locales et des OP et la mise en place de services agricoles

La mise en œuvre de ces stratégies est possible grâce à des programmes structurants qui portent sur les grands aménagements et infrastructures ruraux, la restauration de la fertilité des sols, la mise en place d'ouvrages de maîtrises de l'eau, le renforcement institutionnel des OP

¹ Marc DUFUMIER, les projets de développement agricole, manuel d'expertise, Paris, Karthala et CTA, 1996, p.15

² <http://www.gouv.sn/politiques/polagricole3.html>

et la mise en place de services agricoles (recherche agricole et agro-alimentaire, structures étatiques d'encadrement et conseil agricole).

Cette dernière a favorisé la création de l'ANCAR lors de la réunion interministérielle du 17 mars 1997. Pour élaborer, réaliser, suivre et évaluer les activités du programme CAR, l'agence entretient des relations de partenariat avec les acteurs de l'agriculture sénégalaise (l'Etat, les collectivités locales, les OP et le secteur privé) au niveau national, régional et local.

C'est dans cette lancée que nous nous intéressons au partenariat au niveau local, c'est-à-dire à l'étude du partenariat entre l'ANCAR Kaolack, le CLCOP et les autres acteurs qui interviennent à Latmengué dans le cadre de l'élaboration et de la réalisation des activités du programme CAR.

Notre étude comporte en plus de l'introduction et de la conclusion trois parties:

- La première partie est consacrée à l'exposé du cadre théorique et méthodologie ;
- la deuxième partie traite de la présentation du cadre d'étude ;
- la troisième partie porte sur l'analyse et l'interprétation des résultats.

CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

CADRE THEORIQUE

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

I. Contexte et justification du choix du sujet

Au Sénégal, l'évolution des approches de l'appui au développement est liée à la politique agricole du pays et à la politique économique de manière générale.

C'est pourquoi plusieurs politiques et programmes de développement ont vu le jour suite à des ajustements successifs.

Au plan institutionnel, des structures ont été créées pour mettre en œuvre ces programmes. Les premières opérations de développement ont commencé durant la période coloniale avec les sociétés de prévoyances à partir de 1945. Ces sociétés étaient chargées de développer la culture de l'arachide par la distribution des semences sélectionnées.

A l'indépendance, le gouvernement prône un développement de type communautaire basé sur l'organisation des producteurs en coopératives et des populations en communautés rurales. Ces coopératives étaient appuyées et encadrées par les Centres d'Expansions Rurales Polyvalents (CERP), les Centres Régionaux d'Assistance au Développement (CRAD), l'Office de Commercialisation Agricole et la Banque Sénégalaise de Développement (BSD). Ce système d'encadrement englobe l'appui technique, le crédit, l'équipement et les intrants. Il permettait de rompre avec l'économie de traite. L'approche est centrée sur une agriculture productiviste autour de l'arachide. Cependant elle est dirigiste.

A partir des années 70, le système d'encadrement du monde rural comprend³ :

- des services techniques chargés de la collecte de l'information, la protection phytosanitaire et zoo sanitaire, le contrôle forestier...
- la recherche agricole
- les sociétés régionales de développement rural (SRDR) chargées de l'exécution de projets de développement agricole par la vulgarisation de techniques de production d'abord, ensuite par la promotion d'un développement rural intégré qui intègre l'alphabétisation, la transformation, la conservation des produits agricoles.
- l'office national de coopération agricole pour le développement (ONCAD) chargé de l'approvisionnement (intrants subventionnés, crédits), de la commercialisation des produits agricoles (arachide, céréales, riz) et de l'encadrement des coopératives de production.
- La banque nationale de développement du Sénégal (BNDS) qui participe au financement des campagnes agricoles et à l'octroi des crédits.

³ [http:// www.gouv.sn](http://www.gouv.sn)

- Les coopératives de producteurs qui permettent l'accès aux intrants, aux subventions et au crédit.

Durant cette période, l'économie était fortement administrée et la vulgarisation se faisait par un encadrement très rapproché. Il y avait aussi un lien très dynamique entre la recherche agricole et les structures de développement avec en premier lieu la SATEC (1964) et la SODEVA (1968). Cependant, les relations entre ces structures sont devenues très lâches vers les années 1978. C'est dire que leur action ne s'est pas révélée opérationnelle.

D'ailleurs Marc DUFUMIER⁴, a fait un historique des politiques de développement agricole dans les pays du Tiers Monde et a abouti à la même conclusion. Selon lui, ⁵« la multiplication des institutions nationales chargées d'intervenir sur le développement agricole s'est manifestée rapidement par une grande dispersion des moyens et une réelle difficulté pour coordonner les efforts ». Par conséquent, ces projets de développement chargés d'infléchir le développement ont contribué au gonflement de la dette extérieure.

Ainsi, ces pays qui sont dans l'incapacité de rembourser cette dette extérieure ont soumis leur économie à des programmes d'ajustement structurel pour le rééchelonnement de leur dette. Selon ce même auteur, « dans les pays où l'agriculture représente la principale activité, les PAS ont de fortes répercussions sur la définition des politiques de développement agricole » p.27

En effet, les institutions étatiques qui bénéficiaient d'une position quasi-monopole dans le crédit et l'assistance technique aux agriculteurs sont dénoncées par les bailleurs de fonds.

Au Sénégal les critiques à l'encontre de la politique agricole ont abouti en 1984, selon le réseau GAO⁶, à « l'avènement d'une Nouvelle Politique Agricole fondée sur la libéralisation des initiatives privées dans le domaine agricole et para-agricole, sur la régularisation des activités de production par le marché et la limitation des interventions étatiques dans la production agricole aux domaines relevant du service public, de la recherche et de la vulgarisation. » p.15

De manière plus précise les activités qui sont en amont et en aval de la production agricole sont privatisées et relèvent d'opérateurs différents et les grandes filières doivent retrouver un équilibre.

⁴ Marc DUFUMIER, les projets de développement agricole, manuel d'expertise, Paris, Karthala et CTA, 1996, 354p.

⁵ op. cit p.23

⁶ Réseau GAO, Situation et évolution des organisations paysannes et rurales au Sénégal, Dakar, Ministère de la coopération et du développement, 1992, p.15

C'est pourquoi, ces fonctions que l'Etat ne parvenait pas à assumer sont confiées aux entrepreneurs privés. Cependant il existe des structures publiques ou parapubliques qui n'ont pas disparu et coexistent avec ces institutions privées. Ce qui aboutit à une multitude d'acteurs relevant des catégories variées, connus sous le vocable d' « *acteurs du développement rural* » (les Organisations Non Gouvernementales, les projets de développement, les banques, les structures publiques, etc.).

La volonté de mettre sur pied un dispositif unique d'encadrement a abouti à la formulation et à la mise en œuvre à partir de 1990 du PNVA (Programme National de Vulgarisation Agricole). Ce programme n'a pas donné les résultats escomptés car les différents diagnostics effectués sur la vulgarisation, le transfert de technologie, l'appui conseil aux producteurs ont révélé beaucoup de lacunes. C'est la raison pour laquelle l'Etat du Sénégal a engagé une orientation profonde de ses politiques et stratégies pour le développement du secteur agricole. Cette politique est axée entre autres sur la mise en place de services agricoles (recherche, vulgarisation, formation etc.) adaptés au contexte de régionalisation et de partenariat avec les organisations de producteurs. Ces options sont traduites par le PISA (Programme d'Investissement du Secteur Agricole) en 1998 dont l'une des composantes est le PSAOP (Programme des Services Agricoles et des Organisations de Producteurs). L'objectif de ce dernier est de mettre en place un nouveau système d'appui au monde rural à la place de l'ancien système d'encadrement. Ce programme qui regroupe cinq composantes a favorisé la création de l'ANCAR par le gouvernement du Sénégal lors de la réunion interministérielle du 17 mars 1997. Société anonyme à participation publique majoritaire, elle devra évoluer vers une société où les producteurs deviendront majoritaires.

Elle doit aussi piloter le CAR sur toute l'étendue du territoire national. C'est pourquoi une direction régionale (DR) a été mise en place au niveau de chaque région du pays (Matam, Saint-Louis, Diourbel, Louga, Dakar, Thiès, Tambacounda, Kolda, Ziguinchor, Fatick et Kaolack). Chaque direction régionale est responsable de l'élaboration, de la mise en œuvre et de l'évaluation des activités du programme CAR avec les collectivités locales, les OP dans le cadre des CLCOP, les ONG, les projets, les SRDR et les services publiques.

Les objectifs de l'ANCAR peuvent se résumer en trois points⁷

⁷ ANCAR, Présentation de l'ANCAR: missions organisation et programmes, 55p

- renforcer les capacités institutionnelles et communicationnelles des organisations de producteurs ;

- Diffuser en milieu rural des solutions provenant des expériences paysannes ;

- Faire accéder les paysans à un plus large éventail d'innovations techniques découlant de la recherche.

Ainsi avec l'ANCAR, les producteurs doivent être des clients, des commanditaires et des partenaires plutôt que des bénéficiaires du conseil agricole et rural. C'est pour cela que les organisations de producteurs (OP) se dotent de cadres de concertation fonctionnel (CLCOP) appuyés par des services techniques privés à défaut de pouvoir se doter de leurs propres services techniques.

C'est aussi pour cela que des relations de prestation contractuelles sont établies entre les services du conseil agricole et les (OP) et que ces dernières ont la possibilité d'orienter les financements vers la recherche de solutions à leurs problèmes. Les producteurs doivent participer à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des activités du programme CAR (Conseil Agricole et Rural).

Par ailleurs, le principe du partenariat avec le CLCOP suppose que les modalités de mise en œuvre des actions soient conçues et négociées action par action entre les partenaires ;

Après trois années de mise en œuvre de ses activités dans la région de Kaolack, avec des groupes d'OP et des CLCOP des communautés rurales ciblées, il serait intéressant de faire une étude sur cette démarche de l'ANCAR qu'est le partenariat dans la communauté rurale de Lat-Mengué. Ce partenariat concerne non seulement l'ANCAR et le CLCOP mais aussi les autres acteurs du développement qui interviennent au niveau de cette communauté rurale (les projets, les banques, les services publics, le conseil rural, la sous-préfecture etc.).

A cette raison s'ajoute la nécessité de changer de cadre d'étude car la plupart des études sociologiques qui portent sur les acteurs du développement en milieu rural étaient centrées dans la vallée du fleuve Sénégal avec l'agriculture irriguée et non le bassin arachidier

II. Problématique

Le rapport entre l'organisation et son environnement est abordé de façon multiple selon les disciplines, les spécialisations et même les auteurs. Ainsi, en sociologie des organisations, il a connu une évolution.

Les premières études de l'organisation ont fait fi de l'environnement de l'organisation. C'est le cas des industriels comme Frédéric TAYLOR (1856-1915), Henri FAYOL et Marx WEBER. Ces derniers sont à la recherche d'un modèle optimal de travail dans les entreprises. D'abord la théorie de TAYLOR porte sur le travail d'exécution, sur les tâches de routines et l'emploi des hommes en tant qu'auxiliaire de la machine. Ainsi il a proposé un modèle d'organisation visant l'amélioration de la gestion de la production en vue de l'augmentation de la productivité. Ensuite FAYOL met l'accent sur les principes administratifs sur lesquels doivent reposer toute gestion efficace des organisations. Il a introduit la notion de prévoyance c'est-à-dire la planification stricte générale autoritaire et contrôlée. Et enfin l'œuvre de Max WEBER porte sur le système rationnel qui, selon lui, est le pilier d'une administration efficace des organisations.

Cependant, l'Organisation Scientifique du travail (OST), l'Organisation Administrative du Travail (OAT) et le système d'organisation bureaucratique ont des faiblesses communes qui sont leur manque de flexibilité et la difficulté qu'ils éprouvent à s'adapter à un environnement en perpétuelle transformation. De manière plus précise, les théories classiques ne permettent pas à l'organisation d'être souple pour s'adapter à l'environnement. Ils ont aussi considéré l'organisation comme un système clos entretenant le minimum de relations avec son environnement extérieur.

Dans cette perspective, les théoriciens de l'approche structuraliste leur reprochent d'envisager l'organisation dans une perspective rationnelle et de privilégier l'activité. Ainsi, cette approche part des principes suivants

- il n'y a pas une façon idéale d'organiser les organisations mais chacune doit être contingente aux conditions particulières de son environnement et de sa stratégie ;
- à une situation déterminée, il y a plusieurs réponses possibles ;
- la rationalité est liée à la recherche de cohérence entre les différentes variables de conception de l'organisation.

Selon Jean Michel PLANE⁸, la volonté de la plupart des recherches de l'école de contingence « (...) est de mesurer l'influence des variables d'environnement sur les caractéristiques des organisations ». De manière plus précise, ces recherches portent sur la relation entre l'environnement et la structure d'une organisation.

En effet, les premiers travaux de la contingence structurelle sont menés par Joan WOODWARD (1916-1971). A partir des études qu'il a menées sur 100 firmes, il montre que les similitudes des systèmes technologiques et de production permettent d'expliquer les structures de l'organisation.

En somme J. WOODWARD développe bien l'idée que l'on ne peut pas dire qu'il existe une structure qui soit la plus performante pour toutes les organisations.

Par la suite, T. BURNS ET G. STALKER ont étudié l'impact de l'environnement sur le fonctionnement de 20 firmes en Grande Bretagne. Ils distinguent deux modèles idéal-typiques d'organisation : les organisations mécanistes adaptées à des environnements stables et les organisations organiques liées à des environnements instables.

Les travaux de BURNS et STALKER⁹ « (...) indiquent qu'il existe une dynamique des structures organisationnelles liée aux évolutions et mutations de l'environnement socio-économique » p.49.

Dans la mouvance des recherches sur la relation environnement et structure d'organisation, les travaux de Paul LAWRENCE et Jay LORSCH méritent d'être analysés. Ils cherchent à démontrer que le degré d'instabilité de l'environnement scientifique technologique, économique et commerciale joue un rôle important dans la structuration des organisations. Leur démarche est fondée sur deux concepts clefs: l'intégration et la différenciation. Selon eux, plus l'environnement est instable, plus l'organisation se différencie. Cette différenciation peut aboutir à plusieurs départements au sein de l'organisation. Dès lors, ce dernier a besoin de mécanismes d'intégration internes importants pour coordonner l'action de ces départements.

⁸ Jean Michel PLANE, Théorie des organisations, Paris, Dunod, 2003, p.47

⁹ Op. cit. p.49

En résumé, ces auteurs ont élaboré une théorie relativiste qui explique la contingence des structures d'organisation au degré de variation de l'environnement scientifique, concurrentiel et technico-économique.

Par ailleurs, l'approche sociotechnique de F. EMERY et E. TRIST s'inscrit dans cette même lancée en soulignant les interrelations causales des éléments de l'environnement. Ils distinguent quatre types d'environnements selon leurs taux de changement, la prévisibilité de leur orientation : « *calme dispersé* », « *calme et groupé* », « *perturbé et réactionnel* » et « *turbulent* ».

En réalité, l'école de la contingence distingue plusieurs facteurs de l'environnement présentés comme exerçant une influence sur les organisations. En effet, l'environnement sera d'autant maîtrisable qu'il est stable et simple et inversement. Ce qui pousse Gille FAURE¹⁰, à dire : « *le dynamisme ou la complexité de l'environnement vont entraîner une grande difficulté à le maîtriser* ». Ainsi cette approche a mis l'accent sur les menaces qui embrouillent la relation entre l'organisation et l'environnement c'est-à-dire l'imprévisibilité, la complexité et l'incertitude, les aléas etc. Les théories de la contingence ont eu le mérite de poser de manière claire l'ajustement d'une organisation à ses contraintes comme problème et non comme une nécessité.

Elles ont cependant traité les organisations comme des ensembles de contraintes qui ne pouvaient pas échapper à ces difficultés et finalement devaient s'adapter. Cette manière de voir va être remise en cause par l'analyse stratégique.

En effet, Michel CROZIER et E. FRIEDBURG, dans leur ouvrage collectif L'acteur et le système,¹¹ leur reprochent de « *négliger les possibilités des organisations de jouer avec les exigences et contraintes de l'environnement en privilégiant plus ou moins explicitement le processus d'adaptation des organisations* ». C'est donc une conception unilatérale des influences de l'environnement.

En tenant compte de ces insuffisances, ils insistent sur la dimension active des acteurs sociaux et sur leurs stratégies respectives dans l'organisation. Selon eux¹² « *le rapport à l'environnement est un processus permanent d'échange à travers lequel une organisation*

¹⁰ Gille FAURE, Structure, organisation et efficacité de l'entreprise, Paris, Dunod, 1991, p.36

¹¹ Michel CROZIER, Erhard FRIEDBERG, L'acteur et le système: les contraintes de l'action collective, Paris, Seuil, 1977, p.163

¹² Op. cit, p.179

s'ouvre, pour ainsi dire sélectivement au système de pouvoir plus large auquel elle participe, et par lequel elle en intègre les parties de façon plus ou moins permanente dans son propre système d'action pour ainsi l'adapter à ses exigences propres ».

En effet, le rapport à l'environnement est structuré par des relations de pouvoir et de dépendance.

C'est dire que l'organisation doit constamment négocier avec son « *environnement pertinent* » pour atteindre ses objectifs c'est-à-dire assurer son maintien et son développement. Cet environnement tel que décrit par M. CROZIER et E. FRIEDBERG est l'ensemble des acteurs externes à l'organisation et susceptibles d'affecter la façon dont elle fonctionne pour atteindre ses objectifs. De manière plus précise, l'organisation est en rapport avec d'autres acteurs constitués par les autres organisations, les administrations, les médias, des pouvoirs publics locaux, les institutions financières, les écoles ou centres de formation professionnels, les différents organismes nationaux et régionaux et avec la société toute entière, bref avec les acteurs de l'environnement externe.

En inscrivant notre problématique dans la sociologie de l'acteur, disons que l'ANCAR Kaolack est une organisation qui est en contact permanent avec son « *environnement pertinent* » Ce dernier est composé des autres acteurs du développement (les OP dans le cadre du CLCOP, les banques, les services publics, les ONG, les projets de développement, les CR, etc.). Ainsi, pour bien fonctionner, il engage des relations de partenariat avec ces acteurs pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des activités du programme CAR. Il y a donc l'idée de négocier dans le but d'atteindre ses objectifs.

Cette étude sera donc axée sur le partenariat entre l'ANCAR Kaolack et les autres acteurs du développement dans la communauté rurale de Lat-mengué (plus particulièrement le CLCOP)

Pour mieux appréhender cet objet d'étude, il serait important de répondre à un certain nombre de questions :

Quel est le processus d'élaboration et de mise en œuvre des activités du programme CAR ? Quels sont les objectifs visés par les différents partenaires ? Quels sont les moyens mis en œuvre par les partenaires dans l'élaboration et la réalisation des activités du programme CAR ? Les intérêts de l'ANCAR coïncident-ils toujours avec ceux du CLCOP ou des autres partenaires (les projets, les banques, les structures publiques, la Direction Régionale de

Développement Rural, l'ASPRODEB, le conseil rural et la sous-préfecture) ? Quelle est leur perception de ce partenariat ?

Ces séries de questions peuvent se résumer en une seule question centrale :

Quels sont les atouts et les contraintes de ce partenariat ?

III. Objectifs de l'étude

3.1. Objectif général

L'objet de la recherche est d'apporter une contribution à l'étude des relations entre les acteurs de développement dans le bassin arachidier, par le diagnostic des relations de partenariat mises en œuvre par l'ANCAR (Kaolack) et le CLCOP de Latmengué dans le cadre des programmes CAR (Conseil Agricole Rural).

3.2. Objectifs spécifiques

- Analyser les mécanismes du partenariat.
- Identifier les atouts de ce partenariat.
- Déterminer les contraintes liées à ce partenariat.
- Analyser les moyens mis en œuvre par les partenaires, en vue d'atteindre leurs objectifs.

IV. Hypothèse

Le partenariat entre l'ANCAR de Kaolack et le CLCOP de la communauté rurale de Latmengué dans le cadre des programmes CAR permet de renforcer les capacités des Organisations de Producteurs (OP).

V. Opérationnalisation des concepts clés

Organisation :

L'organisation est un terme qui se définit de façons multiples par ses usages et les objets différents auxquels il s'applique. Madeleine GRAWITZ¹³ définit les organisations comme « *des groupements humains ordonnés rationnellement, en vue d'objectifs déterminés caractérisés par la division du travail, du pouvoir des responsabilités, des réseaux de communication planifiés, un contrôle de l'ensemble(...)* ».

¹³ Madeleine GRAWITZ, lexique des sciences sociales, 7^{ème} édition Dalloz, 1999, p.302

Par ailleurs l'étude des organisations s'est développée en plusieurs étapes. Ainsi plusieurs approches sont proposées et se distinguent par leur appartenance théorique¹⁴.

D'abord il y a l'organisation scientifique du travail développée par F. TAYLOR. Ce dernier définit l'organisation comme un mode d'allocation des ressources ayant pour objet la production.

Ensuite l'école des relations humaines avec Elton MAYO a pris en compte le facteur humain dans les organisations.

Ce n'est que plus tard que les organisations sont considérées comme des systèmes ouverts. Selon R. BOUDON ET BOURRICAUD¹⁵, « *il faudra entendre par là que leur fonctionnement ne dépend pas seulement des conditions internes comme la structure hiérarchique, mais aussi des échanges de l'organisation avec son milieu externe.* » Dire que l'organisation s'ouvre à ses environnements ne signifie pas qu'elle soit totalement passive par rapport à eux. Autrement dit, les environnements influent sur l'organisation mais aussi cette dernière à un impact sur eux.

Pour notre part, nous empruntons à BOUDON sa définition dans la mesure où il a pris en compte plusieurs facteurs, comme les environnements de l'organisation.

Ce faisant, nous définissons l'ANCAR comme une organisation qui a pour mandat de faire du conseil agricole et rural c'est-à-dire un appui ou un service fourni à un producteur à une collectivité locale sur les activités rurales pour les aider à prendre une ou des décision(s) adaptées par rapport à ses objectifs, aux contraintes et aux atouts de l'environnement. Elle intervient dans plusieurs domaines soit directement (l'agriculture, l'élevage, la pêche, l'irrigation, l'hydraulique, l'environnement, la commercialisation et la transformation des produits agricoles) soit par intermédiation (les infrastructures, le commerce, l'éducation, la formation, la santé et l'artisanat).

Par ailleurs, il est en contact permanent avec ses environnements constitués par les autres acteurs du développement. C'est pourquoi les activités du programme CAR sont identifiées et programmées conjointement avec les OP et les autres partenaires.

¹⁴ Encyclopédie universalis n°17, p.71, Collection Encyclopaedia Universalis, France S.A 1990

¹⁵ R. BOUDON et BOURRICAUD, Dictionnaire critique de la sociologie, Paris, PUF, 3^{ème} édition, 1990, p.438

En éclatant le concept, nous avons pu élaborer un certain nombre de dimensions et composantes que nous jugeons utiles pour l'étude. C'est ce qui nous a permis de faire le tableau suivant :

CONCEPT	DIMENSIONS	COMPOSANTES
ANCAR	Partenariat Organisation et Fonctionnement interne	-Perception -Objectifs -Signature des protocoles et contrats -Ressources -Atouts -Contraintes

Partenariat

La notion de partenariat apparaît dans le dictionnaire Larousse en 1987.

Le Larousse se place d'emblée dans une approche systémique, en décrivant le partenariat comme un système associant des partenaires¹⁶.

Au plan théorique, c'est sans doute la sociologie des organisations¹⁷, avec CROZIER et FRIEDBERG, qui permet de mieux comprendre ce qu'est le partenariat, la construction de son modèle collectif, ces principes d'action et des règles du jeu. Ils ont défini le partenariat comme le minimum d'action négociée visant à la résolution du programme reconnu commun.

C'est dire que le partenariat se situe dans une action commune et négociée.

¹⁶ Le petit Larousse illustré, Larousse, 1991, p.729

¹⁷ M. CROZIER et E. FRIEDBERG, l'acteur et le système, Paris, Seuil, 1977, 500p.

Dans le rapport sur les leçons tirées des partenariats en 1998¹⁸, quatre grands éléments ont été ressortis pour définir les partenaires

- des buts et objectifs communs par les partenaires
- le partage des avantages et des risques
- contribution des partenaires
- partage des pouvoirs, des responsabilités et des comptes à rendre

Dans le cadre de cette étude, nous empruntons à ce rapport sa définition du partenariat dans la mesure où il a pris en compte plusieurs facteurs comme la négociation, la coordination, les objectifs communs, le partage des risques et des avantages et le partage des pouvoirs.

Ainsi le partenariat concerne l'ANCAR et les autres acteurs du développement de la communauté rurale de Latmengué (le CLCOP, les ONG, les Projets, les SRDR, les SF, les SP et le conseil rural.).

Ce partenariat permet de faire intervenir ces différents acteurs dans le processus d'élaboration et de mise en œuvre et d'évaluation des activités du programme CAR.

Ce partenariat est régi par deux types de documents élaborés, négociés et signés d'un commun accord : il s'agit du protocole d'accord et du contrat. Le protocole d'accord définit le cadre général du partenariat. Le contrat d'exécution fait suite au protocole d'accord. Il porte sur un programme de travail bien précis, définit l'accord entre les parties sur la base des opportunités identifiées ensemble. Ce contrat précise ce que chacun doit faire et les ressources que chacun doit apporter.

Dans ce partenariat, il y a l'idée de formalisme de négociation, de coopération et de partage des responsabilités et des objectifs communs c'est-à-dire la réduction de la pauvreté en milieu rural.

En résumé, disons que ce partenariat est un partage de responsabilité et de tâches selon les avantages comparatifs, des compétences et expertises.

Pour mieux appréhender cette étude, nous avons jugé nécessaire de diviser le concept en composantes et en dimensions. C'est ce qui nous a permis de faire le tableau suivant :

¹⁸ <http://www.vrs-trsb.net/publications/ekosoc98-f/définition.html>

CONCEPT	DIMENSIONS	COMPOSANTES
Partenariat	-Processus d'élaboration des activités du programme CAR	<ul style="list-style-type: none"> -Situation de référence -Pré diagnostic -Choix des OP porteuses du CAR -Diagnostic -Atelier de restitution
	-Processus de réalisation des activités du programme CAR	<ul style="list-style-type: none"> -Signature des protocoles d'accord -Signature des contrats -Moyens mis en œuvre par chaque partenaire -Participation des partenaires

Environnement :

L'environnement est un terme qui se définit de façon multiple selon les disciplines et les spécialisations.

En effet, en économie, Jean François PHELIZON¹⁹ le définit comme l' « ensemble des facteurs physiques et biologiques ou sociaux susceptibles d'avoir un effet quelconque sur les organismes vivants ou les activités humaines.»

En réalité c'est l'ensemble des éléments constitutifs du milieu d'un être vivant.

En sociologie des organisations, il est défini en rapport avec l'organisation et on utilise souvent l'expression « environnement de l'organisation ». Mais les auteurs de la sociologie des organisations font la différence entre l'environnement interne et l'environnement externe.

¹⁹ Jean François PHELIZON, Dictionnaire de l'économie, édition economica, 1985, p.136

Ce dernier regroupe selon Philip KOTLER et Bernard DUBOIS²⁰ l'ensemble des acteurs, forces et institutions extérieures à l'organisation et susceptible d'avoir un impact sur elle.

Selon les tenants de l'approche stratégique (CROZIER et FRIEDBERG)²¹, il faut aussi faire la différence entre l'univers extérieur que l'on désigne couramment par environnement et ce qu'ils appellent l'« *environnement pertinent* », c'est-à-dire l'ensemble des acteurs sociaux extérieurs à l'organisation et dont les comportements conditionnent plus ou moins directement son fonctionnement. pp.164-165

En nous inscrivant dans cette lancée, disons que l'environnement de l'ANCAR Kaolack est constitué par les autres acteurs du développement. Selon Marie Rose MERCOIRET²², ce terme désigne toutes les institutions et structures qui jouent volontairement un rôle dans le développement. Ce sont :

- l'Etat et ses démembrements ;
- les collectivités locales décentralisées
- les acteurs de la société civile comme les paysans, leurs organisations professionnelles, les opérateurs économiques privés, les structures d'appui (ONG, Projets) et les sources de financement extérieur.

Dans le cadre de cette étude, c'est l'ensemble des acteurs du développement qui participent, à l'élaboration, la réalisation et l'évaluation des activités du programme CAR. Ce sont les Organisations Paysannes dans le cadre du CLCOP, la collectivité locale (le conseil rural), les Structures de financement (la CNCAS, le CMS), les structures publiques (l'IRSV, le CERP, les Eaux et Forêts, l'ISRA, la DRDR, la sous-préfecture), les projets et programmes (POGV2, PAPEL2, PROMER, PAGERNA, PROCR etc.) et l'ASPRODEB qui est le maître d'œuvre de la composante OP.

En éclatant le concept, nous avons pu élaborer un certain nombre de composantes, dimensions et indicateurs que nous jugeons utiles pour l'étude. C'est ce qui nous a permis de faire le tableau suivant :

²⁰ Philip KOTLER et Bernard DUBOIS, Marketing management, 4^{ème} édition, publi-union, 1981, p.93

²¹ Op. cit, p.164-165

²² Marie Rose MERCOIRET, l'appui aux producteurs ruraux: Guide à l'usage des agents de développement et des responsables de groupements, Karthala et ministère de la coopération, 1994, p.233

CONCEPT	DIMENSIONS	COMPOSANTES	INDICATEURS
Environnement	-OP	-Identification	<ul style="list-style-type: none"> → Dénomination → -Date de création → Historique de la création → Nombre d'adhérents → -Type d'OP → Statut juridique → -But de l'OP
		-Organisation et fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> → -Critères d'adhésion → Organes dirigeants → Accès des membres aux organes → -Réunions des organes → Prise de décision → -Arrêté des décisions → Circulation de l'information
		-Partenariat	<ul style="list-style-type: none"> → -Perception → -Le programme CAR → Les contrats → -Les ressources → Les atouts → -Les contraintes
		-Relation avec le CLCOP	<ul style="list-style-type: none"> → Perception du CLCOP → Modalités d'adhésion → Point vue de la relation OP/CLCOP → Perception leaders du CLCOP → -Perception relation ANCAR/CLCOP → -Atouts → Difficultés → -Circulation de l'information → -Prises de décision
		-Autres partenaires	<ul style="list-style-type: none"> → -Présentation de la structure → -Objectifs → -Moyens mis en œuvre → -Protocoles d'accords et contrats → -Atouts du partenariat → -Contraintes du partenariat

Renforcement des capacités des OP :

Le concept de renforcement des capacités est apparu dans les années 1990 avec une prise de conscience du fait que les solutions économiques et techniques ne pouvaient pas à elles seules régler les problèmes de pauvreté et de développement durable²³. La théorie organisationnelle, la gestion du développement, les sciences politiques et l'économie ont chacun exercé une influence sur le sens donné à ce terme.

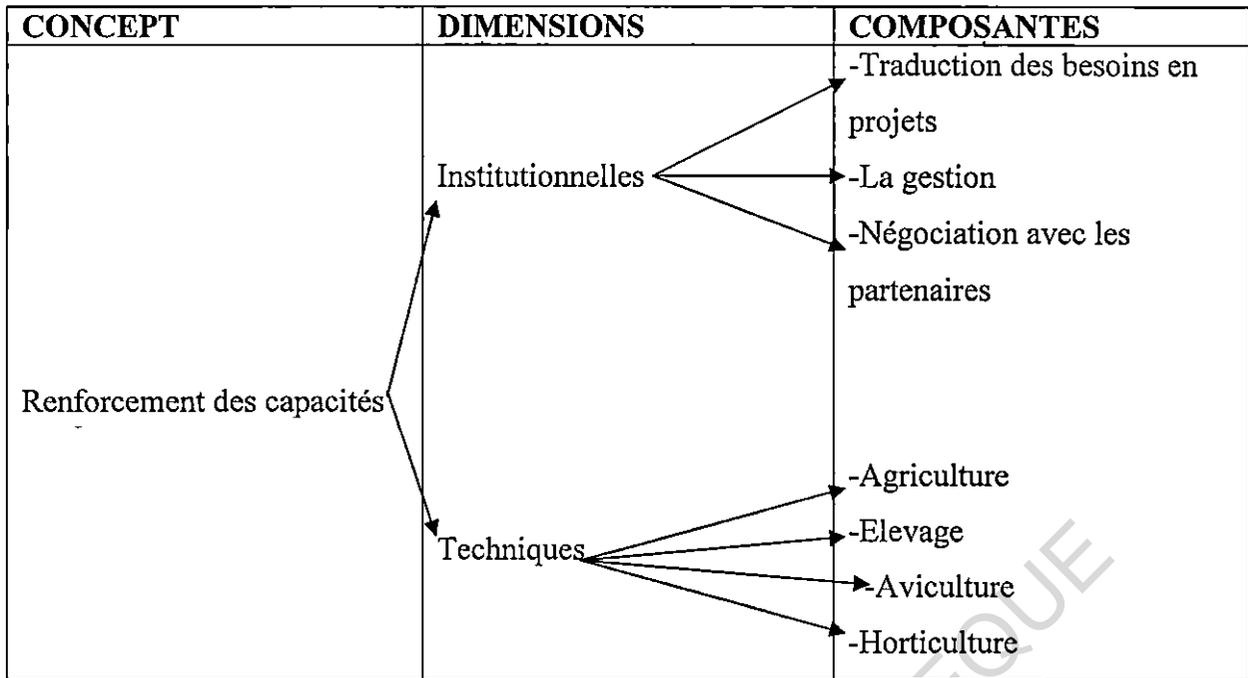
En général, le renforcement des capacités paysannes se définit comme une redynamisation des opportunités de transformations socio-économiques et culturelles déjà existantes et une introduction des stratégies et moyens dépassant les possibilités locales.

En nous inscrivant dans cette lancée, disons que l'ANCAR tente de redynamiser les opportunités déjà existantes (les mises en défens, les DIMB, les types de sols, la pluie etc.) dans la zone de Latmengué à travers les activités qu'elle mène avec les OP membres du CLCOP. Cette agence a aussi introduit des stratégies et moyens qui dépassent les possibilités locales c'est-à-dire les possibilités d'accès au crédit, la formulation de leur demande, les formations en gestion etc.

L'objectif du renforcement de capacités des OP est de promouvoir des institutions fortes et représentatives afin que les OP puissent jouer leur rôle en tant que partenaires au développement à travers leur cadre de concertation (CLCOP).

Pour mieux appréhender cette étude, nous avons jugé nécessaire de diviser le concept en dimensions et en composantes. C'est ce qui nous a permis de faire le tableau suivant

²³ http://www.capacity.org/Web_Capacity/Web/FR_Content/Content.nsf/vwTextversion/3.1.0?OpenDocument



VI. Modèle d'analyse

Pour appréhender cette étude, nous nous inspirerons de deux pistes théoriques : l'analyse en terme de réseau inter-organisationnel et l'approche stratégique de Michel CROZIER.

Le réseau inter-organisationnel est une forme de relation par la continuité, la complexité, les adaptations réciproques et le développement de liens sociaux en vue de la réalisation d'un projet commun²⁴.

Dans le cadre de cette étude, ce réseau est constitué par les autres acteurs du développement qui interviennent au niveau de la communauté rurale de Latmengué. Il y a aussi l'idée de la réalisation d'un projet commun c'est-à-dire la réduction de la pauvreté au niveau de cette Communauté Rurale.

Par ailleurs, toute organisation est membre d'un réseau inter organisationnel composé de plusieurs organisations qui interagissent avec elle et susceptibles d'avoir un impact sur elle.

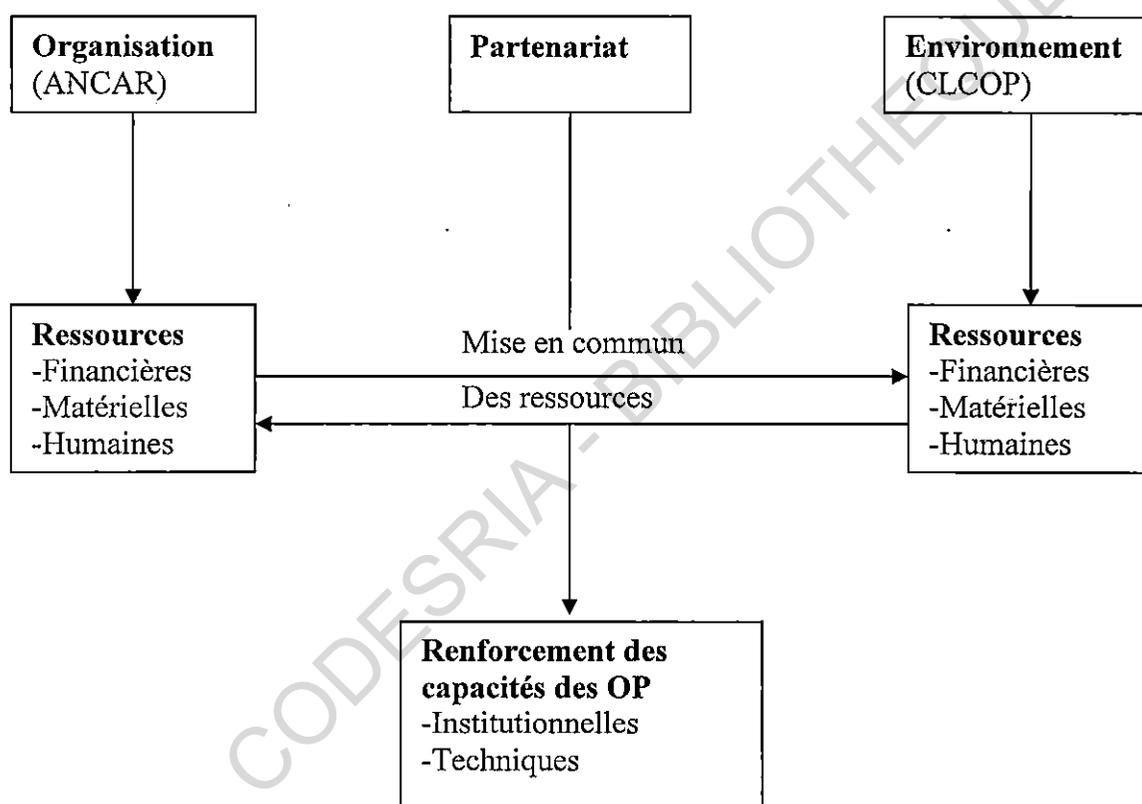
Dans ce cas concret l'ANCAR Kaolack est membre d'un réseau inter-organisationnel constitué par les autres acteurs du développement. Ces acteurs sont : les Organisations Paysannes dans le cadre du CLCOP, la collectivité locale (le conseil rural), les Structures de financement (la CNCAS, le CMS), les structures publiques (l'IRSV, le CERP, les Eaux et

²⁴ <http://www.yahoo.com>

Forêts, l'ISRA, la Sous-préfecture et la DRDR), les projets (le POGV2, le PAPEL2, le PROMER, le PAGERNA, le PROCR etc.) et l'ASPRODEB.

Pour atteindre ses objectifs, l'ANCAR Kaolack engage des relations de partenariat avec ces acteurs en vue d'élaborer et de réaliser les activités du programme CAR. Tous ces acteurs disposent de moyens humains, matériels et financiers pour participer à ce processus. Ce partenariat permet aussi de renforcer les capacités institutionnelles et techniques des organisations de producteurs c'est-à-dire leurs capacités de négocier des contrats, d'exprimer leurs besoins en projets, de préparer des dossiers d'accès au crédit, de gestion, de mener des activités agricoles au sens large (agriculture, élevage, horticulture, aviculture, apiculture etc.).

Cette première explication nous a permis de faire le schéma suivant :



Par ailleurs, ce partenariat est régi par deux types de documents élaborés. Il s'agit du protocole d'accord et du contrat²⁵. Ces documents définissent ce que chaque partie doit faire et les ressources qu'elle doit apporter.

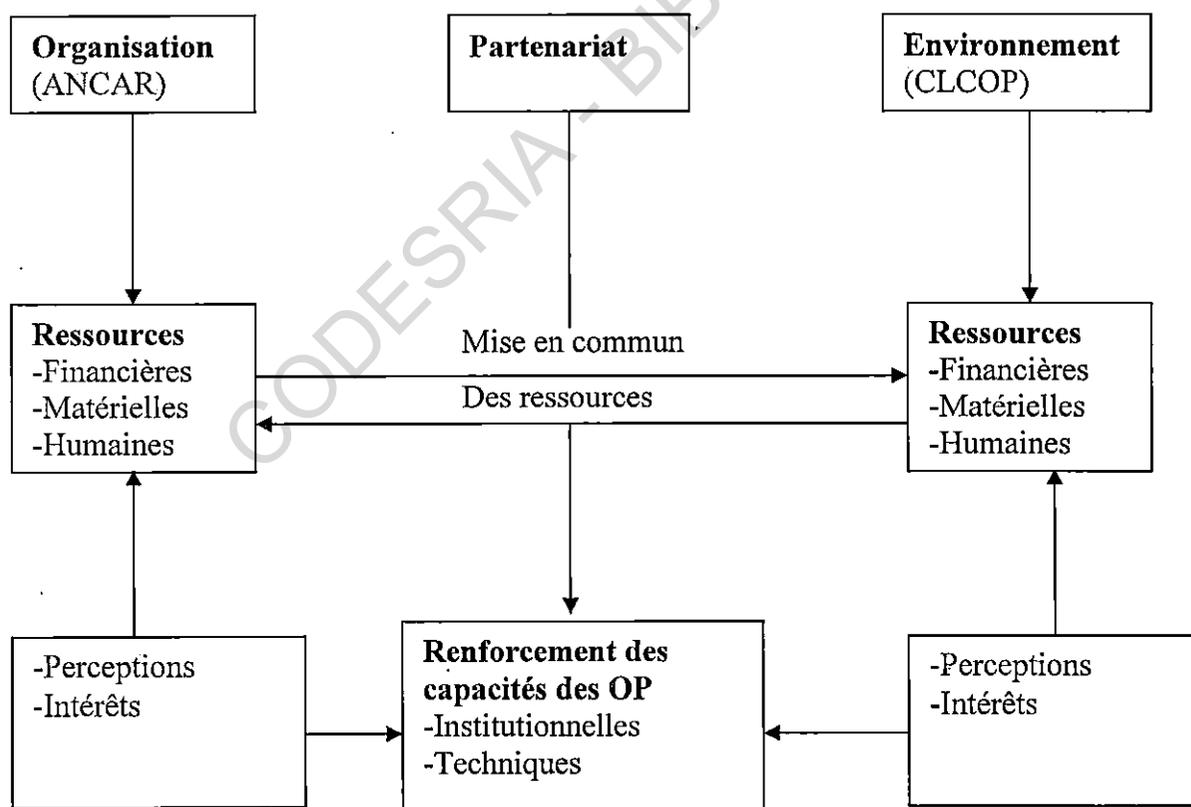
Cependant, ce formalisme ne détermine pas le comportement des acteurs impliqués. Il délimite un espace de jeu ou ce que Michel CROZIER et Erhard FRIEDBERG²⁶ appellent une « zone d'incertitude ». Pour eux, « (...) différents acteurs de l'environnement pertinent

²⁵ ANCAR, Projet de manuel des procédures techniques de l'ANCAR, juin 2002, p.130

²⁶ Op. cit, p.164-165

d'une organisation détiennent face à elle des sources d'incertitudes majeures et inéluctables qu'elle doit à tout moment chercher à contrôler et à maîtriser pour assurer son maintien et son développement » P. 164-165. De manière plus précise, ces acteurs de l'environnement constituent pour l'organisation une source de perturbation potentielle pour son fonctionnement. C'est dire que si tous les partenaires se conformaient à ces protocoles d'accord et contrats, en considérant qu'ils ont les mêmes objectifs et que si l'un d'eux atteint ses objectifs, les autres atteignent les leurs, les rapports entre ces acteurs seraient fortement interdépendants, et leur autonomie serait minimale selon ces auteurs.

Cependant, tel n'est pas le cas car il y a des contraintes qui proviennent des perceptions et des intérêts de chacun. Ces perceptions et intérêts déterminent les comportements des partenaires. Autrement dit ils ont un impact sur la dynamique de fonctionnement du CLCOP (le rôle des leaders, le degré de participation des OP au programme CAR, les réunions au niveau du CLCOP, la circulation de l'information, les prises de décisions, etc.), celle de l'ANCAR (relation avec le CLCOP et avec les autres partenaires) et celle des autres acteurs du développement.



Pour construire notre analyse, nous avons opté pour le schème actanciel élaboré par Jean Michel BERTHLOT²⁷. Ce schème a pour forme mathématique

$$A_p B = [B \subset S; S (\sum a \longrightarrow \sum e) \longrightarrow B \longrightarrow S]$$

$\sum a$ signifie un ensemble d'acteurs c'est-à-dire l'ANCAR et les autres acteurs de son environnement (le CLCOP, les projets, les banques, les services publics et le conseil rural)

$\sum e$ est l'ensemble des effets de leurs actions c'est-à-dire le partenariat entre l'ANCAR et les acteurs de son environnement

B est la résultante du comportement des acteurs impliqués c'est-à-dire le renforcement des capacités des OP.

S représente la communauté rurale car c'est là où se déroule le partenariat

Dans ce cas, nous pouvons dire que le partenariat peut aboutir au renforcement des capacités institutionnelles et techniques des OP par le biais des acteurs impliqués dans ce partenariat (ANCAR, CLCOP, les projets, les structures publiques, les banques et le conseil rural).

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

²⁷ Jean Michel BERTHELOT, L'intelligence du social, Paris, PUF, 1990, pp.76-81

METHODOLOGIE

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

La méthodologie est un procédé qui consiste à définir les démarches à suivre pour mieux appréhender le fait social étudié. Elle suppose une mobilisation d'un ensemble d'outils, de techniques et de méthodes en vue de confronter les hypothèses à l'épreuve des faits.

I- Histoire de la collecte

Elle s'est déroulée en trois étapes : la revue documentaire, l'entretien exploratoire et l'enquête proprement dite.

1-1 La revue documentaire

Elle s'est déroulée du 15 octobre au 31 février 2005.

Durant cette période, nous avons d'abord fait un stage d'observation d'un mois (du 15 Octobre au 15 Novembre 2005) à l'ANCAR de Kaolack. Ce stage nous a permis d'avoir des informations précises sur cette agence, son organisation son fonctionnement, ses cibles, ses communautés rurales d'intervention et ses partenaires.

Ensuite, nous nous sommes dirigées vers la BU et les centres de documentation (sociologie et géographie, SEG et SJP) de l'UGB pour avoir des informations sur le thème général de recherche.

La BU de l'UCAD, certains instituts (IRD et CODESRIA) et écoles de formation (CESAG, ENTSS) ne sont pas en reste dans la mesure où ils nous ont permis d'avoir des informations sur le monde rural, les acteurs du développement et des informations complémentaires sur le thème général de recherche.

Nous avons enfin consulté certains sites Internet (avec comme moteur de recherche <http://www.google.com>, <http://www.yahoo.com>, <http://www.ancar.sn>, <http://www.ird.sn> et <http://www.gouv.sn>) pour avoir des informations complémentaires sur l'objet d'étude.

1-2 Les entretiens exploratoires

Ils se sont déroulés du 10 au 11 mars 2005. Durant cette période, nous avons eu à rencontrer en premier lieu le DR de l'ANCAR Kaolack en la personne de Monsieur Mamadou DIONE. Cet entretien portait entre autres sur les mécanismes, les atouts et les contraintes du partenariat au niveau de la CR de Latmengué.

En deuxième lieu, nous nous sommes rendus à Latmengué pour rencontrer la présidente du CLCOP Ndèye Bamby SANKHARE. Cet entretien a posé pas mal de problèmes dans la mesure où avec l'aide du CAR, nous avons fait deux villages pour pouvoir le rencontrer. Cet entretien a permis d'avoir des informations sur le CLCOP de manière générale, les atouts et les contraintes du partenariat qu'il engage avec l'ANCAR et les autres partenaires.

En troisième lieu, l'entretien avec le CAR Djiby NDIAYE a permis de recueillir sa perception du partenariat, les difficultés qu'il rencontre en tant que représentant de l'ANCAR à Latmengué et les atouts du partenariat.

Le tableau suivant donne des informations sur le profil de l'interviewer, le lieu et la durée de l'interview :

Tableau 1 : Profil de l'interviewer, le lieu et la durée de l'interview

Profil de l'interviewer	Lieu	Durée
DR de l'ANCAR Kaolack	Son bureau (ANCAR Kaolack)	30mn
Présidente du CLCOP de Latmengué	Latmengué	1h 30mn
CAR de Latmengué	Son domicile à Latmengué	45mn

En somme, ces deux étapes nous ont permis de rédiger la problématique, de formuler l'hypothèse, d'opérationnaliser les concepts clefs et d'élaborer les instruments de collecte (les questionnaires, les guides d'entretien, les récits de vie et les grilles d'observation documentaire).

1-3 L'enquête de terrain

Selon la nature du phénomène étudié, le chercheur doit mettre en place des stratégies de vérification de l'hypothèse qui puissent traduire fidèlement la réalité sociale investie. Nos stratégies ont donc été l'enquête de terrain et l'observation documentaire

L'enquête s'est déroulée du 2 au 20 Mai 2005.

Nous avons d'abord administré des guides d'entretien au CE, aux responsables des différentes structures partenaires (le POGV2, la DRDR, l'ASPRODEB, la CNCAS et le Conseil Rural) et aux leaders du CLCOP. Le guide d'entretien avec le CE tourne autour de cinq thèmes, celui des partenaires sept thèmes et le guide des leaders du CLCOP six thèmes.

Ensuite, le récit de vie qui tournait autour de trois thèmes (Identification, Trajectoire et Implication dans les OP) a été administré aux leaders du CLCOP.

Le questionnaire a été enfin administré à 42 OP membres du CLCOP. Pour cela, nous étions basées à Latmengué et il fallait louer chaque matin une charrette pour retrouver les présidents d'OP dans les autres villages.

Pour créer un climat de confiance, nous avons mis à l'aise nos enquêtés en leur expliquant les buts de l'enquête et en leur assurant l'anonymat.

Par ailleurs, l'observation documentaire a été menée dans les locaux de l'ANCAR avec les documents existants. Il faut dire que nous ne disposions pas des rapports de l'AET qui traite spécifiquement du processus de mise en place du CLCOP de Latmengué. En effet, nous n'avons que le rapport d'activités de l'AET rédigé après l'intervention de celui-ci dans la région de Kaolack.

II- Techniques et instruments de collecte

La collecte des informations est une étape importante dans le processus de la recherche et requiert des instruments appropriés. Ainsi dans le cadre de cette étude, la triangulation des méthodes est utilisée. Celle-ci requiert des outils de la méthode quantitative (le questionnaire) et de la méthode qualitative (le guide d'entretien, le récit de vie et l'observation documentaire).

2-1 Le questionnaire

Nous avons administré deux questionnaires aux OP membres du CLCOP.

Le premier questionnaire a été administré aux OP non concernées par le programme CAR. Il avait pour objectif de voir les caractéristiques (Identification, Organisation et Fonctionnement) des OP membres du CLCOP d'une part et d'autre part la dynamique interne du CLCOP (prises de décision, circulation de l'information, relation entre les OP etc.). Il est constitué de trois variables sociologiques (Identification, Organisation et Fonctionnement et la relation entre l'OP et le CLCOP.)

Le second questionnaire a été utilisé avec les OP concernées par le programme CAR. Son objectif était non seulement de voir les caractéristiques des OP membres du CLCOP et la dynamique interne du CLCOP mais aussi voir les atouts et les contraintes du partenariat que le CLCOP engage avec l'ANCAR et les autres acteurs. En plus des trois variables sociologiques du premier questionnaire, il est constitué d'une quatrième variable qu'est le partenariat.

2-2 Le guide d'entretien

Nous avons trois guides d'entretien administrés au CE de la zone Nord, aux responsables des autres acteurs du développement (le POGV2, la DRDR, l'ASPRODEB, la CNCAS et le Conseil Rural) et aux leaders du CLCOP.

Ces guides avaient pour objectif de décrire en profondeur les perceptions de ces différents acteurs du partenariat, les objectifs, les atouts et les difficultés de chaque partenaire.

2-3 Le récit de vie

Il s'agit de demander à l'interviewer de faire le récit de sa vie dans le but de connaître sa trajectoire et d'analyser l'influence de celle-ci sur la situation actuelle.

Le récit de vie a été utilisé en vue de mieux saisir la dynamique organisationnelle du CLCOP en insistant sur les compétences des leaders.

2-4 Observation documentaire

L'observation documentaire est un procédé qui permet d'observer tout un processus de maturation ou d'évaluation des individus, des groupes, des concepts, des comportements, des mentalités et des pratiques.

Il a été utilisé dans le but de saisir le processus d'élaboration et de réalisation des activités du programme CAR en mettant l'accent sur le partenariat. Il a été fait à l'aide de documents existants comme les rapports annuels d'activités de l'ANCAR, les contrats signés avec les présidents d'OP, les comptes rendus de missions, de réunions et de formations, le rapport d'activités de l'AET après son intervention dans la région de Kaolack.

III- Echantillon

L'utilisation de ces instruments de collecte doit être guidée par un échantillonnage qui puisse déterminer une population cible représentative de la population mère.

Pour mieux appréhender le partenariat entre l'ANCAR et les autres acteurs du développement, nous avons opté pour l'échantillon de milieu. Dans ce cas, il fallait choisir un milieu comme univers de travail.

Dans le cadre de cette étude, le milieu choisi était la Communauté Rurale de Latmengué. Ce choix s'explique par le fait qu'elle fait partie des « *communautés rurales avec première génération de CLCOP* » c'est-à-dire les premières CR ciblées par l'ANCAR pour élaborer et réaliser les activités du programme CAR. Ainsi, nous avons abordé le partenariat entre l'ANCAR et les autres acteurs du développement sous toutes ses formes au niveau de cette CR.

Pour cela, nous avons quatre groupes cibles

Il y avait en premier lieu l'ANCAR représenté par le CE. Ce choix s'explique par le fait que le CAR qui représentait l'ANCAR à Latmengué avait démissionné avant l'enquête de terrain. Et aussi le CE qui supervise l'ensemble des activités de l'ANCAR des CR de la zone Nord (Latmengué et Paoskoto) était en mesure de donner des informations relatives au partenariat dans la CR de Latmengué.

En deuxième lieu, nous avons les autres partenaires que sont : les projets (le POGV2, le PAPEL2, le PAGERNA, le PROMER, le TOSTAN et le PROCR), les banques (la CNCAS et le CMS), les structures publiques (la DRDR, l'ISRA, le CERP, l'IRSV, les Eaux et Forêts et la Sous-préfecture), la Collectivité Locale (le Conseil Rural) et l'ASPRODEB qui est le maître d'œuvre de la composante OP du PSAOP. Pour ce qui est de ce groupe cible, nous avons administré le guide aux responsables d'un projet (le POGV2), d'une banque (la CNCAS), d'une structure publique (la DRDR), d'une Collectivité Locale (le Conseil Rural de Latmengué) et de l'ASPRODEB, choisi au hasard.

En troisième lieu nous avons les leaders du CLCOP. Pour ce qui est de ce groupe cible, nous avons procédé par saturation aussi bien pour le guide d'entretien que pour le récit de vie. Ainsi, nous avons interrogé quatre leaders pour le guide d'entretien et cinq pour le récit de vie.

Enfin nous avons les OP membres du CLCOP. Ce groupe cible est composé de deux catégories : celles qui sont concernées par le programme CAR et celles qui ne le sont pas. Le tableau suivant montre la répartition des OP par catégorie

Tableau 2 : Répartition des OP selon la catégorie

Catégorie d'OP	Effectifs	Pourcentage
OP concernées par le Programme CAR	26	31
OP non concernées par le Programme CAR	57	69
Total	83	100

Pour ce qui est des OP concernées par le programme, elles étaient au nombre de 26, réparties comme suit,

Tableau 3: Répartition des OP concernées par le programme CAR selon le type

Types d'OP	Effectifs	Pourcentages
GIE	15	58
GPF	9	35
Coopérative	1	4
ASC	1	3
Total	26	100

Il a été constitué un échantillon par quotas. La base de sondage pour laquelle nous avons attribué les $\frac{1}{2}$ avait donné un échantillon de 13 OP réparties comme suit :

Tableau 4 : Répartition des OP concernées par le programme CAR selon le type

Type d'OP	Effectifs	Pourcentages
GIE	8	61
GPF	4	31
Coopérative	1	8
Total	13	100

Pour ce qui est des OP non concernées par le programme CAR, elles étaient au nombre de 57 réparties comme suit :

Tableau 5: Répartition des OP non concernées par le programme CAR selon le type

Types d'OP	Effectifs	Pourcentages
Groupements	31	54
GPF	14	25
GIE	12	21
Total	57	100

Nous avons aussi effectué un échantillon par quota comme dans le cas précédent avec la même proportion ($\frac{1}{2}$) et nous avons un échantillon de 29 OP réparties comme suit.

Tableau 6 : Répartition des OP non concernées par le programme CAR selon le type

Types d'OP	Effectifs	Pourcentages
Groupements	16	55
GPF	7	24
GIE	6	21
Total	29	100

Ce qui fait un total de 42 OP à interroger. Le choix des OP s'était fait par un tirage simultané en tenant compte des types d'OP. En effet, un président était interrogé pour chaque OP. Ceci s'explique par le fait qu'ils sont plus en mesure de donner des informations sur l'OP de manière générale.

Le tableau de corrélation suivant est une parfaite illustration de l'échantillon du CLCOP :

Tableau 7 : Corrélation entre le type d'OP et la catégorie d'OP

Types d'OP						
OP	Coopérative	GIE	GPF	Groupement	Total	Pourcentages
OP concernées	1	8	4		13	31
OP non concernées		6	7	16	29	69
Total	1	14	11	16	42	
Pourcentages	2	33	27	38		100

IV- Les difficultés rencontrées

Comme tout travail de recherche, nous avons été confrontées à plusieurs difficultés d'ordre méthodologiques et avons préconisé des solutions pour les pallier.

Après des renseignements auprès de la DR de l'ANCAR Saint-Louis, il nous était impossible de faire une étude sur l'ANCAR sans au préalable faire une demande de stage. Après cette demande, nous avons attendu trois mois pour obtenir ce stage. Durant ces trois mois, il fallait appeler presque toutes les semaines pour rappeler au DR de l'ANCAR Kaolack la demande. Ce qui a un peu retardé le démarrage des activités de notre recherche.

L'absence de documents écrits sur le CLCOP de Latmengué (sa composition selon le type d'OP, l'historique etc.) constitue une contrainte majeure. Pour pallier cela, nous avons mené des entretiens avec les personnes ressources (leaders du CLCOP) pour avoir ces informations.

Il y'avait une autre difficulté liée au précédent c'est-à-dire l'absence de documents écrits sur le CLCOP. En effet, lors de la descente sur le terrain, nous nous sommes rendus compte

que la base de sondage que la présidente du CLCOP nous avait donné était en déphasage avec la réalité du terrain. En effet, lors du choix des OP à enquêter, le nombre de groupements était inférieur à 56. C'est pourquoi avec l'aide du Secrétaire Général du CLCOP, nous avons pu avoir une autre base de sondage qui nous a permis de refaire l'échantillon avant de débiter l'enquête de terrain.

Enfin, l'enquête auprès des présidents d'OP a posé pas mal de problèmes dans la mesure où ces populations n'ont pas la culture de l'enquête pour la recherche fondamentale. Ainsi, après les salutations d'usage, ils nous disent qu'à chaque fois, les partenaires envoient des enquêteurs pour répertorier leurs besoins mais il n'y avait pas de suite. C'est la raison pour laquelle, avant chaque entretien, nous prenons la peine de préciser notre statut d'étudiante et d'expliquer les buts de l'enquête.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

PRESENTATION DU CADRE D'ETUDE

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

I. Présentation de l'ANCAR

1-1 Historique

Le PSAOP est un programme qui a cinq composantes avec chacune un maître d'oeuvre :

- La composante OP mise en œuvre par l'ASPRODEB
- La composante CAR mise en œuvre par l'ANCAR
- La recherche agricole et agro-alimentaire mise en œuvre par l'ISRA et l'ITA
- La restructuration du ministère de l'agriculture et de l'élevage mis en œuvre par la DRDR
- Le financement de la recherche mis en œuvre par le FNRAA

Ce programme a donc favorisé la création de l'ANCAR par le gouvernement du Sénégal lors de la réunion interministérielle du 17 mars 1997.

1-2 Statut juridique

L'ANCAR est une société anonyme à participation publique majoritaire. Son capital est ainsi réparti : Etat du Sénégal 51%, les OP 28%, le secteur privé et industriel 14%, et les collectivités locales 7%.

Il est prévu que l'Etat deviendra à terme actionnaire minoritaire et l'obligation des résultats déterminera l'allocation des ressources financières de l'agence.

1-3 Plan de financement

Durant la première phase du PSAOP, les dépenses de fonctionnement de l'agence sont financées par le gouvernement.

A la fin de la première prévue en décembre 2004, les producteurs participeront au financement des dépenses de fonctionnement à travers un Fonds National de Développement Rural (FNDR).

A terme les ressources de l'ANCAR proviendront directement de ses prestations de services et indirectement du FNDR sur la base des programmes élaborés, approuvés et contractés avec les OP.

1-4 Missions de l'ANCAR

L'ANCAR a deux principales missions.

D'une part, il doit oeuvrer à l'avènement du CAR prenant en compte la demande des producteurs ;

D'autre part, il doit instaurer un cadre institutionnel et organisationnel chargé d'harmoniser et de coordonner les stratégies et programmes des différentes structures opérant dans le monde rural en matière de CAR

1-5 Objectifs de l'ANCAR

Les objectifs assignés à l'Agence sont :

- Changer fondamentalement la méthodologie d'approche en matière de CAR ;
- Impliquer les bénéficiaires dans le processus d'élaboration, de réalisation et d'évaluation des activités du programme CAR ;
- Assurer l'intermédiation entre les producteurs et les services spécifiques dans le domaine du CAR, dans le cadre d'un partenariat organisé ;
- Harmoniser les méthodes d'intervention des acteurs et institutions qui offrent du conseil agricole ;
- Obtenir un meilleur rapport entre les résultats du conseil agricole et ses coûts;

1-6 Domaines d'intervention

Dans le cadre de ses activités, l'agence intervient dans plusieurs domaines soit directement ou par intermédiation. En effet les domaines d'intervention directs de l'agence sont : l'agriculture, l'élevage, la foresterie, la pêche, l'irrigation, l'hydraulique, l'environnement et la transformation et la commercialisation des produits agricoles. Ses domaines d'intervention par intermédiation sont les infrastructures, le commerce, l'éducation, la santé et l'artisanat.

1-7 Organisation de l'ANCAR

Pour une meilleure coordination du travail, pour répondre aux sollicitations de ses divers partenaires, l'Agence est structurée en sus de la direction générale en directions régionales.

1-7-1 La direction générale

Elle est chargée d'impulser, de coordonner et de contrôler.

A la tête de cette direction, il y a un Directeur Général (DG). Celui-ci a sous sa coupole le DARH, le DT et le DFC.

La Direction Administrative et des Ressources Humaines est scindée en deux divisions : celle administrative et celle des ressources humaines.

La direction technique est composée de quatre divisions : la recherche/développement, la formation, le suivi-évaluation, et l'appui méthodologique.

La Direction Finance et Comptabilité est aussi scindée en deux : la division finances et celle de la comptabilité.

1-7-2 Les directions régionales

Elles sont au nombre de onze et sont responsabilisées dans la gestion financière et administrative. Chaque direction a à sa tête un directeur régional qui coiffe les Assistants du Directeur Régional (Appui Méthodologique, Suivi-évaluation, Formation et Recherche/développement), les Techniciens spécialisés (TS), les Chefs d'Equipe (CE) qui sont au niveau des arrondissements et les Conseillers Agricoles et Ruraux qui sont au niveau des communautés rurales ciblées.

Etant donné la nature très complexe qu'aura la demande du CAR, l'agence renforcera son dispositif en terme de spécialisation et de diversification du personnel.

Autrement dit, au niveau des régions, tous les ADR ne sont pas encore présents et le recrutement du personnel de base (CE et CAR) se fera au rythme de création des CLCOP ou d'identification d'autres cadres de concertation selon les textes de l'agence.

1-8 Mise en œuvre du Conseil Agricole et Rural

1-8-1 Au niveau de la CR

Au niveau de la CR, la mise en œuvre du CAR comprend trois étapes :

En premier lieu, il s'agit de faire un diagnostic institutionnel qui permet d'identifier les acteurs du système de développement rural de la CR (OP, services et institutions), leurs activités, leurs ressources, leurs compétences et leurs relations.

En second lieu, il y a un processus continu de diagnostic des contraintes de développement des exploitations agricoles, d'aménagement des terroirs et de gestion des ressources naturelles par l'ensemble des acteurs institutionnels et les OP à travers le CLCOP.

En troisième lieu, il y a la traduction des projets en programmes d'action par le CLCOP, l'étude de faisabilité technique du programme, l'identification de la demande en conseil sur le plan institutionnel et technique, l'identification des groupes de références, appui aux OP pour le choix d'animateurs paysans, mise en place du conseil de gestion aux exploitations agricoles et la nécessité d'une saisie et d'un traitement informatique.

1-8-2 Au niveau de la région

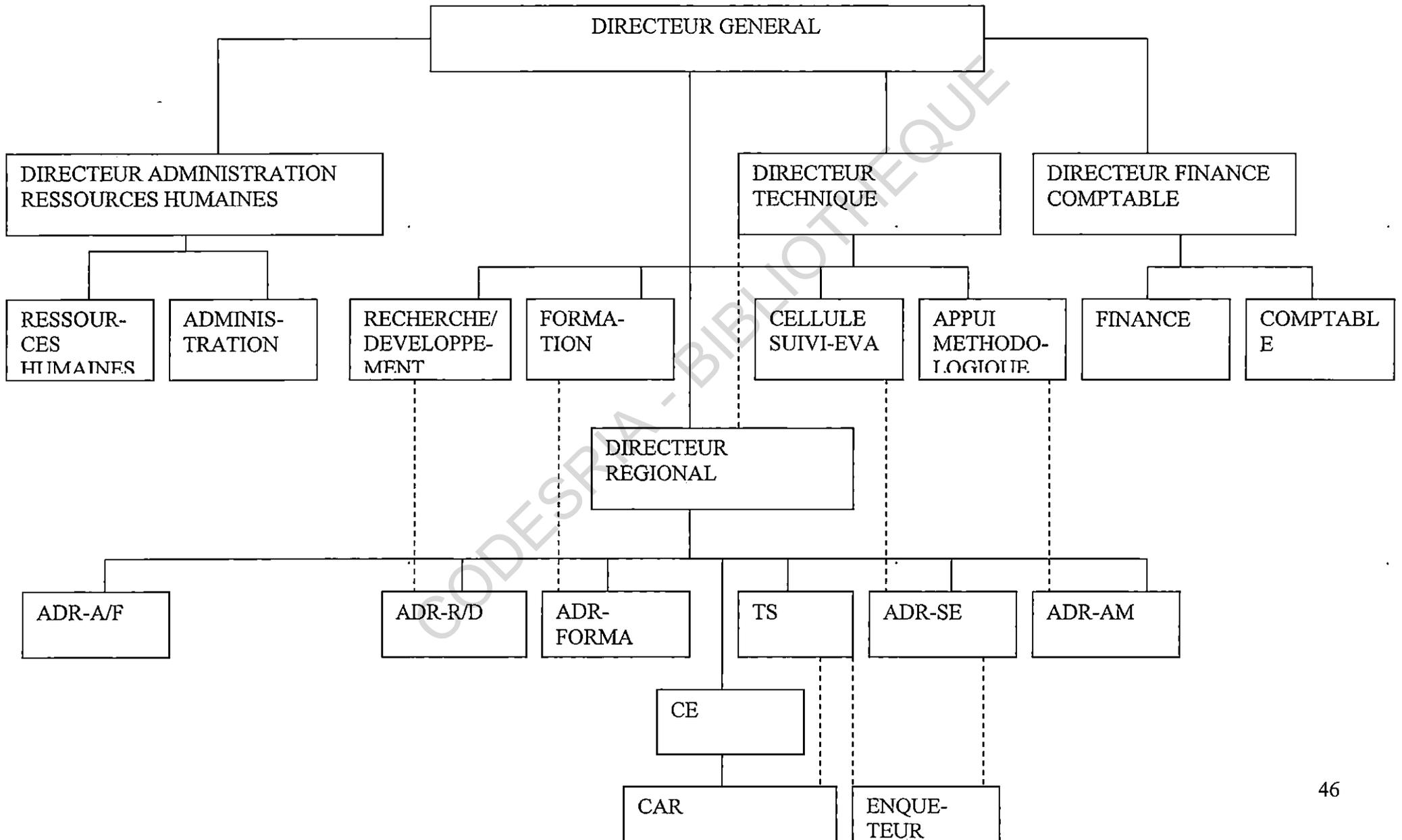
La mise en œuvre du CAR au niveau régional comprend les études préliminaires relatives aux CR choisies pour la mise en œuvre du CAR, la conception du programme régional de CAR, préparation du programme R/D de la région et la mise en place du dispositif de suivi-évaluation.

1-8-3 Au niveau central

Pour la mise en œuvre du CAR au niveau central, il faut la mobilisation des ressources financières, l'installation des équipements de la DR, l'élaboration du programme de travail détaillé, l'élaboration du plan de formation, la conception du dispositif de suivi-évaluation, la méthodologie du conseil de gestion et l'élaboration du plan informatique de l'agence.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

Organigramme de l'ANCAR



- Relation hiérarchique ou administrative
----- Relation fonctionnelle ou technique

II. Présentation de l'ANCAR de Kaolack

2-1 Historique

La direction régionale de Kaolack a été officiellement mise en place en août 2001. Installée en premier lieu à Tabangoye de 2001 à 2003, l'agence de Kaolack a par la suite (fin 2003) déménagé au niveau des locaux de la SODEVA qui se trouvent à Kahone.

Par ailleurs l'affectation du personnel a connu un processus : il y a d'abord le DR et l'ADR en Appui Méthodologique, ensuite viennent les TS, les CE et enfin les CAR. Il faut aussi préciser que le recrutement des CAR s'est d'abord fait au niveau national et arrivés au niveau de la région ils subissent des entretiens avec un jury composé du DR, de l'ADR/AM et du DRDR pour leur recrutement définitif.

Après la prise de service du personnel, l'agence a aussi rencontré les structures d'appui présentes dans la région pour les informer de la présence de l'ANCAR au niveau de la région de Kaolack, sa démarche qu'est le partenariat, voir leurs domaines d'intervention et par la suite formaliser ce partenariat avec des protocoles d'accord.

2-2 Zones d'intervention (cf. carte)

De neuf Communautés Rurales en 2002, elle couvre 18 Communautés Rurales en 2004. Ainsi il y a eu d'abord les CR avec première génération de CLCOP (Dya, Paoskoto, Wackngouna, Birkilane et Latmengué), ensuite les CR avec groupes d'OP (Ndiédieng, Ndiébel, Thiomby et Thiaré) et enfin les CR de la nouvelle génération de CLCOP (Keur-baka, Keur-socé, Gainte-kay, Kaymor, Nganda, Ndiognick, Lour-escale, Dianké-souf et Kahi).

2-3 Equipe Régionale

L'équipe de l'ANCAR Kaolack est composée de :

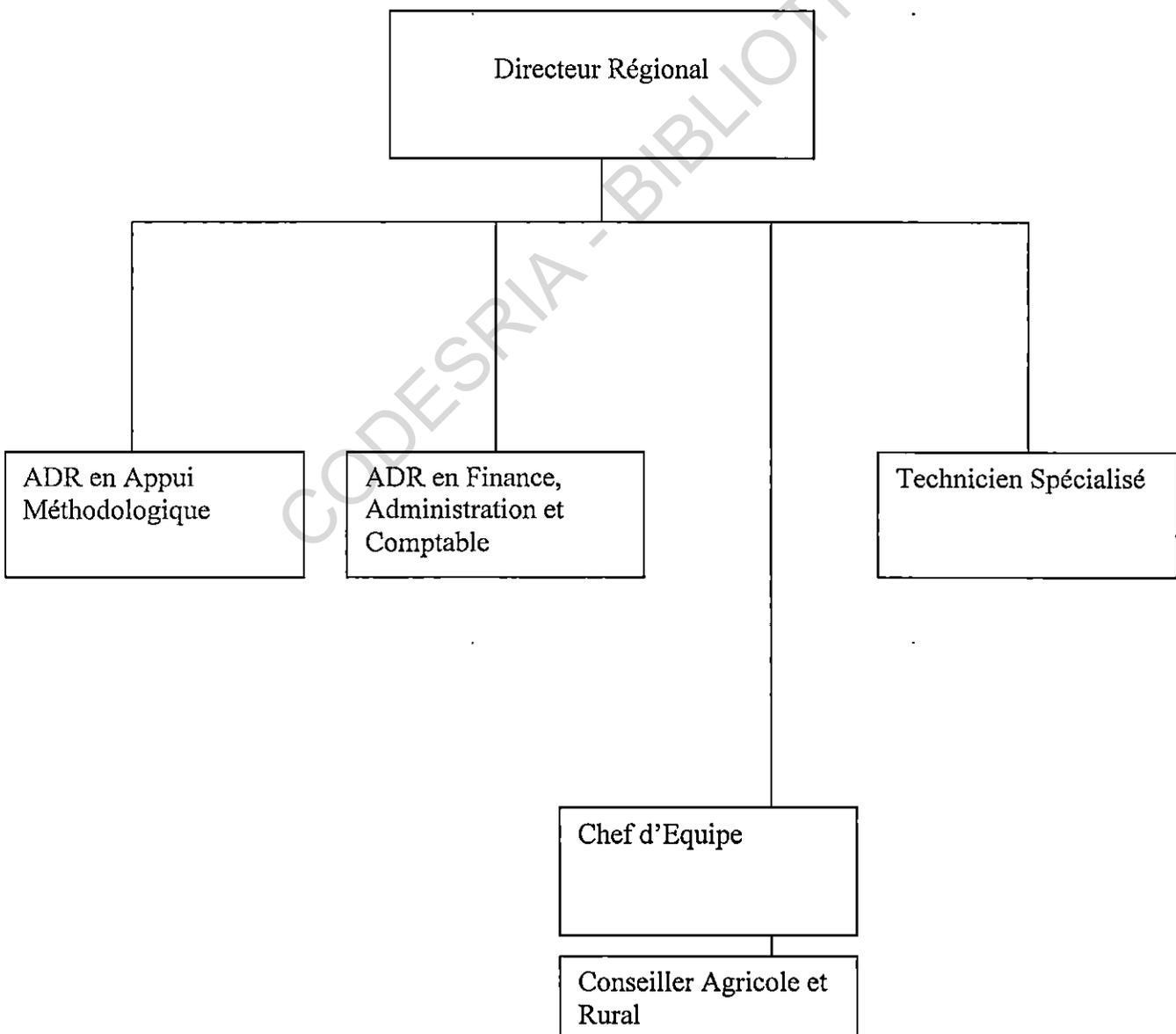
- Un Directeur Régional
- Une assistante en appui méthodologie qui est aussi l'adjointe du DR
- Un assistant en finance, administration et comptable (AFAC)
- Deux techniciens spécialisés (TS)
- Deux Chefs d'Equipes (CE)

- Cinq Conseillers agricoles et Ruraux (CAR)
- Deux Secrétaires
- Deux chauffeurs
- Un Gardien

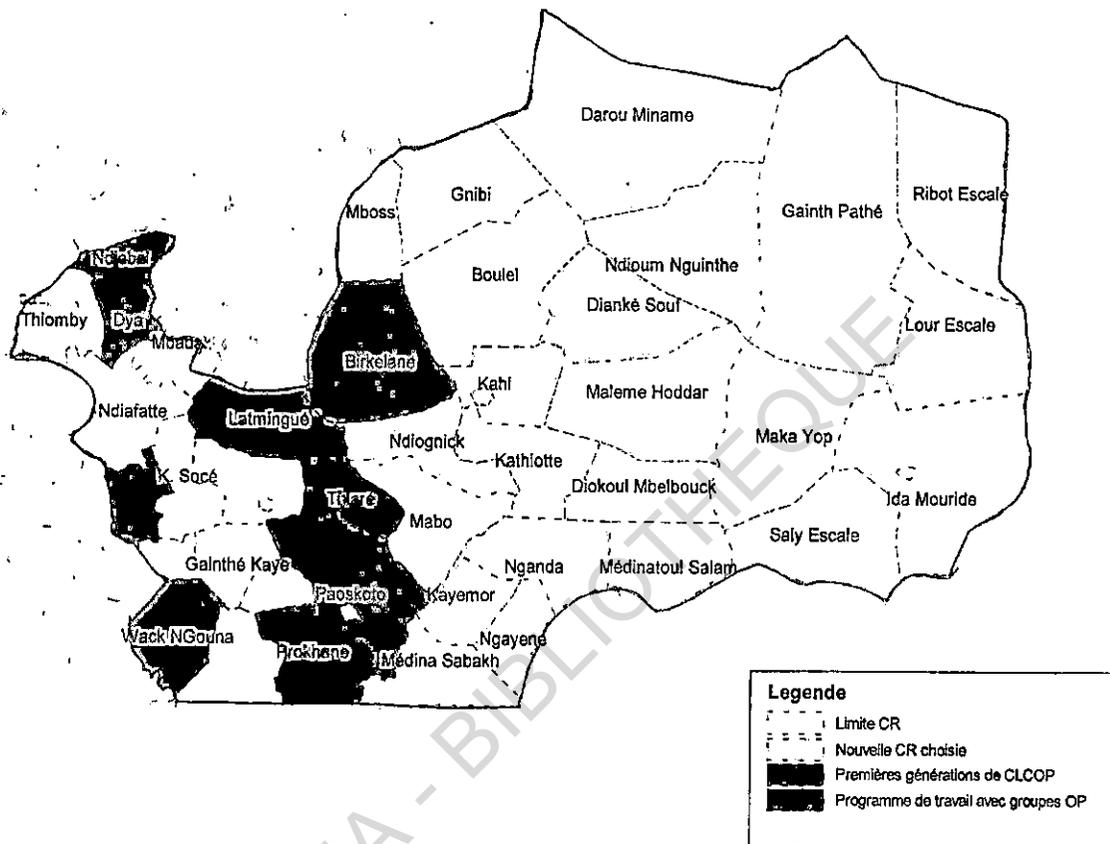
2-4 Partenaires

Les partenaires de l'ANCAR Kaolack sont nombreux et variés.

Il s'agit des OP (CLCOP, CRCR, URKAK, AGROPROV, CICL, CPA, UGAS, AVANT, FRAFS), des services techniques de l'Etat, des instituts de la recherche agricole et agro-alimentaire (ISRA, ITA, CIRAD), des institutions de formation et de recherche (ENCR, ENSA etc.), des institutions d'appui au développement (ONG, Projets, Programmes de développement, tels que le POGV2, le PAPEL, l'AFDS, le PNIR, l'APROFES, le GTZ, le PROMER, l'AFRIGARE, le JICA/JOCV, la CARITAS, le Plan International, la SODEFITEX, l'ASPRODEB, Dyna Entreprise, etc.). Organigramme



ANCAR
Direction régionale de Kaolack
Zone d'intervention



CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

III- Présentation de la communauté rurale de Latmengué

3-1 Caractéristiques physiques

3-1-1 Situation géographique

Située sur une plaine au Sud-est de Koalack, Latmengué est la communauté rurale la plus étendue de l'arrondissement de Koumbal. Elle compte 81 villages. Elle est limitée au Nord par le bras de mer le Saloum qui la sépare de la région de Fatick, au Sud par la communauté rurale de Tiaré et Keur Baka, à l'Est par l'arrondissement de Birkilane et à l'Ouest par l'arrondissement de Ndiédieng (voir carte de la CR en annexe).

3-1-2 Superficie et types de sols

Cette communauté rurale s'étend sur une superficie de 329 km². Les principaux types de sols sont : le Dior, le Deck, le Deck-Dior, les sols sulfatés acides et para sulfatés acides (tannes).

3-1-3 Climat et végétation

Le climat est de type soudano sahélien, chaud et sec. Il est dominé par les vents d'Est, par l'harmattan qui marque la saison sèche (Octobre à juin) et par la mousson venant du Sud qui commence à partir du mois de juin, apportant la pluie. La saison des pluies ou Hivernage dure trois à quatre mois.

Dans cette communauté rurale on distingue trois types de formations ligneuses

En premier lieu, il y a les arbres dispersés dans les parcelles de culture.

En second lieu, on retrouve les mises en dépens.

Et enfin on note les formations forestières naturelles du littoral et de la réserve de Koumbal.

3-2 Caractéristiques sociodémographiques

3-2-1 Structure de la population

Selon les résultats du diagnostic participatif, la population de la communauté rurale de Latmengué est estimée à 22556 habitants. Sa densité est de 69 habitants au km².

3-2-2 Diversité ethnique

Au niveau de cette localité, il y a une très grande diversité ethnique. Ces ethnies sont réparties ainsi : les sérères sont les plus nombreux (50%), les Ouolofs (20%), les toucouleurs et peuls (15%), les Bambaras et autres (15%).

3-3 Les organisations de producteurs

La communauté rurale compte plus de 177 Organisations de producteurs réparties en GIE (43%), ASC (11%), GPF (22%), Groupements (21%), Association (0,5%), Sections villageoises (2%), et Comité Villageois de Développement (0,5%). Ces OP ont chacune leur domaine d'intervention :

Tableau8 : Répartition des OP de la CR selon le type et le domaine d'activité

Types d'OP	Nombre		Domaines d'activités
	Effectifs	%	
GPF	39	22	Agriculture, maraîchage, commerce élevage, teinture
GIE	76	43	Embouche, agriculture élevage, commerce prestation de service maraîchages
ASC	20	11	Sport, culture, agriculture, prestation de services
Association	1	0,5	Agriculture, élevage
Groupement	37	21	Agriculture, élevage commerce
Section villageoise	3	2	Agriculture
Comités villageois de développement	1	0,5	Gestion des Ressources Naturelles

Ces OP de base peuvent se regrouper pour former des Organisations de Producteurs Fédératives qui s'activent aussi dans plusieurs domaines d'activités. Ainsi au niveau de Latmengué, il y a l'UNICOM, la Maison Des Eleveurs (MDE), l'Union Local GPF, le Conseil de la jeunesse, la Maison Familiale et Rurale (MFR), l'Union des artisans, l'ANAPES, l'AEEDL et l'Association des Handicapés.

Par ailleurs cette communauté rurale est découpée en 9 zones. A la tête de chaque zone se trouve une Cellule d'Animation et de Concertation (CAC). Elle a pour rôle de prendre en charge les activités de GRN de la zone (planifier et évaluer les activités de GRN, gérer de manière pro-active les conflits liés à la GRN, animer le processus de démultiplication des formations et des actions).

3-4 Les acteurs d'appui aux OP

Les acteurs qui interviennent au niveau de la communauté rurale de Latmengué sont nombreux et variés : les institutions locales décentralisées (le conseil rural), les institutions locales déconcentrées (la sous-préfecture et le CERP) et les structures d'appui au développement comme les projets et les structures publiques et les banques. Ces structures ont chacune leur domaine d'appui et leur mode d'intervention (voir tableau suivant) :

Tableau 9 : Répartition des structures d'appui selon le domaine d'appui et le mode d'intervention

Structures	Types	Domaines d'appui	Mode d'intervention
PAGERNA	Projet	Gestion des ressources naturelles	Formation, Mise en dépens, sensibilisation et Apiculture
PAPEL2	Projet	Elevage, Equipement et Gestion des ressources naturelles	Appui technique,
POGV2	Projet	Agriculture, Alphabétisation et Infrastructures rurales	Appui technique Financement et construction de bâtiments
PROMER	Projet	Micro entreprise rurales	Formation sensibilisation, Epargne et Crédit
TOSTAN	Projet	Communication et sensibilisation	Alphabétisation sensibilisation
PROCR	Projet	Appui a la décentralisation	Elaboration des PLD et Formation des conseillers
CERP	Structure Publique	Production végétale	Formation et Appui conseil
DRDR	Structure Publique	Agriculture	Production animale, Etudes statistiques agricole et prévention
Eaux et Forets	Structure Publique	Gestion des ressources naturelles	
Sous-préfecture	Structure Publique	Administration	Administration locale
ISRA	Structure Publique	Recherche agricole	Etude, Formation Appui conseil Démonstrations et Tests
IRSV	Structure Publique	Production Animale	Formation, Statistique sur les maladies et suivi sanitaire
Conseil Rural	Collectivité locale	Communication et Sensibilisation	Renions de sensibilisation, Démultiplication et Concertation
CNCAS	Structure Financière	Crédit	Crédit pour intrants et matériels agricoles et conseil
CMS	Structure Financière	Crédit	Octroi de crédit, Formation et Conseil

IV. Présentation du CLCOP

4-1 Définition

Le cadre local de concertation des organisations de producteurs est un cadre de concertation et d'échange pour les Organisations de Producteurs d'une même communauté rurale. Il regroupe des OP de la dite communauté rurale pour promouvoir les activités liées au renforcement des capacités des OP.

4-2 Historique

En Septembre 2002, l'AET a organisé une réunion avec toutes les OP de la CR de Latmengué. Le but de cette réunion était d'informer ces dernières sur le CLCOP, son rôle et ses responsabilités. A la suite de cette réunion, des campagnes de sensibilisation sont organisées dans les différentes zones pour mieux informer les OP sur le PSAOP et la nécessité de mettre en place des CLCOP dans les CR. Cette agence met aussi en place un bureau appelé CIL qui se charge de faire un recensement de toutes les OP qui sont au niveau de cette CR. Le 18 décembre 2002, une AG est organisée pour mettre en place en premier lieu le CA, en second lieu le bureau technique et enfin les différentes commissions du CLCOP.

4-3 Organisation et composition

- Organisation

Le CLCOP de la communauté rurale de Latmengué comprend quatre organes de décisions.

D'abord l'assemblée Générale qui est une structure de décision composée de 83 OP dont 27 GIE, 23 GPF, 1 Coopérative, 1 ASC et 31 Groupements.

Ensuite le conseil d'administration, chargé de suivre et de contrôler les activités du CLCOP, comprend 50 membres.

Il y a aussi le bureau de coordination technique qui est composé d'une présidente, d'un vice président, d'un secrétaire général, d'un adjoint au secrétaire général, d'une trésorière et d'un trésorier adjoint.

Et enfin les quatre commissions techniques (la commission suivi-évaluation, la commission de la promotion du CLCOP, la commission du partenariat et la commission de contrôle) sont composées chacune de cinq membres avec à la tête un président.

En effet la commission de la promotion du CLCOP a pour rôle de faire le marketing du CLCOP auprès des OP. Elle doit les sensibiliser sur le rôle du CLCOP dans le développement de la CR, son fonctionnement, ses responsabilités etc.

La commission suivi-évaluation comme son nom l'indique est chargée de suivre et d'évaluer les activités du CLCOP sur le plan qualitatif et quantitatif.

La commission de contrôle a pour mission de contrôler les activités du CLCOP.

Quant à la commission de partenariat elle doit créer les opportunités avec les structures d'appui pour répondre aux demandes des OP.

- Les OP membres du CLCOP, nature, organisation et fonctionnement

Les OP membres du CLCOP regroupent plusieurs individus et s'activent dans des domaines d'activités différents. Le CLCOP est composé de GIE, de GPF, de groupements, d'une coopérative et d'une ASC.

Les GIE regroupent deux ou plusieurs individus qui agissent dans le cadre légal et dont les activités visent à assurer aux membres des revenus non négligeables. En milieu rural, les GIE bénéficient d'un environnement institutionnel favorable. De manière plus précise, ils bénéficient des crédits de la CNCAS, de la CMS et de certains projets. Ils sont financés pour mener des activités comme l'embouche bovine, l'agriculture (achat d'intrants et de matériaux agricoles) etc.

Les GPF se caractérisent par un degré de formalisation un peu plus avancé car ils sont membres d'un réseau déclaré auprès de l'administration. Ils regroupent plusieurs dizaines de femmes d'un même village et mènent souvent des activités économiques. Les GPF ont pour objectif la promotion de la femme. Cette dernière passe par la facilitation de l'accès au micro financement et par des formations dans des modules aussi divers que l'alphabétisation et l'imprégnation des moustiquaires.

Au sein du CLCOP, les groupements se particularisent par l'absence de statut juridique. Ainsi, plusieurs individus se regroupent pour former un groupement dans le but de bénéficier de l'appui des ONG, des projets, et structures publiques qui interviennent à Latmengué. Cependant, leur objectif à long terme est l'obtention d'une reconnaissance juridique en vue de bénéficier des crédits accordés par les banques.

Le CLCOP ne dispose que d'une seule coopérative dénommée CAPILAT (Coopérative des Apiculteurs de Latmengué). Il est membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration c'est-à-dire membre de la coopérative des apiculteurs de la région de

Kaolack. Comme son nom l'indique, elle s'active dans le domaine apicole en vue d'exploiter le potentiel apicole de la région mais aussi pour l'augmentation des revenus de ses membres.

Par ailleurs, l'enquête auprès des OP membres du CLCOP révèle que toutes les OP sont créées entre 1985 et 2005. Ce qui rend compte de leur jeunesse (20 ans d'existence au maximum). Ainsi, 27% des OP sont créées en 2002, année de la mise en place du CLCOP. Selon la présidente du CLCOP N. B. SANKHARE, « *Après la mise en place du CLCOP, nous avons fait des campagnes de sensibilisation dans les villages pour inciter les populations à s'organiser en OP et adhérer au CLCOP.* » Le tableau suivant permet d'illustrer nos propos :

Tableau 10 : Répartition des OP selon leur date de création

Date de création	Effectifs	Pourcentages
1985	2	5
1988	1	2
1989	1	2
1990	4	10
1994	1	2
1995	7	17
1997	2	5
1998	1	2
1999	1	2
2000	3	7
2001	1	2
2002	11	27
2003	3	7
2004	2	5
2005	2	5
Total	42	100

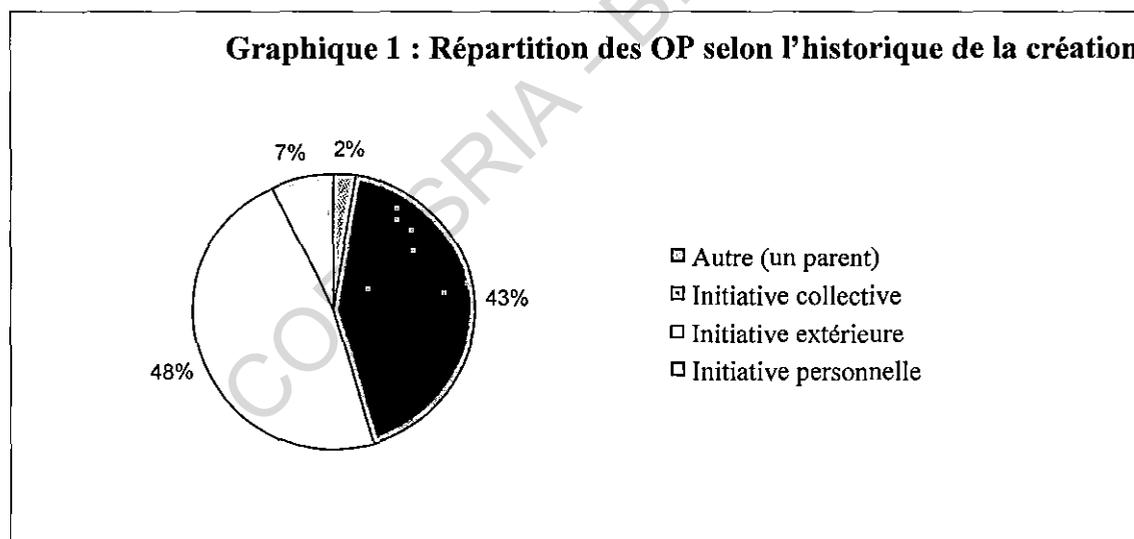
Parmi ces OP, 24% ont un effectif compris entre 35 et 45 membres. Ce faible nombre est dû au fait qu'en général, ce sont les habitants d'un même village (avec une population relativement faible) qui se réunissent pour former une OP. Il peut arriver qu'on ait trois OP dans une même localité. C'est pourquoi, 7% des OP ont un effectif élevé avec un maximum de 341 membres. Le tableau suivant abonde dans le même sens.

Tableau 11 : Répartition des OP selon leur effectif

Nombre d'adhérents	Effectifs	Pourcentages
[3-15[4	10
[15-25[6	14
[25-35[7	17
[35-45[10	24
[45-55[3	7
[55-65[5	12
[65-75[3	7
[75 et plus	3	7
Ne sais pas	1	2
Total	42	100

En outre, près de la moitié des OP (48%) ont été initiées de l'extérieur. En effet, ce sont en général les projets, les ONG et les structures publiques qui incitent les populations à s'organiser en OP pour pouvoir travailler avec eux. C'est le cas de l'ANCAR, du POGV2, du PAPEL2 et bien d'autres structures qui sont intervenues avant l'ANCAR comme la SODEVA.

Néanmoins, il existe des OP (43%) à impulsion collective qui ont souvent pour objectif de mener des activités de manière collective ou de raffermir les liens de parenté.



Au sein du CLCOP, 93% des OP ont comme seul organe dirigeant le bureau. Ce dernier est composé d'un Président, d'un Vice Président, d'un Secrétaire Général, d'un Trésorier et d'un commissaire aux comptes. Il peut arriver que le Secrétaire Général et le Trésorier aient un adjoint.

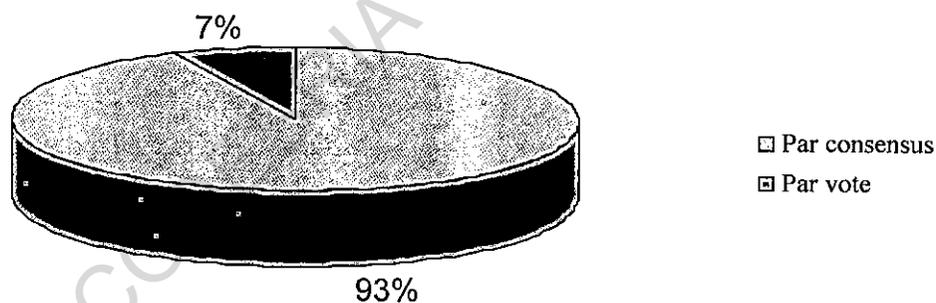
Par ailleurs l'absence de CA et de commissions au niveau des OP peut s'expliquer par le faible effectif de la plupart des OP qui composent le CLCOP. C'est pourquoi les OP (2%) qui ont des effectifs élevés disposent d'un bureau, d'un CA et des commissions.

Tableau 12 : Répartition des OP selon les organes dirigeants

Organes dirigeants	Effectifs	Pourcentages
Bureau	39	93
Bureau et 4 commissions	2	5
CA, bureau et deux commissions	1	2
Total	42	100

La quasi-totalité des OP (93%) désigne leur dirigeant par consensus. Autrement dit, les membres se concertent pour désigner leur dirigeant selon ses compétences, sa disponibilité, et sa crédibilité surtout dans le cadre des GIE où il s'agit de gérer des fonds de manière transparente. Cependant, 7% d'entre elles désignent leur responsables par vote car selon eux il n'y a pas souvent de consensus entre les membres.

Graphique 2 : Répartition des OP selon l'accès des membres aux organes de décisions



Pour ce qui est des décisions, ce sont en général les membres du bureau qui les prennent. Il s'agit du président (17%), de la présidente (36%), du Secrétaire Général (2%) etc. Ce fait peut s'expliquer par le fait qu'en général ce sont eux qui sont convoqués lors des réunions avec les partenaires et par conséquent sont en mesure de prendre des initiatives pour faire telle ou telle activité. En effet, au sein du CLCOP, ce sont les présidents qui sont convoqués en AG et sont chargés d'informer les membres de leurs OP.

Tableau 13 : Répartition des OP selon les prises de décisions

Prises de décisions	Effectifs	Pourcentages
La présidente	15	36
La Secrétaire générale	1	2
Le vice présidente	1	2
Le commissaire au compte	1	2
Le président	7	17
Le vice président	1	2
Les membres du bureau	4	10
Tous les membres	11	27
Un membre	1	2
Total	42	100

Plus de la moitié (53%) des OP désignent un membre chargé de faire circuler l'information tandis que d'autres (31%) utilisent le téléphone arabe. Ce qui rend compte du manque de moyens financiers qui caractérise la plupart des OP membres du CLCOP. Ainsi, les membres de l'OP ne disposent que de leurs propres ressources pour faire fonctionner ces dernières.

Tableau 14 : Répartition des OP selon le mode de circulation de l'information

Circulation de l'info/OP	Effectifs	Pourcentages
La présidente s'en charge	3	7
Le président s'en charge	1	2
Par des convocations	3	7
Par le téléphone arabe	13	31
Par un informateur	22	53
Total	42	100

4-4 Fonctionnement

Les assemblées générales du CLCOP sont organisées tous les six mois (juin et décembre). Cependant, il peut y avoir des sessions extraordinaires en fonction des activités menées.

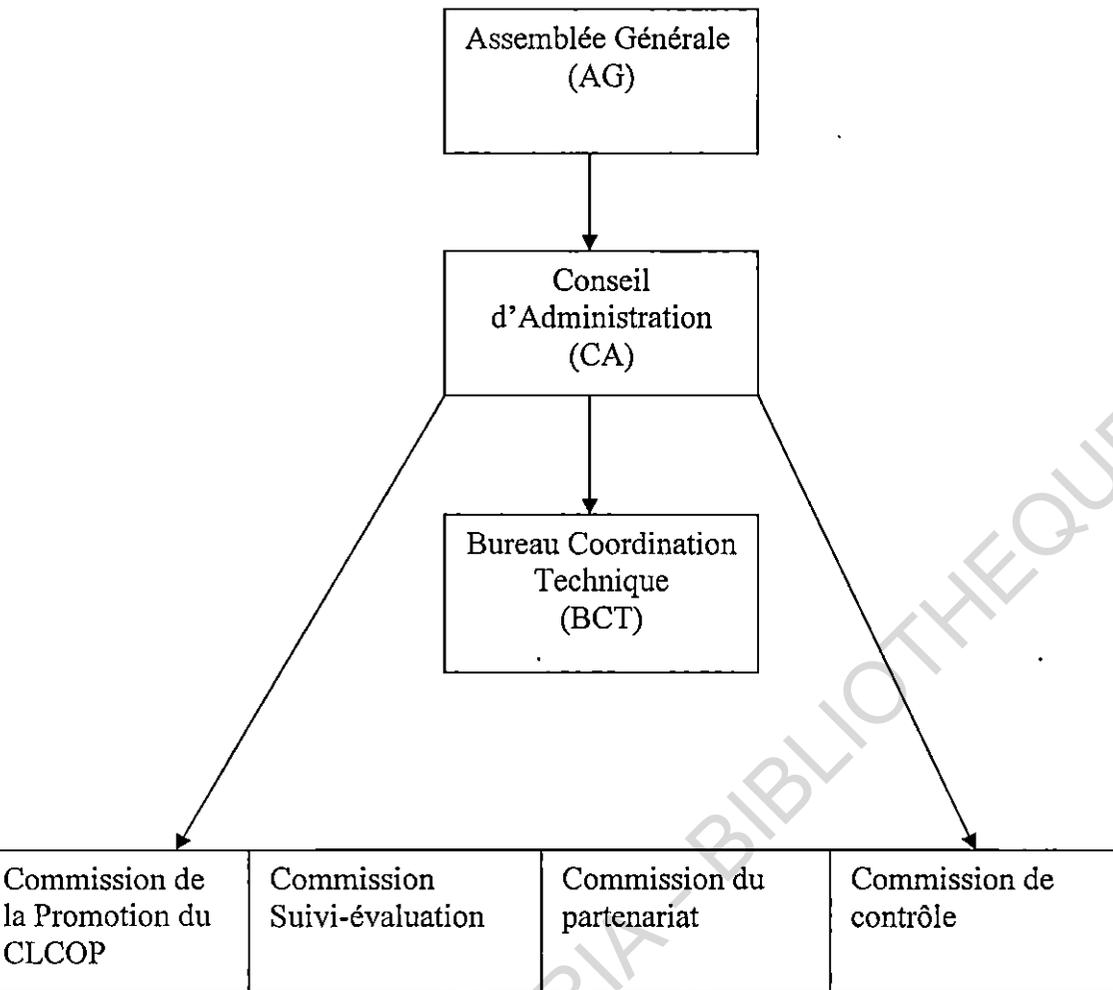
Les réunions du conseil d'administration sont programmées tous les trois mois (mars, juin, septembre et décembre).

Les réunions de bureau sont organisées tous les mois plus précisément les 5 de chaque mois.

La rencontre des commissions se fait tous les trois mois. Durant ces rencontres, les commissions font des rapports et reprogramment un plan de travail.

L'organigramme du CLCOP est ainsi établi :

Organigramme



ANALYSE ET INTERPRETATION DES RESULTATS

I. Mécanismes du partenariat

1-1 Objectifs

Comme toute relation de partenariat, l'objectif commun à tous les acteurs du développement au niveau de la communauté rurale de Latmengué (l'ANCAR, le CLCOP, les projets, les structures publiques, les banques et le conseil rural) est la réduction de la pauvreté dans cette localité.

Cependant, il existe des objectifs spécifiques à chacun de ces partenaires.

Pour l'ANCAR, le partenariat lui permet de faire intervenir tous ces acteurs dans le processus de mise en œuvre et de réalisation des activités du programme CAR. Autrement dit, chaque partie doit prendre en charge une ou quelques activités du programme CAR. Selon le chef d'équipe de la zone Nord M. DIOUF, « *l'objectif du partenariat est de répondre à toutes les demandes formulées par les OP à travers la réalisation des activités du programme CAR* ». C'est dire que l'ANCAR à elle seule ne peut pas répondre à toutes les demandes formulées par les OP d'où la nécessité du partenariat.

Le CLCOP a aussi ses objectifs car il est à la base de ce partenariat. Selon le Secrétaire Général du CLCOP P.T. SADJI, « *l'objectif du partenariat pour le CLCOP est le renforcement des capacités institutionnelles, communicationnelles et techniques des OP* » et il poursuit, « *ceci permettra à long terme une autonomie du CLCOP* ».

L'objectif du POGV2 est d'appuyer les OP pour qu'elles prennent en charge la production et la commercialisation de l'arachide. Selon le responsable du volet développement des capacités villageoises, W. NDIAYE, « *le partenariat permet le renforcement des capacités des OP par leur responsabilisation dans la commercialisation de l'arachide* ». Ceci fait partie de l'un des objectifs du POGV2 qui est d'aider les populations rurales ciblées à développer leur propre capacité.

La DRDR a pour objectif de faire appliquer la politique du gouvernement au niveau de la région de Kaolack par le suivi le contrôle, la coordination et l'évaluation des activités relatives à l'agriculture.

L'ASPRODEB, maître d'œuvre de la composante OP du PSAOP, vise aussi à atteindre une de ses missions. En effet, selon le coordinateur de l'ASPRODEB GUEYE, « *l'objectif visé est de permettre aux OP de nouer d'autres relations de partenariat en dehors des partenaires du PSAOP* »

Pour la CNCAS, le partenariat est un gage pour l'utilisation de ses ressources. Les propos du responsable de l'antenne de Kaolack I. BA permettent de confirmer nos propos : « *le financement des OP parrainées par l'ANCAR est une garantie pour la CNCAS* »

L'objectif du Conseil Rural dans ce partenariat est de restructurer les OP pour un développement harmonieux de la communauté rurale de Latmengué.

En définitive, force est de reconnaître que les objectifs de l'ANCAR, du CLCOP, du POGV2, de la DRDR, de l'ASPRODEB, de la CNCAS et du Conseil Rural ne sont pas toujours les mêmes dans ce partenariat. Cet état de fait ne constitue pas pour autant un obstacle entre les partenaires dans la poursuite d'un but commun. Mais l'atteinte de ce but nécessite la concordance et une harmonisation des objectifs particuliers. Coordonner, c'est faire servir des motivations particulières, nombreuses et parfois divergentes à la réalisation d'un objectif commun à savoir la réduction de la pauvreté dans la communauté rurale de Latmengué. Ainsi, l'ANCAR pourra d'abord répondre à toutes les demandes formulées par les OP, ensuite le CLCOP sera autonome et enfin le POGV2, la DRDR, l'ASPRODEB, la CNCAS et le CR pourront atteindre leurs objectifs.

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

1-2 L'élaboration du programme CAR

Au niveau de la communauté rurale de Latmengué, l'ANCAR a affecté un CAR pour mener à bien ses activités. Ce CAR, installé le 26 mars 2003, a pris contact avec les autorités administratives (le sous-préfet et le conseil rural), les partenaires techniques (l'animateur du POGV2, le personnel du CERP, etc.) et les chefs religieux pour les informer de sa présence.

Selon les rapports annuels d'activités de l'ANCAR, tous ces acteurs ont eu à participer à l'élaboration des activités du programme CAR. Cette élaboration comprend plusieurs étapes.

Il y a en premier lieu l'élaboration de la situation de référence. Plusieurs acteurs ont eu à participer à cette situation de référence comme l'AET, les autorités locales, et les OP. Cette situation de référence est un document qui donne des informations sur la CR (les caractéristiques physiques et socio démographiques, les activités économiques). Une grande partie de la situation de référence est réservée aux OP de cette CR (la typologie, la dynamique organisationnelle, les potentialités et les contraintes). Dans le rapport de fin de mission de l'AET dans la région de Kaolack, il est précisé que les situations de référence des différentes CR ont été élaborées après la situation de référence de la région. Ce rapport a aussi soulevé des difficultés liées aux caractéristiques et fonctionnement des OP de cette CR. Il s'agit entre autres de leur désir de bénéficier des projets productifs au lieu des projets de renforcement des capacités et de la résistance à la rupture pour certains producteurs longtemps influencés par le système de motivation financière et matérielle.

En deuxième lieu, le pré-diagnostic a pour objectif de cerner les informations relatives à la CR. Il est obtenu suite à des investigations faites au moyen de la revue documentaire, des entretiens avec les autorités administratives et locales ainsi que les autres partenaires au développement. Le CLCOP, le CAR, le CERP entre autres ont eu à participer à ce pré-diagnostic.

Après cela, il y a le choix des OP porteuses du programme CAR qui s'est fait selon les critères dégagés par le CLCOP, l'AET et les responsables locaux.

L'OP doit d'abord être en règle avec le CLCOP et être juridiquement reconnu. C'est la raison pour laquelle, toutes les OP concernées par le programme ont soit le statut de GIE (62%) soit elles sont membres d'un réseau déclaré auprès de l'administration (38%). Le tableau suivant permet de confirmer nos propos :

Tableau 15 : Répartition des OP concernées par le programme CAR selon le statut juridique

Statut juridique	Effectifs	Pourcentages
GIE	8	62
Membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration	5	38
Total	13	100

L'effectif des membres de l'OP doit être important et doit prendre en compte la dimension genre. Ainsi plus de la moitié (55%) des OP ont plus de 55 membres et le petit effectif est 15 membres (voir tableau suivant).

Tableau 16 : Répartition des OP concernées par le programme CAR selon le nombre d'adhérents

Nombre d'adhérents	Effectifs	Pourcentages
[15-25[2	15
[25-35[2	15
[35-45[2	15
[45-55[0	0
[55 et plus [7	55
Total	13	100

Pour ce qui concerne la dimension genre, elle est prise en compte dans la mesure où 38% des OP ont plus de 55 femmes membres tandis que 23% ont plus 55 hommes membres. Ce qui fait une forte représentativité des femmes dans les OP concernées par le programme CAR.

Tableau 17 : Corrélation entre l'effectif des femmes et celle des hommes membres des OP concernées par le programme CAR

Femmes/Hommes	[1-25[[25-35[[35-45[[45-55[[55 et plus	Néant	Effectifs	%
[2-25]	3						3	23
[25-35[1						1	8
[35-45[1	1	2	15
[45-55[1						1	8
[55 et plus					2	3	5	38
Néant			1				1	8
Effectifs	5		1		3	4	13	
Pourcentages	38		8		23	31		100

L'OP doit ensuite mener comme activité principale (l'agriculture, l'élevage, la pêche, la GRN etc.).

Et enfin l'OP doit aussi avoir une bonne assise financière, de bons rapports avec les autorités et les partenaires et réussir dans les opérations de production.

Au niveau de la communauté rurale de Latmengué, le CAR, le CLCOP ainsi que les OP ont eu à participer à ce choix pour les trois programmes consécutifs (2003, 2003-2004 et 2004-2005).

Après ce choix, le CAR, le bureau du CLCOP, le chef d'équipe de la zone ont fait ce qu'on appelle le diagnostic. Celui-ci consiste à analyser les demandes formulées (leurs difficultés et leurs envies de projets) par les OP choisies.

C'est à partir de ces demandes que le personnel de la DR, les partenaires surtout techniques ont fait la programmation et la planification des activités du conseil agricole et rural.

Enfin, il y a eu l'atelier de restitution avec l'ANCAR, le CLCOP, les partenaires concernés par le programme CAR. Le chef d'équipe de la zone Nord M. DIOUF, résume les étapes de l'élaboration des activités du programme CAR en ces termes « *le rôle de l'ANCAR est d'appuyer le CLCOP dans les différentes étapes de la réalisation des activités du programme CAR : diagnostic participatif, la programmation du CAR, atelier de restitution avec le CLCOP et les autres partenaires* ».

Le programme CAR comprend l'ensemble des activités d'information, de formation, de conseil et les appuis nécessaires pour accompagner les OP dans l'identification des problèmes, la recherche de solutions et l'application des mesures retenues. Il décrit aussi les moyens retenus, les modalités mises en œuvre et les moyens financiers nécessaires. Il est négocié entre les différents acteurs concernés et prévoit des périodes d'évaluation. Concrètement, il comprend l'introduction, la méthodologie, la présentation de la CR, la présentation des OP, l'analyse approfondie des problèmes prioritaires des OP, identification des actions à mener, les programmes des activités, la synthèse du programme CAR, le chronogramme des activités, les partenaires, les indicateurs de suivi-évaluation, le budget prévisionnel et la conclusion (voir annexe).

1-3 Les protocoles d'accord et les contrats de prestation

Le partenariat est régi par deux types de documents élaborés d'un commun accord entre les différents partenaires. Il s'agit du protocole d'accord et du contrat de prestation (cf. annexe). En effet, le protocole d'accord est signé entre le DG de l'ANCAR et le responsable de l'institution partenaire. Le contrat d'exécution ou de prestation émane du protocole d'accord et il porte sur un programme de travail bien précis.

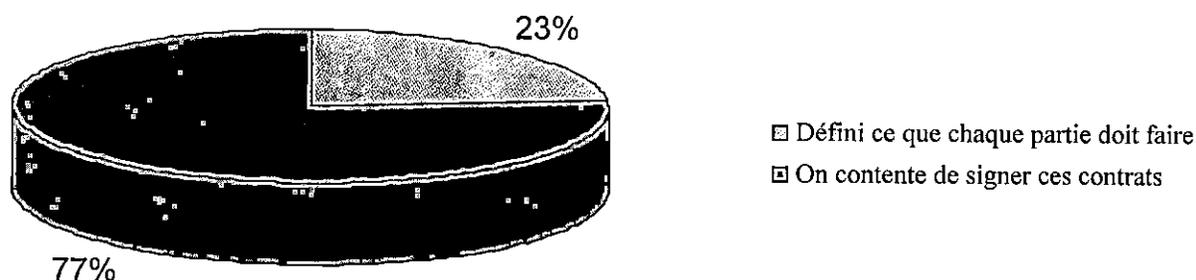
Ainsi, pour mener à bien ses activités l'ANCAR a signé des protocoles d'accord avec certains partenaires comme le POGV2. C'est d'ailleurs ce qui a permis à l'ANCAR Kaolack de signer des contrats de prestation avec le POGV2 au niveau régional. Ce contrat porte sur la reconstitution du capital semencier pour une durée de trois ans dans quatre communautés rurales dont Latmengué.

Par ailleurs, pour les OP, un contrat de prestation sera établi entre l'ANCAR et l'OP pour l'exécution du programme. C'est la raison pour laquelle l'ANCAR a signé beaucoup de contrats de prestation avec les présidents des OP porteuses du programme CAR. Ces contrats sont signés par le CAR de Latmengué qui représente l'ANCAR dans cette localité, et le président de l'OP. Il porte aussi le visa de la présidente du CLCOP et celui du président du Conseil Rural.

En effet, 23% des responsables d'OP ont une bonne perception du contrat car disent-ils, « *les contrats définissent ce que chaque partie doit faire* ». Selon eux l'approche de l'ANCAR constitue une nouvelle approche en milieu rural. Selon le président du GIE Dentel de Latmengué, il y a une très grande différence entre « *travaille pour moi* », qui est l'ancienne approche, et « *travaillons* », qui est celle de l'ANCAR. Ces responsables d'OP raisonnent en terme de partenariat.

Cependant, 77% de ces responsables d'OP reconnaissent avoir signé ce contrat sans se soucier du contenu du document. De ce fait, l'objectif visé par ce document n'est pas atteint car il n'y a plus de négociation et l'OP ne sait pas non plus ce que l'ANCAR attend de lui dans l'exécution des activités du conseil agricole et rural. Le graphique suivant permet de confirmer nos propos :

Graphique 3: Répartition des perceptions des présidents d'OP sur les contrats



C'est d'ailleurs ce qui pousse le CE de la zone M. DIOUF à dire : « *les OP ne respectent pas souvent leurs engagements* » et il poursuit « *le point essentiel qu'elles négligent est l'évaluation* ». Cette évaluation devrait être faite par le relais mais il estime que le système de relais ne fonctionne pas bien.

Le problème des contrats pousse sans doute les OP à soulever des difficultés liées à l'exécution des activités du programme CAR. En effet, 37% des responsables d'OP pensent que l'ANCAR n'a pas pris en compte les activités en aval de la production et 8% estiment que les activités en amont de la production n'ont pas non plus été prises en compte (cf. tableau suivant). Cependant, il faut reconnaître que ces activités en amont ou en aval de la production n'étaient pas prises en compte dans les contrats signés avec ces OP.

Tableau 18 : Répartition des OP selon leurs difficultés liées aux activités du programme CAR

Difficultés partenariat	Effectifs	Pourcentages
Absence de coordination des partenaires	1	8
Beaucoup de formalités pour accéder au crédit	1	8
Difficultés d'appliquer les connaissances issues des formations	1	8
L'ANCAR n'a pas pris en compte les activités en amont de la production	1	8
L'ANCAR n'a pas pris en compte les activités en aval de la production	5	37
Programme CAR n'est pas continu	4	31
Total	13	100

Il peut arriver que l'ANCAR ait des relations de partenariat avec certaines structures sans signer de protocoles d'accord et de contrats. La DRDR en est une parfaite illustration. Cet état de fait peut s'expliquer par le fait que cette structure est le maître d'œuvre de la composante Restructuration du Ministère de l'Agriculture. Selon le DRDR, « *la structure n'a pas besoin de protocoles car elle doit jouer le rôle de contrôle de suivi et de coordination des activités agricoles en milieu rural* ».

1-4 Ressources apportées à la réalisation des activités du programme CAR

Comme nous l'avons déjà évoqué, les contrats de prestation définissent les ressources que chaque partie doit apporter à la réalisation des activités du programme CAR. Au niveau de Latmengué, les contrats signés avec les OP contiennent le calendrier d'exécution des activités, le temps contracté par le CAR, la période d'exécution et les acteurs impliqués, le budget qui définit la contribution de chaque partenaire. Si nous prenons l'exemple d'un contrat signé avec une OP qui porte sur l'appui technique au reboisement, l'ANCAR fournit

les moyens financiers (carburant, simithion), les ressources matérielles (les plants), les ressources humaines c'est-à-dire l'intervention du CAR et éventuellement des TS (distribution des plants aux OP, décompte des plants ayant repris, greffage et suivi greffage). Les OP fournissent les ressources humaines (reboisement, décompte des plants ayant repris et le greffage).

Il peut arriver que le contrat nécessite l'intervention d'un partenaire technique. C'est le cas du contrat qui porte sur l'appui technique à l'itinéraire de la culture du maïs. D'abord l'ANCAR doit fournir les ressources financières (le carburant pour un montant de 18000 FCFA), humaines (intervention du CAR et des TS par l'appui conseil). Ensuite le PAGERNA fournit le maïs hybride²⁸, l'engrais et l'urée qui fait un montant de 135.000 FCFA. Et enfin l'OP fournit la main d'œuvre (grattage, semis, cerclage mécanique ou manuel).

D'ailleurs, tous les partenaires l'ont confirmé car ils ont effectivement fourni des ressources humaines, matérielles et financières.

Pour les OP, 15% des présidents ont fourni des ressources humaines, d'autres (31%) ont fourni les ressources financières et 23% seulement ont fourni les trois types de ressources. Le tableau suivant permet d'illustrer nos propos :

Tableau 19 : Répartition des OP selon les ressources apportées à la réalisation des activités du programme CAR

Ressources du programme CAR	Effectifs	Pourcentages
Ressources humaines	2	15
Ressources humaines et financières	4	31
Ressources humaines et matérielles	4	31
Ressources humaines, matérielles et financières	3	23
Total	13	100

Dans le cadre du programme PROCAPA (Programme Complémentaire d'Appui aux Producteurs d'Arachide) le POGV2 avait pris en charge le financement. Les propos de W. NDIAYE responsable du volet développement des capacités villageoises permettent de confirmer nos propos : « dans le cadre de ce programme, le POGV2 avait pris en compte la totalité du financement, l'ANCAR avait fourni le paquet technique (appui conseil), la DRDR avait contrôlé et certifié les semences, le Conseil Rural joue le rôle de facilitateur du programme et les OP exécutent ».

²⁸ Variété de maïs à rendement très élevé. Elle se caractérise par son uniformité.

II- Atouts du partenariat

Les atouts du partenariat concernent aussi bien l'ANCAR, le CLCOP et les autres partenaires. Pour l'ANCAR, le partenariat lui a permis de répondre aux demandes des OP. Pour le CLCOP, le partenariat a permis de renforcer les capacités des OP membres du CLCOP, qui sont les partenaires privilégiés, à travers la réalisation des activités du programme CAR. Et enfin il permet aux partenaires d'atteindre leurs objectifs.

2-1 Le CLCOP

Le CAR de la CR de Latmengué a mené plusieurs activités avec les OP concernées par le programme CAR. Il s'agit entre autres de la transformation du « DIMB ²⁹ », la formation des vaccinateurs pour la volaille et la formation sur l'apiculture. Ces propos sont d'ailleurs confirmés par certains présidents d'OP (22%) qui estiment que le programme CAR permet de renforcer leurs capacités à travers les formations reçues. D'autres ont précisé la nature de la formation reçue dans plusieurs domaines d'activités. Il s'agit de la conservation des semences (8%), les techniques de culture du « niébé fourrager ³⁰ » pour le bétail (8%), les techniques de culture du « niébé mélakh ³¹ » (8%), qui est une variété reçue grâce à la recherche développement (R/D), la formation sur la transformation du « DIMB » (8%), la formation sur la vaccination de la volaille (8%) et la formation sur l'apiculture. Le tableau suivant permet de confirmer nos propos :

²⁹ Son nom scientifique est : cordila pinnata. C'est un arbre qui produit des fruits très riches en protéines. Ils (fruits) sont utilisés comme denrées pour faire la sauce de couscous au Saloum.

³⁰ Variété de niébé qui produit plus de feuilles (fourrage) que de grains. Il existe plusieurs variétés de niébé fourrager : 58-74; la 66-35, etc.

³¹ Variété de niébé dont le nom est tiré du wolof pour rendre compte de sa précocité. C'est une variété qui, à 45 jours, produit un potentiel de rendement de 600 à 800 Kg/ha

Tableau 20 : Répartition des OP selon les atouts du partenariat

Atouts partenariat	Effectifs	%
Mener des activités génératrices de revenus	2	15
Renforcement de nos capacités à travers les formations	3	23
Renforcement de nos capacités à travers les formations (conservation de semence)	1	8
Renforcement de nos capacités à travers les formations (culture de niébé fourrager)	1	8
Renforcement de nos capacités à travers les formations (gestion)	1	8
Renforcement de nos capacités à travers les formations (vaccination, transformation du Dimb)	1	7
Renforcement de nos capacités en matière d'agriculture (niébé mélakh)	1	7
Renforcement de nos capacités en matière d'apiculture	1	8
Renforcement de nos capacités techniques à travers l'appui conseil	1	8
Renforcement de nos capacités techniques et communicationnelles	1	8
Total	13	100

Ainsi, chaque OP porteuse du programme CAR a au moins reçu une formation pour le renforcement de ses capacités dans un domaine bien déterminé. C'est sans doute ce qui pousse certains présidents d'OP à avoir une bonne perception du programme CAR. Ainsi, (47%) d'entre elles arguent que le programme CAR leur permet de bien mener leurs activités.

Tableau 21 : Répartition des présidents d'OP selon leur perception du programme CAR

Perception programme CAR	Effectifs	Pourcentages
Absence de financement	2	15
Il est innovateur	1	8
Les activités menées sont confrontées à des échecs	2	15
Ne prend pas en compte les activités en aval de la production	2	15
Permet de mener à bien nos activités	6	47
Total	13	100

Dans cette perspective, M. DIOP membre de la commission contrôle du CLCOP affirme : « *le partenariat avec l'ANCAR permet de renforcer nos capacités techniques dans le domaine de l'agriculture, de l'élevage, de l'aviculture, de l'apiculture etc.* »

S'inscrivant dans cette lancée, N. B. SANKHARE affirme « *les atouts du partenariat avec l'ANCAR sont très nombreuses. Nous avons bénéficié de formations sur l'embouche bovine, la gestion financière, le stockage des semences, l'imprégnation des moustiquaires, l'apiculture, la confiture du DIMB, le séchage du DIMB, la vaccination des poules etc. Deux OP ont bénéficié du métissage des poules, nous avons deux jardins de maraîchage et 11 ruches d'abeilles*»

2-2 L'ANCAR

Comme nous l'avons déjà évoqué, le partenariat permet à l'ANCAR de répondre aux demandes formulées par les OP membres du CLCOP. Selon le CE M. DIOUF, « *toutes les*

activités menées dans le cadre des programmes CAR constituent des réponses aux demandes formulées par les OP bénéficiaires ». Faut-il le rappeler, le programme CAR est centré sur des problèmes à résoudre ou sur des projets à mettre en œuvre. De manière plus précise, toutes les activités du programme CAR constituent des solutions aux problèmes des OP ciblées. Ainsi, dans les rapports annuels d'activités de Latmengué, l'ANCAR a mené plusieurs activités en collaboration avec ses partenaires (CLCOP, projets, structures publiques, banques, conseil rural etc.). En effet, les activités réalisées avec les OP sont :

-Les activités agricoles au sens large

Il y a tout d'abord les activités dans plusieurs domaines (l'agriculture, l'élevage, l'agroforesterie, l'aviculture, l'apiculture et l'horticulture etc.).

Dans le domaine agricole l'ANCAR et ses partenaires ont mené des activités post-récoltes (le traitement, le stockage de la production) dans le but de favoriser une bonne conservation des quantités produites. Ils ont aussi accompagné les producteurs dans les programmes spéciaux de l'Etat (programmes maïs et programme manioc).

Dans le domaine de l'élevage, ils ont approfondi la demande des OP dans la filière laitière. D'ailleurs, ces activités de la filière laitière sont entrain d'être menées avec les OP comme le GIE Dentel de Latmengué cette année (programme CAR 2004-2005).

Pour ce qui est de l'agro-foresterie, l'ANCAR avait appuyé les OP pour l'acquisition et le reboisement de plants.

Concernant les activités apicoles l'ANCAR a appuyé les OP dans la confection et l'installation des ruches d'abeilles dans le but de favoriser la production de miel.

L'aviculture a permis de favoriser le métissage de la race exotique (bleu exotique³²) à la poule locale en vue d'avoir des poussins résistants à certaines infections.

Le maraîchage d'hivernage est mené dans le but de satisfaire les besoins en légumes dans la localité.

En somme, ces activités ont permis de redynamiser les opportunités existantes dans la zone de Latmengué. En réalité, les types de sols et la pluie permettent de mener des activités comme l'agriculture, l'élevage, le maraîchage etc. Les mises en dépens permettent de faire l'apiculture. Ce sont donc des activités de renforcement des capacités techniques.

Par ailleurs, il y a les activités liées au renforcement des capacités institutionnelles. En effet, le CAR a appuyé certaines OP pour leur formalisation c'est-à-dire pour l'obtention de

³² Elle a une origine étrangère, c'est l'exemple des coqs raceurs ou bleu d'hollande: ils sont exotiques au Sénégal.

reconnaissance juridique, pour leur accès au crédit et pour la formulation de leurs demandes pour la filière laitière.

- Les formations

La formation des vaccinateurs de volaille a permis aux bénéficiaires d'acquérir l'ensemble des techniques pour vacciner correctement la volaille. La formation pour la transformation du « DIMB » frais en confiture et la formation des apiculteurs constituent des activités liées au renforcement des capacités techniques.

2-3 Les autres partenaires

Il existe des atouts spécifiques aux autres partenaires qui interviennent dans la réalisation et l'exécution des activités du programme CAR (le POGV2, la DRDR l'ASPRODEB, la CNCAS et le Conseil Rural). Mais avant d'aborder ces atouts, nous allons d'abord présenter ces structures.

- Le POGV2

Le projet d'organisation et de gestion villageoise est à sa deuxième phase. Cette dernière s'inscrit dans le cadre de la lutte contre la pauvreté en milieu rural. En effet, l'objectif à long terme du POGV2 est d'aider les populations rurales ciblées à développer leur propre capacité, à améliorer d'une manière soutenue et durable leurs conditions et leur niveau de vie, selon une approche participative à travers trois composantes. Ces dernières sont le développement des capacités villageoises, les programmes prioritaires d'infrastructures villageoises et la promotion des systèmes de productions durables et de diversification des revenus.

En outre, le dispositif de coordination et de gestion comprend l'unité de coordination et de gestion du projet qui a pour mission la coordination des interventions du projet, la gestion financière et comptable, le suivi-évaluation ainsi que la mise en œuvre. Elle est représentée au niveau de chaque région par un responsable chargé du suivi rapproché et du contrôle des activités des Opérateurs Partenaires Polyvalents (OPP) et des Opérateurs Spécialisés (OSP).

Le partenariat qu'il entretient avec l'ANCAR est mis en œuvre dans le cadre du programme PROCAPA. Ce partenariat a permis de responsabiliser les OP dans la commercialisation de l'arachide, qui rappelons le, fait partie des objectifs du POGV2. Selon le responsable du volet développement des capacités villageoises W. NDIAYE, « aucune

structure ne peut réussir sa mission en milieu rural sans le partenariat ». En somme le partenariat a permis au POGV2 d'atteindre ses objectifs.

- La DRDR

La Direction Régionale du Développement Rural est le maître d'œuvre de la composante restructuration du ministère de l'agriculture du PSAOP. Elle a pour mission de suivre, de contrôler, de coordonner et de planifier les activités en milieu rural. Une DRDR est installée dans chaque région du Sénégal. La DRDR a en charge la gestion de la politique agricole de l'Etat au niveau régional. Le dispositif de la DRDR de Kaolack comprend en premier lieu quatre divisions, que sont la DPV (Division de la Protection Végétale), la DPA (Division de la Production Animale), la DGR (la Division du Génie Rural), la DAPS (la Division Analyse Prévision et Statistique). En second lieu il y a un bureau administratif et financier et un laboratoire d'analyse. Et enfin au niveau des départements il y a les SRDR qui ont comme dispositif le bureau des semences, la protection des végétaux et un bureau des statistiques.

Par ailleurs, le partenariat avec les acteurs du développement lui permet de bien mener ces activités. Selon le DRDR, *« le partenariat a permis à la DRDR d'assurer le suivi, le contrôle et la coordination des activités en milieu rural en vue d'éviter les duplications »*.

- L'ASPRODEB

Maître d'œuvre de la composante OP du PSAOP, l'ASPRODEB a recruté l'AET qui avait en charge la promotion des CLCOP au niveau des CR ciblées. Lorsque la mission de l'AET est terminée en décembre 2004, un nouveau dispositif est mis en place en janvier 2005 au niveau de la région de Kaolack. Celle-ci a pour mission de renforcer les acquis de l'AET au niveau des différentes CLCOP de la région. Ce dispositif comprend un coordinateur régional, un animateur et deux chargés de missions. Selon le coordinateur régional GUEYE, *« le partenariat qu'elle engage avec l'ANCAR et les autres acteurs du développement permet de renforcer les capacités institutionnelles des OP »*.

- La CNCAS

Créées en 1984, la CNCAS est une banque comme les autres mais la priorité est donnée au secteur rural. Elle intervient dans différents volets de l'activité économique tant au niveau de la production, la transformation et la commercialisation. Ces activités concernent la production végétale, la production animale, la pêche, le commerce et l'artisanat. La CNCAS de Kaolack est une agence qui dépend d'un ensemble composé d'un siège et de quatorze agences décentralisées qui couvrent le territoire national. Elle entretient des relations de partenariat avec la DRDR, l'URCAK, le POGV2, le PAPEL2 et l'ANCAR.

Selon le chef d'agence I. BA, « *le partenariat facilite nos rapports avec certaines OP* ». C'est sans doute la raison pour laquelle la CNCAS a financé les OP parrainées par l'ANCAR. En somme, le partenariat est un gage pour l'utilisation des ressources de la CNCAS.

- Le Conseil Rural

Le conseil rural de la communauté rurale de Latmengué est composé de 32 conseillers dont quatre femmes. Il comprend un président, deux vices présidents et 15 commissions techniques. Il y a aussi le SEC, le SA et la CIAC. Son objectif en matière de décentralisation est de réunir les ressources nécessaires pour la satisfaction des besoins des populations de la CR pour un développement autocentré et durable. En 2003-2004, il a fait plusieurs réalisations avec l'appui de certaines structures (POGV, WOLD LINKS etc.). Même si le partenariat avec l'ANCAR est informel, « *il a permis la réorganisation des OP de cette CR en renforçant les capacités institutionnelles et techniques des OP à travers les formations* » selon le président du conseil rural B. SADJI.

En définitive, force est de constater que tous les partenaires ont tiré profit de ce partenariat en leur permettant d'atteindre une partie de leurs objectifs.

Cependant, il reste beaucoup de choses à faire si l'on fait le diagnostic des contraintes liées à ce partenariat

III- Difficultés du partenariat

Les difficultés du partenariat sont nombreuses et concernent les différents acteurs (le CLCOP, l'ANCAR, le POGV2, la DRDR, l'ASPRODEB, la CNCAS et le Conseil Rural).

3-1 Le CLCOP

La logique de fonctionnement du CLCOP constitue une contrainte de ce partenariat. C'est d'ailleurs ce que révèle l'enquête auprès des OP membres du CLCOP de Latmengué. En effet, 24% des présidents d'OP considèrent que le CLCOP ne fonctionne pas bien. D'autres (10%) estiment qu'il n'y a pas de réalisations depuis sa création.

Tableau 22 : Répartition des présidents d'OP selon leur perception du CLCOP

Perception du CLCOP	Effectifs	Pourcentages
Cadre qui manque de moyens	1	2
Cadre qui nous met en rapport avec beaucoup de partenaires	2	5
Cadre qui ouvre aux OP des opportunités (financement ASPRODEB)	1	2
Cadre qui ouvre aux OP des opportunités (formations)	4	10
Cadre qui permet la concertation entre OP d'une même zone	11	26
Décevant	3	7
L'absence de papiers juridiques constitue une contrainte au sein du CLCOP	1	2
Le CLCOP ne fonctionne pas bien	10	24
Le CLCOP n'est pas appuyé	1	2
Les OP ne sont pas informées du rôle du CLCOP	4	10
Pas de réalisations depuis sa création	4	10
Total	42	100

S'inscrivant dans cette lancée, le Secrétaire Général du CLCOP T. SADJI souligne que le dysfonctionnement est perceptible dans plusieurs domaines. Selon lui, « *l'absence de documents écrits est la première cause de dysfonctionnement du CLCOP* ». Ainsi, il faut d'une part reconnaître que le CLCOP ne dispose pas de documents écrits sur son organisation, ses rôles, son fonctionnement et ses réalisations. Et d'autre part ni la trésorière, ni les commissions ne disposent de documents pour mener à bien leurs activités.

Par ailleurs, il convient de souligner que la circulation de l'information, les décisions prises, la sensibilisation des OP sur le rôle et les responsabilités du CLCOP, le manque de moyens financiers, le fonctionnement du CLCOP lié à celle des OP membres et leur perception des leaders du CLCOP rendent compte du dysfonctionnement du CLCOP.

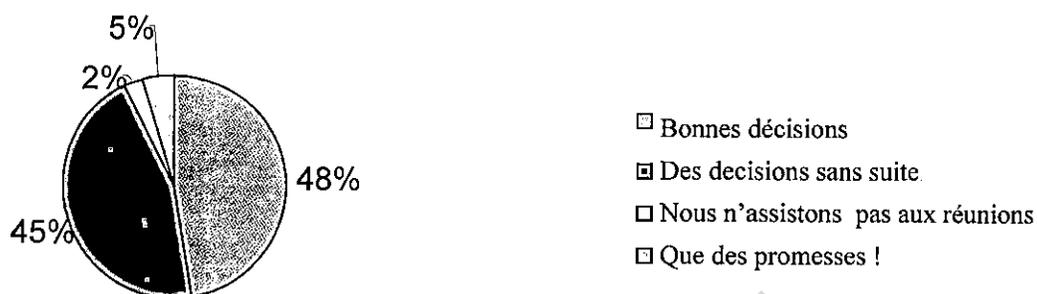
En premier lieu, pour la circulation de l'information, les réponses varient en fonction des localités des OP. Ainsi, les OP éloignés de Latmengué (50%) arguent que l'information ne circule pas bien au sein du CLCOP, tandis que les OP qui sont sur la route et proche du siège du CLCOP (50%) estiment qu'il y a une bonne circulation de l'information. Ce ci peut s'expliquer par le fait que le CLCOP ne dispose pas de moyens de déplacement pour faire circuler l'information (convocation pour les réunions, date des formation etc.) dans tous les villages. Néanmoins, le bureau se charge de donner les convocations aux chauffeurs qui vont dans les zones non éloignées. Le tableau 23 en est une parfaite illustration :

Tableau 23 : Corrélation entre la circulation de l'information et le village de l'OP

Perception circulation de l'info /CLCOP				
Village	Bonne circulation de l'information	L'information ne circule pas bien	Effectifs	%
Dagayoundoum	1		1	2
Dagayoundoum Oualof	1		1	2
Keur Aly Bassine		1	1	2
Keur Aly Bassine Bambara		1	1	2
Keur Boungary	1		1	2
Keur Mamour Lô		1	1	2
Keur Mamour Lô Wolof		1	1	2
Keur Mamour Seck Peulh		1	1	3
Keur Mor Souté		3	3	8
Keur Ndiang		1	1	2
Keur Taiba Peulh	1		1	2
Keur Taibé Peulh	1		1	2
Keur Yorodou Bambara	1	2	3	8
Koylale	3		3	8
Lat mengué	9	1	10	25
Mboudayen	1		1	2
Nawdourou	1		1	2
Ndillé Bambara		1	1	2
Ndillé Sérère		2	2	6
Ndionguène		1	1	2
Ndiouffène		2	2	6
Thiécat Diery		1	1	2
Thiécat Keur Mamour Seck Wolof		1	1	2
Thiécat Keur Sanou		1	1	2
Keur Mamour Seck Peulh	1		1	2
Total	21	21	42	
Pourcentages	50	50		100

En second lieu, les décisions prises au sein du CLCOP ne sont pas bien perçues. Certains présidents d'OP (45%) les considèrent comme étant des décisions sans suite. Autrement dit, on prend les décisions lors des réunions sans les appliquer. D'autres (5%) les considèrent comme des promesses. En réalité, l'ASPRODEB avait promis de financer les petits projets aux OP mais, celle-ci ne pouvait plus le faire ce qui a posé problème. Selon le vice président du CLCOP, le problème des leaders du CLCOP est que parfois certains partenaires les mettent en mal avec les OP de base. Dans cette perspective, le Secrétaire Général du CLCOP T. SADJI souligne : « la démarche de l'ANCAR qui consiste à nous demander de répertorier les besoins de plusieurs OP alors qu'un nombre limité d'OP sera choisi pour porter le programme CAR pose problème ». Le graphique suivant abonde dans le même sens que les présidents d'OP.

Graphique 4: Répartition des perceptions des présidents d'OP sur les prises de décisions au sein du CLCOP



En troisième lieu, il convient aussi de noter que les OP membres du CLCOP ne connaissent pas bien le rôle exact du CLCOP. De manière plus précise, la mission de sensibilisation des OP sur le rôle et les responsabilités du CLCOP que la commission de la promotion du CLCOP devrait jouer n'a pas donné les résultats escomptés. C'est sans doute ce qui pousse certaines OP (12%) à dire que le CLCOP ne finance pas (cf. tableau suivant). En effet, faut-il le rappeler, la mission du CLCOP n'est pas de financer mais de jouer le rôle d'intermédiaire entre les OP et les autres acteurs du développement. Pour cela, il doit organiser des formations pour le renforcement des capacités institutionnelles et communicationnelles de ses membres.

Tableau 24 : Répartition des OP selon la relation entre l'OP et le CLCOP

Difficultés relation CLCOP/OP	Effectifs	Pourcentages
Absence de financements	5	12
Absence de papiers juridiques	3	8
Certaines OP ne bénéficient pas des formations	1	2
L'adhésion pose problème	1	2
L'ASPRODEB ne peut plus financer les sous projets	1	2
Le CLCOP ne tient pas ses promesses	1	2
Les moyens de déplacement posent problème	1	2
Les OP ne sont motivées	1	2
L'information ne circule pas bien	1	2
L'intermédiation n'est pas bien jouée	2	5
Manque de moyens du CLCOP	12	30
Notre OP n'est pas dynamique	1	2
Nous ne faisons pas partie du programme CAR	3	8
On n'a pas le temps d'aller aux réunions	1	2
On ne fait que cotiser	3	8
On ne sait pas	1	2
On n'est pas au courant de ce qui se passe au sein du CLCOP	2	5
Pas de difficultés	1	2
Que des promesses!	1	2
Total	42	100

En quatrième lieu, le manque de moyens du CLCOP est l'une des difficultés majeures du CLCOP car 30% des présidents d'OP l'ont souligné (cf. tableau 24 précédent). S'inscrivant dans cette lancée, M. THIOUNE Secrétaire Général adjoint du CLCOP soutient : « *il nous est très difficile de mener à bien nos activités comme il le faut à cause du manque de moyens financier et matériel du CLCOP* ». C'est pourquoi, 5% des OP avouent qu'ils ne sont pas au courant de ce qui se passe au sein du CLCOP.

Le fonctionnement du CLCOP est lié à celle des OP membres. L'absence de papiers juridiques constitue une contrainte non seulement pour l'OP mais aussi pour le CLCOP. En effet, les banques comme la CNCAS ne financent que ceux qui ont un papier juridique hors 38% des OP membres du CLCOP n'ont pas de statut juridique (ce sont les groupements) et 29% sont membres d'un réseau déclaré auprès de l'administration (se sont les GPF et la coopérative).

Tableau 25 : Corrélation entre le statut juridique et le type d'OP

Type d'OP						
Statut juridique	Coopérative	GIE	GPF	Groupements	Effectifs	Pourcentages
GIE		14			14	33
Membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration	1		11		12	29
Pas de statut				16	16	38
Total	1	14	11	16	42	
Pourcentages	2	33	26	39		100

Cette absence de reconnaissance juridique réduit aussi les chances d'être choisi pour porter le programme CAR. Ainsi, l'un des critères de choix des OP concernées par le programme CAR est le statut juridique (cf.2-2 Elaboration des activités du programme CAR). Le tableau suivant nous montre que les groupements qui n'ont pas de statuts juridiques ne sont pas concernés par le programme CAR.

Tableau 26 : Corrélation entre la catégorie d'OP et le statut juridique

Catégorie d'OP				
Statut juridique	OP concernées	OP non concernées	Effectifs	Pourcentages
GIE	8	6	14	33
Membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration	5	7	12	29
Pas de statut		16	16	38
Effectifs	13	29	42	
Pourcentages	31	69		100

C'est la raison pour laquelle les points de vue, sur la relation entre l'ANCAR et le CLCOP, sont partagés entre les OP concernées par le programme CAR et celles qui ne le sont pas. Ainsi (34%) des présidents d'OP non porteurs du programme CAR affirment que la relation entre l'ANCAR et le CLCOP se limite à certaines OP. Le tableau suivant en est une parfaite illustration :

Tableau 27 : Corrélation entre la catégorie d'OP et la perception de la relation CLCOP/ANCAR

Catégorie d'OP	OP concernées	OP non concernées	Effectifs	%
Perception relation CLCOP/ANCAR				
ANCAR aide le CLCOP	1	1	2	5
ANCAR appuie le CLCOP	2	1	3	7
ANCAR partenaire privilégié du CLCOP	1	4	5	13
Bonne relation	3		3	7
Ces deux structures manquent de moyens	2		2	5
Ces deux structures sont de véritables partenaires		2	2	5
Cette relation permet de renforcer nos capacités		1	1	2
Cette relation se limite à certaines OP		14	14	34
Je ne connais pas l'ANCAR		2	2	5
L'ANCAR retarde le CLCOP		1	1	2
Le CAR appuie certaines OP du CLCOP	1		1	2
Le CAR assiste aux réunions du CLCOP		2	2	5
Le CAR et la présidente du CLCOP ne collaborent pas		1	1	2
Le CLCOP joue un rôle d'intermédiaire entre l'ANCAR et les OP	1		1	2
Le CLCOP ne fonctionne pas bien	1		1	2
Pression des leaders sur le CAR	1		1	2
Total	13	29	42	
Pourcentages	31	69		100

Les conflits d'objectifs entre les OP et le CLCOP peuvent être à l'origine des contraintes du partenariat. Ainsi le but de la plupart des OP (41%) est d'avoir un financement et mener des activités génératrices de revenus (voir tableau28). Or, l'objectif du CLCOP est de promouvoir les activités liées au renforcement des capacités des OP membres à travers les formations afin de les responsabiliser à long terme. Mais la question qu'on se pose est de savoir si: ces OP connaissent les objectifs à long terme du CLCOP .De plus on peut se demander si elles ont une bonne perception des formations. En réalité, l'enquête auprès des présidents d'OP a révélé que lorsqu'on leur pose la question sur les atouts de la relation entre votre OP et le CLCOP, certaines d'entre elles (23%) répondent qu'à part les formations, il n'y a pas d'atouts (cf. tableau29). Ces réponses nous poussent à dire que ces OP raisonnent toujours en terme de profits et revenus et de financement de leurs activités. Ceci peut s'expliquer par le fait que dans le passé, les OP étaient beaucoup plus habituées aux financements des activités qu'aux formations.

Tableau 28 : Répartition des OP selon leur but

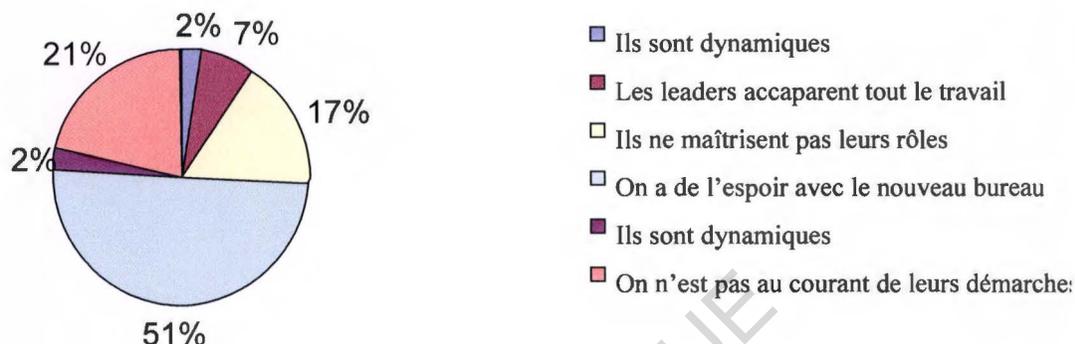
But de l'OP	Effectifs	Pourcentages
Augmentation de nos revenus	2	5
Avoir un financement	1	2
Développement de notre village	1	2
Développer l'agriculture	2	6
Développer l'agriculture et l'élevage	2	5
Développer l'apiculture	1	2
Développer l'élevage	1	2
Développer notre village	1	2
Mener des activités avec l'ANCAR	1	2
Mener des activités génératrices de revenus	17	41
Pour adhérer au CLCOP	6	15
Pour avoir un financement	1	2
Pour l'alphabétisation	1	2
Pour le commerce	1	2
Pour l'entre aide	1	2
Raffermir les liens de parenté et d'amitié	3	8
Total	42	100

Tableau 29 : Répartition OP selon les atouts de la relation OP/CLCOP

Atouts relation CLCOP/OP	Effectifs	Pourcentages
Bon fonctionnement de notre OP	1	2
Conception de sous projets avec l'ASPRODEB	1	2
L'acquisition facile de semences d'arachides	1	2
Le CLCOP facilite aux OP l'accès aux semences et au financement	1	2
On connaît maintenant les procédures pour le financement	2	5
Pas d'atouts	7	18
Que des formations	2	5
Rassembler toutes les OP dans un même cadre	17	41
A part les formations (moustiquaires imprégnées), pas d'atouts	1	2
A part les formations pas d'atouts	5	12
A part les formations (embauche) pas d'atouts	1	2
A part les formations (gestion et embauche) pas d'atouts	1	2
A part les formations sur la gestion pas d'atouts	2	5
Total	42	100

L'autre aspect qui constitue une limite du partenariat entre l'ANCAR et le CLCOP concerne les leaders du CLCOP. En effet, ces leaders n'ont pas toujours les compétences nécessaires pour remplir leur mission. Ce fait est d'ailleurs souligné par les présidents d'OP qui affirment n'être pas au courant de leur démarche, d'autres (17%) estiment que les leaders ne maîtrisent pas leurs rôles et enfin d'autres (7%) pensent que les leaders accaparent tout leur travail.

Graphique 5 : Répartition des perceptions des présidents d'OP sur les leaders du CLCOP



Le CAR de Latmengué a eu à le souligner lors de l'entretien exploratoire. Selon lui, « même les membres du bureau ne connaissent pas bien le rôle du CLCOP ». Pour mieux conforter ce point de vue, analysons le récit de vie de M. DIOP et de N.B. SANKHARE :

1- **M. DIOP** : Né à Kaolack, 43ans, Retraité militaire, Membre de la commission contrôle du CLCOP.

2- « J'ai fait l'école primaire à Thiawandong, après le CM2 j'ai été recruté par l'armée et j'ai fait 20ans de services militaires. C'est après ma retraite, que j'ai adhéré aux OP. »

3- « Après ma retraite, j'ai créé un GIE dans mon village et j'ai occupé le poste de commissaire au compte. J'occupe le poste de Secrétaire Général dans la CAC de notre village. Actuellement je fais partie de la commission contrôle du CLCOP. Cette commission a pour mission de contrôler tout ce qui se fait au sein du CLCOP, c'est à peu près la même chose que ce que fait le commissaire aux comptes dans un GIE ou GPF. Cependant cette commission ne dispose pas de documents écrits ».

1- **N. B. SANKHARE** : Née à Latmengué, 30ans présidente CLCOP

2- Etude primaire à Latmengué jusqu'au CE2

3- « À partir de 1993 j'ai travaillé avec l'UNICOM (Union des comités villageois) en occupant le poste d'animatrice et de Secrétaire pendant 9 ans.

Et en 2002 j'ai été nommée présidente du CLOCP.

Entre temps, j'ai subi plusieurs formations : Elaboration de projets, gestion financière, communication, éducation, techniques en agriculture biologique et de secourismes avec la croix rouge. »

Il ressort de ces récits de vie que M. DIOP n'a reçu aucune formation sur la gestion, sur le contrôle, sur les rôles et les responsabilités du CLCOP. Il n'était pas aussi bien impliqué dans les OP. Comment un membre de la commission contrôle qui n'a pas fait des études poussées en français peut-il bien mener ces activités sans faire au préalable des formations sur celle-ci ?

Quant à N. B. SANKHARE, ces études non poussées en français peuvent constituer un obstacle.

Toujours en ce qui concerne ces leaders, plus de la moitié (51%) des présidents d'OP affirment qu'ils ont de l'espoir avec le nouveau bureau qui est mis en place lors de la réunion de renouvellement tenue en mars 2005. En effet, les OP ont élu de nouveaux leaders qu'ils estiment compétents. D'ailleurs les récits de vie de T. SADJI et de A. DIAW révèlent qu'ils ont non seulement un niveau d'instruction assez élevé en français, mais aussi ils ont eu à travailler en milieu rural dans certains projets, structures publiques, ONG, etc.

Cependant, ces OP auront-elles les résultats escomptés avec ces nouveaux leaders ? La réalisation des activités du programme CAR des années à venir permettra de répondre à cette question

Il convient toutefois de souligner que ces leaders n'ont pas été à la tête des cadres de concertation comme le CLCOP, ni reçu une formation sur les missions et fonctionnements du CLCOP.

1- **A. DIAW** : Né à Thiécat Keur Sanou, 62ans, Vice président CLCOP

2- « *Etudes primaires de 1950 à 1957 sanctionnées par un certificat de fin d'étude.*

J'ai été à Nouakchott en 1964 et à Abidjan en 1965 et je suis revenu à Latmengué en 1966.

Du 20 Février 1966 au 31 Décembre 1998, j'ai été à la SATEC (qui devient par la suite la SODEVA). Durant cette période j'ai occupé le poste de présidente de la CR de Latmengué.

Actuellement je suis conseiller rural Au Niveau de cette CR ».

3-« *De 1991 à 2002 je fus président du comité de gestion du forage de mon village. J'ai aussi créé un GIE d'agriculteurs en 1999. A la veille des renouvellements du CLCOP, les groupements de mon village m'ont incité à déposer ma candidature pour le poste de président. Le jour de la réunion, à part l'ancienne présidente, j'étais le seul candidat. Après concertation, j'ai cédé la place à celle-ci. »*

1- **P. T. SADJI** : Né à Latmengué, 39ans, Consultant en éducation et développement et Secrétaire général du CLCOP.

2-« *Etudes primaires (de 1973 à 1979) a Latmengué*

Second cycle (de 1979 à 1988) au Lycée Dygnabo de Ziguinchor.

En 1989, Formation à l'ADEF (Association pour l'Education et le Développement de l'Afrique). Après cette formation, j'ai été affecté dans une ONG appelée AAI comme chargé des programmes. J'ai participé à plusieurs ateliers de programmes de conception de base. J'ai aussi participé à des recherches sur les techniques d'accompagnement et de renforcement de capacités des OCB (Organisation Communautaires de Base) dans la zone de Kaolack dans le cadre du programme PAPA (Projet d'Appui au Plan d'Action). Je suis auteur de plusieurs manuels techniques destinés aux auditrices d'alphabétisation fonctionnelle financée par le PAPA. »

3- « *Depuis 1997, mon objectif était de servir ma population par le biais de mon expérience, les encadrer et avoir des financements pour mener des activités génératrices de revenus. C'est ce qui m'a poussé à adhérer dans les OP. Après un stage d'un mois à l'ANCAR, j'ai décidé de me présenter au poste de Secrétaire Général du CLCOP pour y apporter mon appui technique. »*

Par ailleurs, il faut noter que ces difficultés ne concernent pas seulement le CLCOP mais aussi l'ANCAR et les autres partenaires (le POGV2, la DRDR, l'ASPRODEB, la CNCAS et le Conseil Rural).

3-2 L'ANCAR

Les difficultés auxquelles est confrontée l'ANCAR dans ce partenariat sont de trois ordres.

D'abord, les partenaires techniques sont faiblement représentés au niveau de Latmengué. Ces partenaires sont le POGV2, le PAPEL2, le PROMER etc. D'ailleurs, lors de l'enquête, les OP n'ont souligné que l'intervention du PAPEL et du POGV2 (cf. tableau30) dans ce partenariat.

Tableau 30 : Répartition des présidents d'OP selon leur perception de l'ANCAR et des autres partenaires

Perception ANCAR/Partenaires	Effectifs	Pourcentages
Bonnes relations	1	8
Chacun suit son propre programme	3	23
L'ANCAR fait des efforts pour collaborer avec le POGV2	1	8
L'ANCAR fait des efforts pour collaborer avec les autres acteurs	4	30
L'ANCAR nous met en rapport avec d'autres acteurs (PAPEL)	1	8
Les OP raisonnent toujours en terme d'aide	1	8
Permet de renforcer nos capacités	2	15
Total	13	100

Ainsi, il est difficile pour l'ANCAR de répondre à toutes les demandes des partenaires sans l'aide des partenaires techniques selon le CE.

Ensuite, ces partenaires n'ont pas d'agents au niveau de la CR de Latmengué. Ce qui fait que le CAR est très occupé car devant superviser toutes les activités au niveau de la CR de Latmengué et de Tiaré. Cependant, le CE de zone pense que si le système de relais fonctionnait bien, il n'y aurait pas cette surcharge du CAR.

Enfin, il y a souvent un décalage entre le programme CAR et le programme technique annuel des partenaires. Les CR d'intervention et les cibles peuvent ne pas être les mêmes.

D'une part, les cibles du POGV2 ne sont pas forcément les OP membres du CLCOP. D'ailleurs le responsable du volet développement des capacités villageoises du POGV2 a souligné ce fait car dit-il : « *au niveau de Latmengué, on appuie les organisations faïtières comme l'Union des Groupements Féminins (UGF) qui sont des femmes très dynamiques* ». Le coordonnateur de l'ASPRODEB note que certains partenaires peuvent ne pas travailler avec le CLCOP même si la CR dispose d'un CLCOP et il poursuit : « *Soit ils mettent en place d'autres cadres de concertation, soit ils ciblent d'autres OP* ».

D'autre part, certains partenaires comme le POGV2 interviennent dans des CR qui ne disposent pas de CLCOP. Ce qui pousse W. NDIAYE à dire que le processus de mise en place des CLCOP est très lent.

Tableau 28 : Répartition des OP selon leur but

But de l'OP	Effectifs	Pourcentages
Augmentation de nos revenus	2	5
Avoir un financement	1	2
Développement de notre village	1	2
Développer l'agriculture	2	6
Développer l'agriculture et l'élevage	2	5
Développer l'apiculture	1	2
Développer l'élevage	1	2
Développer notre village	1	2
Mener des activités avec l'ANCAR	1	2
Mener des activités génératrices de revenus	17	41
Pour adhérer au CLCOP	6	15
Pour avoir un financement	1	2
Pour l'alphabétisation	1	2
Pour le commerce	1	2
Pour l'entre aide	1	2
Raffermir les liens de parenté et d'amitié	3	8
Total	42	100

Tableau 29 : Répartition OP selon les atouts de la relation OP/CLCOP

Atouts relation CLCOP/OP	Effectifs	Pourcentages
Bon fonctionnement de notre OP	1	2
Conception de sous projets avec l'ASPRODEB	1	2
L'acquisition facile de semences d'arachides	1	2
Le CLCOP facilite aux OP l'accès aux semences et au financement	1	2
On connaît maintenant les procédures pour le financement	2	5
Pas d'atouts	7	18
Que des formations	2	5
Rassembler toutes les OP dans un même cadre	17	41
A part les formations (moustiquaires imprégnées), pas d'atouts	1	2
A part les formations pas d'atouts	5	12
A part les formations (embauche) pas d'atouts	1	2
A part les formations (gestion et embauche) pas d'atouts	1	2
A part les formations sur la gestion pas d'atouts	2	5
Total	42	100

L'autre aspect qui constitue une limite du partenariat entre l'ANCAR et le CLCOP concerne les leaders du CLCOP. En effet, ces leaders n'ont pas toujours les compétences nécessaires pour remplir leur mission. Ce fait est d'ailleurs souligné par les présidents d'OP qui affirment n'être pas au courant de leur démarche, d'autres (17%) estiment que les leaders ne maîtrisent pas leurs rôles et enfin d'autres (7%) pensent que les leaders accaparent tout leur travail.

CONCLUSION

Dans le cadre de cette étude, nous avons pour objectif d'appréhender les relations entre les acteurs du développement dans le bassin arachidier, par le diagnostic des relations de partenariat mises en œuvre par l'ANCAR (Kaolack) et le CLCOP de Latmengué dans le cadre des programmes CAR (Conseil Agricole Rural).

En définitive, force est de reconnaître que le partenariat entre l'Agence National de Conseil Agricole et Rural de la région de Kaolack et le Cadre Local de Concertation des Organisations de Producteurs de la Communauté Rurale de Latmengué et les autres acteurs du développement qui interviennent dans cette localité (le POGV2, la DRDR, l'ASPORDEB la CNCAS et le CR) est un long processus. En effet, il s'observe aussi bien dans l'élaboration que dans la réalisation des activités du programme CAR.

Pour ce qui est de l'élaboration des activités du programme l'AET, le CAR, le CE, le personnel du CERP et l'animateur du POGV2 ont eu à participer, à la situation de référence, au pré-diagnostic, au diagnostic participatif, à la programmation des activités du CAR et à l'atelier de restitution.

Quant à la réalisation des activités du programme CAR, il y a la signature des protocoles d'accord et des contrats de prestation qui définissent ce que chaque partenaire doit faire et les ressources que celui-ci doit apporter. Ainsi, des ressources matérielles, financières et humaines sont apportées par les différents partenaires à la réalisation du CAR.

Par ailleurs, ce partenariat a permis de renforcer les capacités techniques et institutionnelles des OP. En effet, l'agriculture, l'élevage, l'aviculture, l'apiculture l'horticulture et l'agroforesterie ont permis de redynamiser les opportunités existantes dans la zone de Latmengué. Ce sont donc des activités de renforcement des capacités techniques. Les formations ont aussi permis d'introduire des stratégies et moyens qui dépassent les possibilités locales. Ainsi, 22% des présidents d'OP ont souligné les formations reçues dans divers domaines. D'une part, les formations pour le renforcement des capacités techniques portent sur la transformation du DIMB frais en confiture (8%), les techniques d'apiculture (8%), les techniques de la conservation des semences (8%), les techniques de culture du niébé fourrager pour le bétail (8%), les techniques de culture du niébé mélakh (8%). D'autre part, le renforcement des capacités institutionnelles des OP porte sur la formalisation de certaines OP, leur accès au crédit et la formulation de leurs demandes pour la filière laitière.

Cependant, ce partenariat n'est pas sans difficultés dans la mesure où la logique de fonctionnement du CLCOP, la faible représentativité des partenaires techniques et les démarches des autres partenaires constituent des contraintes de ce partenariat.

En réalité, au sein du CLCOP, les difficultés liées à ce partenariat sont l'absence de documents écrits, les décisions sans suite, le manque de moyens financiers et matériels, le problème de leadership, le fonctionnement du CLCOP lié à celui de ses OP membres.

Pour les autres partenaires, la différence de cibles, de Communautés Rurales d'intervention et de programmes techniques annuels constituent des limites de ce partenariat.

En outre, d'autres thèmes de réflexions peuvent être explorés :

- Le partenariat entre les acteurs du PSAOP ;
- Le partenariat entre les structures publiques et les banques ;
- La relation entre les structures publiques et les projets ;
- La relation entre les OP et les opérateurs économiques ;
- L'impact de la politique étatique sur le fonctionnement de certains projets ;
- Etudes monographiques des cadres de concertation des OP mis en œuvre dans le cadre du PSAOP, au niveau local (CLCOP), régional (CRCOP) et national (CNCR).

Bibliographie

Ouvrages

- 1- BERTHLOT Jean Michel, *L'intelligence du social*, Paris, PUF, 1990, 249p.
- 2- BOUDON Raymond et BAURRICAUD François, *Dictionnaire critique de la sociologie*, Paris, 3^{ème} édition, PUF, 1990, 714p.
- 3- CROZIER Michel et FRIEDBERG Erhard, *L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective*, Paris, Seuil, 1977, 500p.
- 4- DIA I., « Performance des organisations paysannes et désengagement de l'Etat » in Atelier ORSTOM et ISRA du 19 au 21 octobre 1993, Paris, ORSTOM, 1995,
- 5- DOLLO C. et al, *Sciences sociales : aide mémoire*, Paris, 3^{ème} édition, Dalloz, 2002, 404p.
- 6- DUFUMIER Marc, *Les projets de développement agricole : manuel d'expertise*, Karthala et CTA, 1996, 354p.
- 7- DUFUMIER Marc, *L'évaluation des politiques de développement : approche pluridisciplinaire*, Paris, Harmattan, 2001, 356p.
- 8- DURANT et WEIL Robert (sous la direction de), *Sociologie contemporaine*, Paris, Vigot, 1997, 775p.
- 9- Encyclopédie universalis n°17, Collection Encyclopaedia Universalis, France S.A 1990, pp71-73
- 10- FAURE Gille, structure, *Organisation et efficacité de l'entreprise*, Paris, Dunod entreprise, 1991, 246p.
- 11- GRAWITZ Madeleine, *Lexique des sciences sociales*, Paris, 7^{ème} édition, 1999, 424p.
- 12- KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, *Marketing management*, 4^{ème} édition, publication, 1981, 714p.
- 13- Le petit Larousse illustré, Paris, Larousse, 1991, 1750p.
- 14- MACE Gordon, *Guide d'élaboration d'un projet de recherche*, Paris, Deboeck, 1991, 119p.
- 15- MELESE Jacques, *Approche systémique des organisations: vers l'entreprise à complexité humaine*, Paris, Organisations, 1990, 158p.
- 16- MERCOIRET Marie Rose, *L'appui aux producteurs ruraux : guide à l'usage des agents de développement et des responsables de groupement*, Karthala et Ministère de la coopération, 1994, 463p.
- 17- PLANE Jean Michel, *théorie des organisations*, Paris, Dunod, 2003, 126p.

- 18- PHELIZON Jean François, *Dictionnaire de l'économie*, Economica, 1985, 352p.
- 19- QUIVY Raymond et CAMPENHOUD Luc Van, *Manuel de recherche en sciences sociales*, Paris, Dunod, 1995, 287p.
- 20- RAISON Jean Pierre, « Les modèles d'intervention et leurs objectifs » in maîtrise de l'espace agraire et développement en Afrique Tropicale : acte du colloque de Ouagadougou, Paris, ORSTOM, 1979, pp281-300
- 21- Réseau GAO, *Situation et évolution des organisations paysannes et rurales*, Dakar, Ministère de la coopération et du développement, 1992, 82p.
- 22- SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie des organisations et de l'entreprise*, Paris, PFNSP, Dalloz, 1992, pp119-124
- 23- SAINSAULIEU Renaud, *Sociologie de l'entreprise : organisation, culture et développement*, Paris, Presses des sciences politiques et Dalloz, 1997, 476p.

Publications de l'ANCAR, de l'AET

- 1- Présentation de l'ANCAR : missions, organisation et programmes, 55p.
- 2- Projet de manuels des procédures techniques de l'ANCAR,
- 3- Guide pratique et méthodologique à l'intention des agences d'exécution technique (AET), 67p.
- 4- Termes de référence de l'AET pour la promotion des CLCOP, 3p.
- 5- Situation de référence de la région de Kaolack,
- 6- Situation de référence de la communauté rurale de Latmengué, 56p.
- 7- Le conseil agricole au service des producteurs, 15p.
- 8- Programme CAR de la communauté rurale de Latmengué, juillet 2003, 48p.
- 9- Programme CAR de la communauté rurale de Latmengué, 2004, 19p.
- 10- Programme CAR de la communauté rurale de Latmengué, 2005, 21p.
- 11- Rapport annuel d'activité de la CR de Latmengué, 2003, 4p.
- 12- Rapport annuel d'activité de la CR de Latmengué, 2004, 14p.
- 13- Rapport de fin de mission : les résultats de l'intervention de l'AET dans la région de Kaolack (Décembre 2001-Décembre 2004). 2004, 46p.
- 14- Le compte rendus de la mission sur le nouveau modèle de contrats, 2004, 5p.

Mémoires de Maîtrise

- 1- DIA Amadou Amath, *Problématique socio organisationnelle de la participation des organisations paysannes en matière de gestion des aménagements hydro agricole : l'exemple des périmètres irrigués villageois de Matam*, UGB, 1996-1997, 109p.
- 2- DIALLO Cheikh, *Etude des rapports de partenariat, société civile acteurs institutionnels dans le développement urbain local: l'exemple de la municipalité de Saint-Louis et des collectifs d'association de Diamguene et de Goxu Mbaac*, UGB, 1999-2000, 129p.
- 3- DIOUF Dominique, *Les stratégies foncières paysannes dans le contexte de la culture irriguée : le cas du village de Boundoum-Barrage*, UGB, 1998-1999, 165p.
- 4- FALL Bouna Ahmeth, *Contribution à l'étude des stratégies paysannes dans le bassin arachidier : l'exemple du terroir de Fandène*, UGB, 1994-1995, 97p.
- 5- MENDY Angèle Flora, *Caractéristiques socioculturelles et logique organisationnelle : l'exemple de l'union nationale des commerçants et industriels du Sénégal (UNACOIS)*, UGB, 1999-2000, 118p.
- 6- SENE Dominique, *la filière hydro agricole à l'épreuve de l'autogestion : rôle des intervenants extérieurs dans l'appui aux organisations paysannes du village de Pont Gendarme (Bas Delta du Fleuve Sénégal)*, UGB, 2003-2004, 141p.
- 7- NDIAYE Sambou, *dynamique associative et développement participatif en milieu rural : contribution à l'étude des organisations paysannes fédératives du Delta*, UGB, 143p.

Sites Internet

- 1- <http://www.gouv.sn>
- 2- <http://www.ancar.sn>
- 3- <http://www.google.com>
- 4- <http://www.yahoo.com>
- 5- <http://www.ird.sn>
- 6- http://www.vsr_tdrs.net/publications/ekosoc98-f/definition.html
- 7- http://www.association_ozp.net/IMG/pdf
- 8- http://www.cdpac.ca/content/faqs/alliance_definition.asp?long=EN&
- 9- <http://www.surfeco21.com/cours/enventr.htm>
- 10- <http://fr.encyclopedia.yahoo.com>
- 11- <http://www.gouv.sn/politiques/lpdia.html>
- 12- <http://www.gouv.sn/politiques/lpdia2.html>
- 13- <http://www.gouv.sn/politiques/lpdia3.html>
- 14- <http://www.gouv.sn/politiques/lpdia4.html>
- 15- <http://www.gouv.sn/politiques/polagricole3.html>
- 16- <http://www.gouv.sn/politiques/polagricole.html>
- 17- <http://www.ird.sn/docu/horisen/horisen.htm>
- 18- http://www.capacity.org/Web_Capacity/Web/FR_Content/Content.nsf/vwTextVersion/3.1.0?OpenDocument

ANNEXES

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

Les outils de collecte

Groupe cible n°1 : l'ANCAR

Guide d'entretien

- Perception du partenariat
- Ressources apportées pour réaliser les activités du programme CAR
- Protocoles d'accord et contrats
- Atouts du partenariat
- Contraintes liées à ce partenariat

Groupe cible n° 2 : Autres partenaires

Guide d'entretien

- Présentation de la structure
- Perception du partenariat
- Objectifs du partenariat
- Ressources apportées pour réaliser les activités du programme CAR
- Protocoles d'accord et contrats
- Atouts du partenariat
- Contraintes de ce partenariat

Groupe cible n°3 : les leaders du CLCOP

Récit de vie

- 1- Identification
- 2- Trajectoires
- 3- Implication dans les organisations paysannes

Guide d'entretien

- Perception du partenariat
- Objectifs du partenariat
- Ressources apportées pour réaliser les activités du programme CAR
- Les contrats
- Atouts du partenariat
- Contraintes de ce partenariat

Groupe cible n°4 : Le CLCOP

- Les OP concernées par le programme CAR

Questionnaire

I. Identification de l'OP

101- Nom

102- Date de création

103- Historique de la création

Initiative personnelle

Initiative collective

Initiative extérieure

Autres

104- Nombre d'adhérents

Hommes

Femmes

105- Type d'OP

GIE

GPF

Coopérative

Groupements

Autres

106- Statut juridique

GIE

Récépissé du ministère de l'intérieur

Membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration

107- But de l'OP

II. Organisation et fonctionnement

201- Quels sont les critères d'adhésion ?

202- Quels sont les organes dirigeants ?

203- Comment se fait l'accès des membres à ces organes ?

204- Quelle est la périodicité des réunions des organes ?

205- Qui est ce qui prend les décisions ?

206- Comment sont arrêtées les décisions ?

Par consensus

Par vote

207- Comment se fait la circulation de l'information au niveau de l'OP ?

III. Relation avec le CLCOP

301- Comment percevez vous le CLCOP ?

- 302-Quelles sont les modalités d'adhésion au niveau du CLCOP ?
- 303- Quel est votre point de vue de la relation entre votre OP et le CLCOP ?
- 304- Comment percevez-vous les leaders du CLCOP ?
- 305- Quelle est votre perception de la relation entre le CLCOP et l'ANCAR ?
- 306- Quels sont les atouts de la relation entre votre OP et le CLCOP ?
- 307- Quelles sont les difficultés liées à cette relation avec le CLCOP ?

IV. Partenariat

- 401- Que pensez-vous du partenariat avec l'ANCAR et les autres acteurs de développement?
- 402- Quelle est votre perception des contrats signés avec l'ANCAR ?
- 403- Que pensez-vous du programme CAR ?
- 404- Quelles sont les ressources apportées à la réalisation des activités du programme CAR ?
- 405- Quels sont les atouts de ce partenariat ?
- 406- Quels sont les difficultés liées à ce partenariat ?

- Les OP non concernées par le programme CAR

I. Identification de l'OP

101- Nom

102- Date de création

103- Historique de la création

Initiative personnelle

Initiative collective

Initiative extérieure

Autres

104- Nombre d'adhérents

Hommes

femmes

105- Type d'OP

GIE

GPF

Coopérative

Groupements

Autres

106- Statut juridique

Pas de statut

GIE

Récépissé du ministère de l'intérieur

Membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration

107- But de l'OP

II. Organisation et fonctionnement

- 201- Quels sont les critères d'adhésion ?
- 202- Quels sont les organes dirigeants ?
- 203- Comment se fait l'accès des membres à ses organes ?
- 204- Quelle est la périodicité des réunions des organes ?
- 205- Qui est ce qui prend les décisions ?
- 206- Comment sont arrêtées les décisions ?

Par consensus

Par vote

- 207- Comment se fait la circulation de l'information au niveau de l'OP ?

III. Relation avec le CLCOP

- 301- Comment percevez vous le CLCOP ?
- 302- Quelles sont les modalités d'adhésion au niveau du CLCOP ?
- 303- Quel est votre point de vue de la relation entre votre OP et le CLCOP ?
- 304- Comment percevez-vous les leaders du CLCOP ?
- 305- Quelle est votre perception de la relation entre le CLCOP et l'ANCAR ?
- 305- Quels sont les atouts de la relation entre votre OP et le CLCOP ?
- 306- Quelles sont les difficultés liées à cette relation avec le CLCOP ?

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

Grille d'observation documentaire (Analyse préliminaire)

Numéro du document	Contexte	Authenticité	Nature du doc.	Auteur (s)	Destinataires	Concepts clés et Logiques internes

Grille d'observation documentaire (Analyse)

Processus d'élaboration et de réalisation des activités du programmes CAR								
Situation de référence	Pré diagnostique	Choix des OP porteuses du CAR	Diagnostic	Atelier de restitution	Signature des protocoles d'accord	Signature des contrats	Moyens mises en œuvre par chaque partie	Participation des partenaires

Récits de vie

1- **N. B. SANKHARE** : Née à Latmengué, 30ans présidente CLCOP

2- Etude primaire à Latmengué jusqu'au CE2

3- A partir de 1993 j'ai travaillé avec l'UNICOM (Union des comités villageois) en occupant le poste d'animatrice et de Secrétaire pendant 9 ans.

Et en 2002 j'ai été nommée présidente du CLOCP.

Entre temps, j'ai subi plusieurs formations : Elaboration de projets, gestion financière, communication, éducation, techniques en agriculture biologique et de secourismes avec la croix rouge.

1- **A. DIAW** : Né à Thiécat Keur Sanou, 62ans, Vice président CLCOP

2- Etudes primaires de 1950 à 1957 sanctionnées par un certificat de fin d'étude.

J'ai été à Nouakchott en 1964 et à Abidjan en 1965 et je suis revenu à Latmengué en 1966.

Du 20 Février 1966 au 31 Décembre 1998, j'ai été à la SATEC (qui devient par la suite la SODEVA). Durant cette période j'ai occupé le poste de présidente de la CR de Latmengué.

Actuellement je suis conseiller rural Au Niveau de cette CR.

3- De 1991 a 2002 je fus président du comité de gestion du forage de mon village. J'ai aussi créé un GIE d'agriculteurs en 1999. A la veille des renouvellements du CLCOP, les groupements de mon village m'ont incité à déposer ma candidature pour le poste de président. Le jour de la réunion, à part l'ancienne présidente, j'étais le seul candidat. Après concertation, j'ai cédé la place à celle-ci.

1- **P. T. SADJI** : Né à Latmengué, 39ans, Consultant en éducation et développement et Secrétaire général du CLCOP.

2- Etudes primaires (de 1973 à 1979) a Latmengué

Second cycle (de 1979 à 1988) au Lycée Dygnabo de Ziguinchor.

En 1989, Formation à l'ADEF (Association pour l'Education et le Développement de l'Afrique). Après cette formation, j'ai été affecté dans une ONG appelée AAI comme chargé des programmes. J'ai participé à plusieurs ateliers de programmes de conception de base. J'ai aussi participé à des recherches sur les techniques d'accompagnement et de renforcement de capacités des OCB (Organisation Communautaires de Base) dans la zone de Kaolack dans le cadre du programme PAPA (Projet d'Appui au Plan d'Action). Je suis auteur de plusieurs

manuels techniques destinés aux auditrices d'alphabétisation fonctionnelle financée par le PAPA.

3- Depuis 1997, mon objectif était de servir ma population par le biais de mon expérience, les encadrer et avoir des financements pour mener des activités génératrices de revenus. C'est ce qui m'a poussé à adhérer dans les OP. Après un stage d'un mois à l'ANCAR, j'ai décidé de me présenter au poste de Secrétaire Général du CLCOP pour y apporter mon appui technique.

1- **M. THIOUNE** : Né à Kaolack, j'ai grandi à Thianwandong, 27ans, Secrétaire Général Adjoint du CLCOP.

2- De 1982 à 1999, j'ai fait mes études d'abord à Thiawandong pour le primaire et à Kaolack pour le secondaire. J'ai arrêté mes études en classe de Terminal à la suite d'une longue maladie. J'ai fait beaucoup de formations (gestion des entreprises, élaboration de projets, électricité etc.) et des stages. J'ai travaillé aux Salins du Sine Saloum comme marqueur de 2000 à 2005. En ce moment j'attends le renouvellement des contrats.

3- J'ai créé mon propre GIE en 2000 et en 2002 j'ai adhéré au CLCOP. Je faisais partie d'abord des commissions et j'ai participé à l'élaboration de projets et de sous-projets de formation envoyés à l'ASPRODEB. Après le renouvellement de mars 2003, j'ai été élu Secrétaire Général Adjoint du CLCOP.

1- **M. DIOP** : Né à Kaolack, 43ans, Retraité militaire, Membre de la commission contrôle du CLCOP.

2- J'ai fait l'école primaire à Thiawandong, après le CM2 j'ai été recruté par l'armée et j'ai fait 20ans de services militaires. C'est après ma retraite, que j'ai adhéré aux OP.

3- Après ma retraite, j'ai créé un GIE dans mon village et j'ai occupé le poste de commissaire au compte. J'occupe le poste de Secrétaire Général dans la CAC de notre village. Actuellement je fais partie de la commission contrôle du CLCOP. Cette commission a pour mission de contrôler tout ce qui se fait au sein du CLCOP, c'est à peu près la même chose que fait le commissaire aux comptes dans un GIE ou GPF. Cependant cette commission ne dispose pas de documents écrits.

Les tableaux et les graphiques

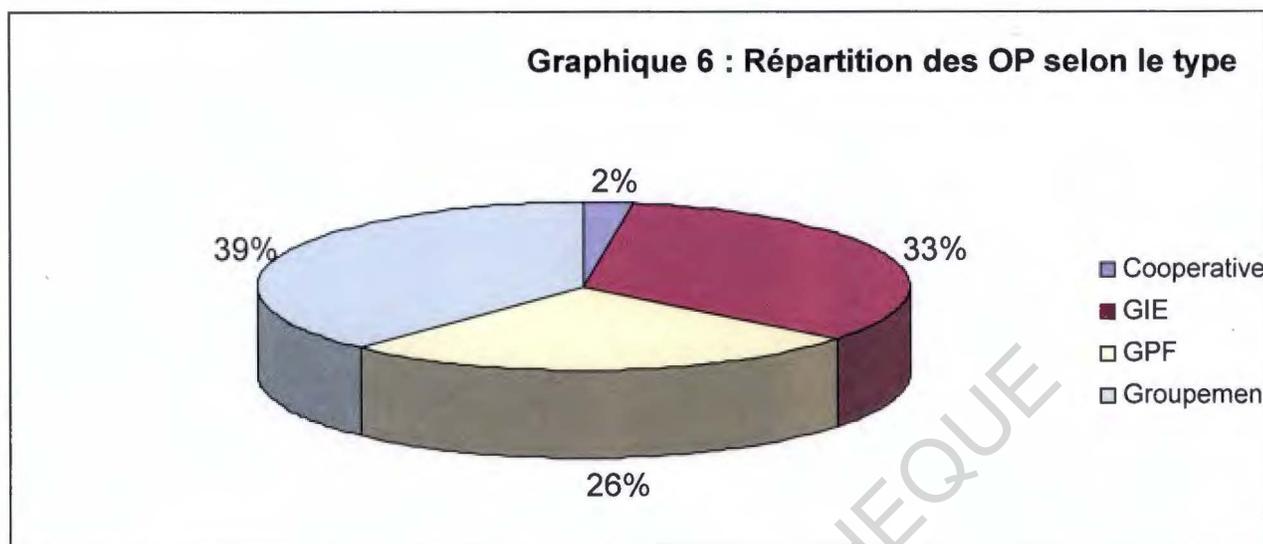


Tableau 31 : Répartition des OP selon le statut juridique

Statut juridique	Effectifs	Pourcentages
GIE	14	33
Membre d'un réseau déclaré auprès de l'administration	11	27
Pas de statut	17	40
Total	42	100

Tableau 32 : Répartition des OP selon les organes dirigeants

Organes dirigeants	Effectifs	Pourcentages
Bureau	39	93
Bureau et 4 commissions	2	5
CA, bureau et deux commissions	1	2
Total	42	100

Tableau 33 : Répartition des OP selon la périodicité des réunions

Périodicité des réunions	Effectifs	Pourcentages
Bureau tous les mois, AG toutes les années	1	2
Deux fois par an	1	2
Deux fois par mois	8	20
en fonction des activités à mener	1	2
En fonction des circonstances	1	2
Quatre fois par an	1	2
Quatre fois par mois	6	15
Tous les mois	17	41
Tous les trois mois	4	10
Trois fois par an	1	2
Une fois par an	1	2
Total	42	100

Tableau 34 : Répartition des OP selon l'arrêté des décisions

Arrêté des décisions	Effectifs	Pourcentages
Par consensus	42	100
Total	42	100

Graphique 7 : Répartition des OP selon les modalités d'adhésion au sein du CLCOP

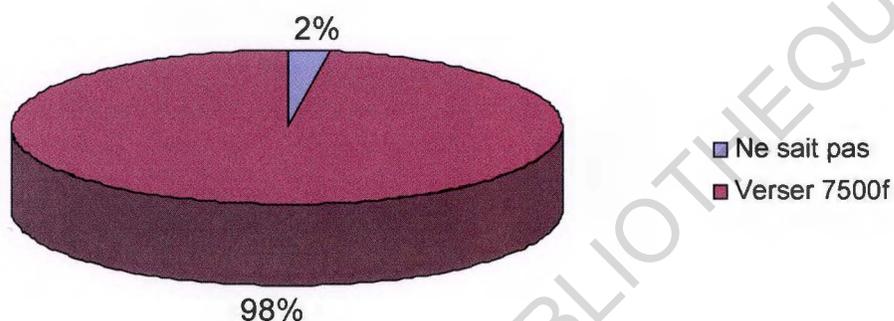


Tableau 35 : Répartition des présidents d'OP selon le point de vue de la relation OP/CLCOP

Point de vue relation OP et CLCOP	Effectifs	Pourcentages
Bonne relation	27	65
Discrimination au sein du CLCOP	1	2
Il reste beaucoup de choses à faire	7	18
Il y a belle et bien la concertation	1	2
La relation se limite à des formations	3	7
La relation se limite à des réunions	1	2
Les autres OP du CLCOP nous reprochent d'accaparer tout	1	2
On n'est pas au courant de ce qui se passe dans ce cadre	1	2
Total	42	100

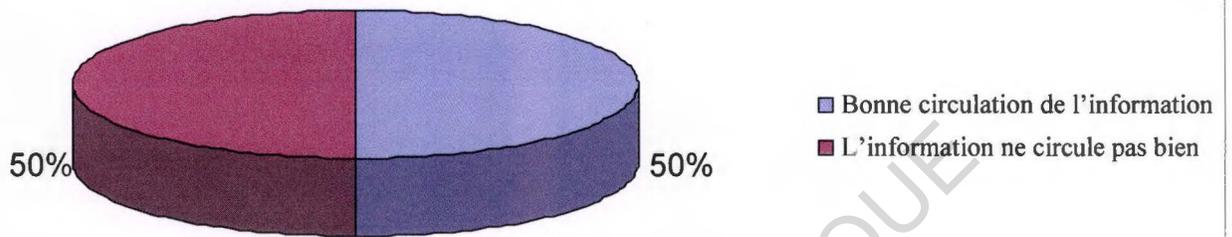
Tableau 36 : Répartition des OP selon les critères d'adhésion

Critères d'adhésion	Effectifs	Pourcentages
Achat de la carte de membre	1	3
Etre agriculteur, éleveur et être crédible	2	6
		2
Etre dynamique	1	
La crédibilité	1	2
Le lien de parenté	1	2
Pas de critères	1	2
S'acquitter de sa cotisation	1	2
Verser 5000f	3	8
Verser 5000f et habiter le village	1	2
Verser 500f et habiter à Latmengué	1	2
Verser 7500f	1	2
Verser en fonction du fond de caisse	27	65
Verser une somme symbolique	1	2
Total	42	100

Tableau 37 : Répartition des OP selon le nom

Nom	Effectifs	Pourcentages
And Bock Diom	1	2
And Juboo	1	2
And Liguey Mboudayen	1	3
Bantaaré	1	2
Benkaddy	1	2
Bock Diom	8	20
Bock Diubboo	1	2
Bock Doolé	1	2
Bock Khole	2	6
Brigade agro-pastorale	1	2
CAPILAT	1	2
Dégo Diouboo	1	3
GIE Dentel	1	2
Gnakh Dieurignou	1	2
Jappo Liguey	3	8
Keur Aly Bassine Bambara	1	2
Keur Mamour Lo Wolof	1	2
Keur Mamour Seck Peulh	1	3
Keur Mor Souté	1	2
Keur Yorodou Bambara	1	2
Koylal	1	3
Mame Diarra	1	2
Mbogue Diarigne	1	2
Mbogue Diom	1	3
Sant Cheikh	1	2
Sope Khadim	1	2
Takku Liguey	5	13
Thiécat Keur Sanou	1	2
Total	42	100

Graphique 8 : Répartition des Perception circulation de l'information au niveau du CLCOP



CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

**PROTCOLE D'ACCORD ENTRE
ANCAR
ET
ASPRODEB**

CODESRIA BIBLIOTHEQUE

Dans le cadre de l'Etablissement de la situation de référence du Conseil Agricole et Rural dans les 62 communautés rurales citées en Annexe, le présent protocole d'accord est signé entre:

L'Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural dénommée sous le vocable « ANCAR », sise Route des Pères Maristes à Hann, représentée par son Directeur Général Monsieur Daouda FALL d'une part

Et

L'Association Sénégalaise pour la Promotion du Développement à la Base dénommée sous le vocable « ASPRODEB » sise au Point E- 8, Boulevard de l'Est, représentée par son Coordonnateur Monsieur Ousmane NDIAYE d'autre part.

OBJET DU PROTOCOLE

L'établissement de la situation de référence du Conseil Agricole et Rural dans les 62 communautés rurales est d'un grand intérêt pour l'ANCAR.

L'ANCAR a confié la réalisation de cette mission à l'ASPRODEB qui, à cet effet, a mandaté des AET (Agences d'Exécution Techniques), pour conduire les études relatives à cette mission conformément aux termes de référence annexés au présent protocole.

Article 1 : Mission

L'ANCAR confie à l'ASPRODEB qui l'accepte la réalisation des études et ateliers relatifs à la situation de référence du Conseil Agricole et Rural dans les 62 communautés rurales indiquées en annexe. Ces études et ateliers sont précisés par les termes de référence annexés au présent contrat et en font partie intégrante.

Article 2 : Engagements de l'ASPRODEB

L'ASPRODEB s'engage à réaliser la mission décrite à l'article 1 du présent protocole avec la participation des Organisations de Producteurs de chaque communauté rurale en utilisant les outils d'investigation appropriée (enquêtes, réunions, ateliers, interviews etc...).

Article 3 : Rapports

L'ASPRODEB est le principal interlocuteur de l'Ankar. A cet effet, pour chaque communauté rurale étudiée. Elle fournira à l'ANCAR toutes informations utiles sur le déroulement de la mission.

L'ASPRODEB s'engage à remettre à l'Ankar un rapport pour chaque communauté rurale dont le contenu type est le suivant :

- a) Présentation monographique de la communauté rurale, de la dynamique organisationnelle des OP, du CLCOP, des autres cadres de concertation et institution,
- b) Description générale de la situation actuelle de développement agricole et rural de la communauté rurale,
- c) Caractérisation des expériences de valorisation des potentialités agricoles, pastorales, forestières, halieutiques dans la zone en insistant sur les points forts, les points faibles, les niveaux de réalisation et le degré d'implication des producteurs dans les différentes opérations en cours,

- d) Identification et caractérisation des problèmes majeurs persistants, mais aussi des potentialités,
- e) Propositions d'indicateurs pertinents caractéristiques de l'état du conseil agricole et rural avant le démarrage des programmes de l'AnCAR,
- f) Conclusions et orientations pour les activités du conseil agricole et rural.

L'ASPRODEB fournira également à l'ANCAR une base de données statistiques relatives aux données recueillies dans chaque communauté rurale sur les domaines d'activités des Organisations de Producteurs. Cette base de données sera traitée à l'aide du logiciel Excell sous Windows.

Article 5

Pour les communautés rurales disposant de CLCOP à la date de signature du présent protocole et celles faisant partie du dispositif pilote PNIR, soit un total de 21 communautés rurales, les rapports prévus à l'article 4 seront remis à l'AnCAR, le 30 juin 2002.

Article 6

Concernant les autres communautés rurales devant disposer d'un CLCOP en 2002, le délai pour le dépôt des rapports sera fixé par le comité de suivi.

Article 7 : Engagements de l'ANCAR

L'AnCAR s'engage à participer aux missions organisées par l'ASPRODEB pour le suivi des A.E.T mandatées par elle pour la réalisation de la situation de référence du conseil agricole et rural.

Article 8

Le montant des prestations fournies par l'ASPRODEB a été fixé à 800 000 francs CFA par communauté rurale, soit au total QUARANTE NEUF MILLIONS SIX CENT MILLE (49.600.000) FCFA.

Article 9

Le calendrier des paiements est le suivant :

- 50 % du montant des prestations à la signature du présent protocole
- 50 % lorsque l'ANCAR reçoit les rapports prévus à l'article 6 et qu'elle les juge acceptables.

Les paiements se feront par le biais de la Direction de la Dette et de l'Investissement sur ordre de l'ANCAR.

Article 10 : Clauses particulières

Tous les rapports, études ou autres produits sous forme de graphiques, logiciels ou autres que l'ASPRODEB prépare pour le compte de l'ANCAR, au titre de cette mission, deviennent et demeurent la propriété de l'ANCAR.

Toutefois, l'ASPRODEB peut conserver un exemplaire desdits documents et logiciels.

Article 11

L'ASPRODEB convient que, pendant la durée de la mission, et après son expiration, ni elle-même, ni toute entité qui lui est affiliée, ne seront autorisés à fournir à autrui tout document ou une partie concernant cette mission.

Article 12

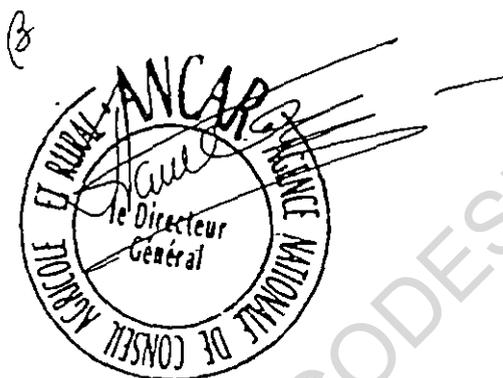
L'ANCAR et l'ASPRODEB s'engagent à mettre en place un Comité de Suivi de l'exécution du présent protocole. Ce comité de suivi se chargera également de régler à l'amiable tout différend né de l'interprétation ou/et de l'exécution des dispositions du présent protocole.

Article 13

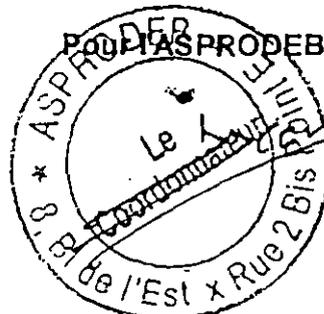
Le présent protocole entre en vigueur dès sa signature par les deux parties.

Fait à Dakar, le 17 AVR. 2002

Pour l'ANCAR



Daouda FALL



Ousmane NDIAYE

214

CONTRAT DE PRESTATION DE SERVICE

ENTRE _____

**L'ANCAR DE KAOLACK ET LE GROUPEMENT D'INTERET
ECONOMIQUE DE KEUR YORODOU**

CODESRIA - BIBLIOTHEQUE

Entre les soussignés,

L'Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural (ANCAR), représentée par la Direction Générale ou son représentant, ci-dessus désigné sous le vocable ANCAR, d'une part,

Et,

L'Organisation de producteurs de la Communauté Rurale de Latmingué, ci-après appelée : GIE KEUR YORODOU, représenté par son Président Modou Diama TOURE, ci-dessous désignée sous le vocable commanditaire d'autre part.

Il est convenu et arrêté ce qui suit

ARTICLE 1: OBJET DU CONTRAT

Le programme de travail intitulé Appui Technique à la production de semences et de fane de niébé fourrager, qui fait l'objet de ce présent contrat est validé par le CLCOP de Latmingué. Une copie du document descriptif est annexée au présent contrat. Le programme de travail sera exécuté par l'ANCAR jusqu'en fin Novembre 2003.

ARTICLE 2: ENGAGEMENTS DE L'ANCAR

L'ANCAR s'engage à :

- Apporter des services de qualité répondant au besoin du bénéficiaire contenu dans le programme de travail joint en annexe au présent contrat.
- Utiliser des moyens matériels, financiers et humains prévus pour le programme, exclusivement pour l'exécution des activités dudit programme.

Ces services seront fournis dans les délais requis définis dans le cadre dudit programme

ARTICLE 3: ENGAGEMENT DU GIE KEUR YORODOU

Le GIE KEUR YORODOU s'engage à :

- Participer à la réalisation du programme de travail conformément au plan d'exécution décrit dans le document du programme en collaboration avec l'ANCAR,
- Fournir à l'ANCAR toutes informations nécessaires, à la réalisation de ce programme
- Utiliser les biens et services du programme de travail exclusivement pour les activités dudit programme,
- Prendre les dispositions nécessaires pour un suivi régulier des activités.

ARTICLE 4: SUIVI ET EVALUATION

L'ANCAR s'engage à produire trimestriellement un état de réalisation du présent contrat et un rapport final à soumettre au bénéficiaire. Le GIE KEUR YORODOU donnera son avis écrit dans un délai d'un mois à compter de la réception de l'état de réalisation et du rapport final. L'absence d'avis au terme de ce délai vaut validation et adoption des documents.

A la fin du programme, le GIE KEUR YORODOU fera évaluer avec l'appui du CLCOP les services qui lui sont fournis par l'ANCAR.

Une copie de ces documents sera transmise au CLCOP auquel est appelé au CLCOP.

ARTICLE 5: COUTS ET FINANCEMENT

Les coûts de prestations fournies seront intégralement supportés par l'ANCAR pour ce qui concerne le suivi technique et la formation des bénéficiaires. Les autres activités sont supportées par le GIE KEUR YORODOU, le PAGERNA.

ARTICLE 6: DUREE D'EXECUTION

Les parties s'engagent à prendre les dispositions nécessaires pour achever le programme d'action dans une période de 6 mois.

Le contrat expire à la période indiquée sauf en cas de renouvellement d'un commun accord constaté par écrit.

ARTICLE 7: MODIFICATIONS

Toute modification apportée aux dispositions du présent contrat, fera l'objet d'un avenant accepté par les deux parties.

ARTICLE 8: REGLEMENT DES LITIGES

Tout litige pouvant naître de l'exécution du présent contrat, sera réglée à l'amiable ou portée devant une commission paritaire de conciliation formée par les deux parties.

ARTICLE 9: RESILIATION

Le présent contrat peut être résilié d'un commun accord :

- En cas de force majeure,
- En cas de nos respects des obligations par l'une des parties.

La partie qui en prend l'initiative devra en informer par lettre motivée l'autre partie au moins un mois à l'avance.

ARTICLE 10: ENTREE EN VIGUEUR

Le présent contrat entre en vigueur dès sa signature par les deux parties.

Fait à Latmingué, le ^{15 09} 25 / 09 / 2003

Pour l'ANCAR
Le Conseil Agricole et Rural



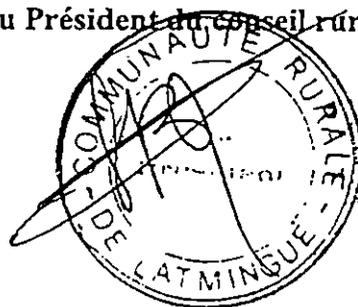
Pour le GIE
Le Président



Visa de la Présidente du CLCOP



Visa du Président du conseil rural



FICHE D'ACTIVITES GIE KEUR YORODOU

IDENTIFICATION

Région: Kaolack

Département: Kaolack

Arrondissement: Koumbal

Communauté Rurale : Latmingué

CLCOP: Latmingué

Organisation de producteur commanditaire : GIE KEUR YORODOU

Nombre de membres : 70 : Hommes : 30, Femmes : 40

Adresse : Communauté Rurale de Latmingué, village de Keur Yorodou

Numéro récépissé : 11250

Numéro compte : 641-K et 681-D à la CNCAS

Intitulé du programme de travail de l'OP : Appui technique à la production de semence et de fourrage de niébé

Document élaboré par : Djiby NDIAYE, CAR à Latmingué

Date : 10 septembre 2003

HISTORIQUE / JUSTIFICATION (Synthèse)

Le GIE dont la création remonte en 1993 s'était assigné comme mission de développement économique du village par le biais des activités de productions animales. Ils ont acquis une riche expérience dans ce domaine et les résultats sont probants. Ces résultats devraient être plus perceptibles si des contraintes relatives à l'alimentation du bétail étaient résolues. La fane d'arachide était le seul aliment utilisé pour assurer l'alimentation des animaux stabulés et de trait. Dans l'optique de mieux valoriser la fane d'arachide des essais de multiplication de niébé fourrager ont été tentés et des résultats acceptables ont été obtenus. Cette situation fera que le GIE d'KEUR YORODOU est retenu pour que ce programme soit mené dans des conditions adéquates afin de résoudre complètement l'insuffisance alimentaire qui sévit au niveau du bétail. Cela vient juste à un moment propice étant donné que la production de fane d'arachide au niveau de la zone est fortement réduite et les effets des feux de brousse sur le pâturage sont à prendre en compte dans ce phénomène.

OBJECTIFS SPECIFIQUES

L'objectif général de ce programme est de permettre la production de semence et de fourrager de niébé pour mieux asseoir les difficultés liées à l'alimentation du bétail. Et comme objectif spécifique nous pouvons retenir :

- Satisfaire les besoins nutritifs des animaux de traits et stabulés,
- Permettre aux animaux de trait de bien remplir leur fonction et assurer une stabulation correcte. Ces résultats seront surtout perceptibles au niveau des ménages,
- L'élevage connaîtra une autre orientation par le biais des différentes filières qui naîtront,
- L'agriculture connaîtra un développement par l'utilisation de la matière organique transformée.

RESULTATS ATTENDUS

Les résultats attendus de ce programme sont :

- Une production fourrager d'environ 2250 kg/ha plus un rendement en gousse acceptable,
- Les principes du fauchage et la conservation doivent être maîtrisés par l'ensemble des intéressés.

PLAN D'EXECUTION DES ACTIVITES

ACTIVITES	PERIODES D'EXECUTION	TEMPS CONTRACTE PAR CAR	ACTEURS
Identification des parcelles	Juillet	1H 20MN	CAR, OP
Réception des semences	Juillet	1H	OP
La distribution	Juillet		OP
Semis	Juillet-Août	2H 20MN	OP
Sarclages mécaniques	Juillet-Août	2H 20MN	CAR, OP
Sarclages manuels	Juillet-Août	2H 20MN	CAR, OP
Traitement phyto	Juillet-Août-Septembre	1H	CAR, OP
Suivi des par parcelles	Juillet-Novembre		
Récolte	Octobre-Novembre	2H 20MN	CAR, OP
Séchage	Novembre-Décembre	1H	CAR, OP, TS
Battage	Novembre-Décembre	3H	OP
Commercialisation	Novembre-Décembre		OP
Conservation	Novembre-Décembre		CAR, OP, TS

INDICATEURS DE SUIVI EVALUATION

Ils seront basés sur

- Le rendement parcellaire des différentes variétés
- La quantité et la qualité de la production
- Le taux de germination des graines
- Niveau de réalisation des engagements de chaque partie
- Niveau de satisfaction des bénéficiaires

BUDGET

ACTIVITES	PART DE L'OP		PART DE L'ANCAR		PAR DES PARTENAIRES		COUTS
	Libellés	Valeur	Libellés	Valeur	Libellés	Valeur	
Achat de semences	Semences	3350f			Semences	6000f	9350f
Engrais	Engrais	6000f					6000f
Traitement phyto			Tracker	1750f			2575f
			Simithion	1825f			
Suivi de la production			Carburant	5000f			5000f
TOTAL		3350f		8625f		6000f	23975f

SUD

Région de FATICK

Légende

- Limite Région
- - - Limite Département
- Limite Arrondissement
- Limite Communauté Rurale
- Limite Forêt
- ~~~~~ Cours-D'eau
- Chef-Lieu de Communauté Village (39)



Arrond de Ndiédieng

Comm. Rur de THIARE LAGHEM

C. R de THIARE LAGHEM

SOURCE : Carte des CR des régions de Kaolack et Fatick DAI 1980
Enquête équipe de planification à la base de NDF

CER de Ndoffane

ECH: 1/50 000

Dressé par le service régional de l'aménagement du territoire

kk juin 87