

Marie GAGNÉ
Ginette CARRÉ
Mor FALL

Le MOUVEMENT COOPÉRATIF au Sénégal

Comprendre
les enjeux de son
développement

Juin 2008



SOCODEVI
société de coopération pour le
développement international

www.socodevi.org

Marie GAGNÉ
Ginette CARRÉ
Mor FALL

Le MOUVEMENT COOPÉRATIF au **Sénégal**

Comprendre
les enjeux de son
développement

Juin 2008



Avec l'appui financier de l'Agence
canadienne de développement international

Réalisation et coordination

**Programme de partenariat coopératif et
mutualiste pour le Sénégal (PPCM Sénégal)
de Socodevi**

Impression numérique

Graphica Impression

© Société de coopération pour le
développement international, 2008

Remerciement

SOCODEVI tient à remercier toutes les personnes qui, au sein des organisations coopératives rencontrées, nous ont généreusement transmis les informations nécessaires à cet état des lieux. Nous les remercions aussi pour les nombreux entretiens et échanges qu'ils nous ont accordés de manière à ce que nous puissions rendre compte le plus fidèlement possible de la situation de leurs organisations. Nous les remercions enfin pour le travail de relecture et de validation de la fiche de présentation qui les concernait.

Nous tenons également à remercier l'équipe du Bureau de suivi des organisations d'autopromotion du ministère de l'Agriculture du Sénégal pour sa contribution lors de la collecte de données plus générales sur les différents secteurs coopératifs.

Les annexes portant sur la situation des rapports hommes femmes au Sénégal et sur le portrait des questions environnementales au Sénégal ont bénéficié respectivement des apports de mesdames Carole Perreault, conseillère sur les questions touchant l'égalité entre les hommes et les femmes dans les interventions de développement de SOCODEVI, au moment de la rédaction du document, et Renée Brunelle, conseillère pour les questions d'environnement.

Enfin, nous tenons à remercier les membres du Comité local d'orientation du Programme de Paternariat coopératif et mutualiste (PPCM) mené par SOCODEVI au Sénégal pour leur soutien et leur apport à toutes les étapes de la démarche qui a conduit à la production de ce document. Il s'agit de messieurs René Basse, Yves Lamine Cisse, Alioune Badara Keita, Ibrahima Ndour, Yatma Sylla et de madame Louise Ndiaye.

Ce document, malgré toujours l'imprécision de certaines données qui y sont contenues, n'en représente pas moins un portrait assez fidèle et sans complaisance de la situation du mouvement coopératif sénégalais.

Table des matières

Introduction	1
1. Le mouvement coopératif au Sénégal.....	2
1.1 L'évolution du mouvement coopératif	2
1.2 Le cadre institutionnel et juridique	5
2. Les différents domaines d'activité du mouvement coopératif	8
2.1 L'agriculture	9
2.2 L'élevage	12
2.4 L'habitat	14
2.5 La micro-finance	16
2.6 L'artisanat.....	17
2.7 La foresterie	19
3. Présentation générale de la CSCM	20
3.1 Données factuelles de la CSCM	20
3.2 Analyse des forces et faiblesses d'ensemble des organisations membres de la CSCM.....	30
3.3 Les enjeux et les défis du mouvement coopératif sénégalais.....	38
3.4 Les attentes des membres de la CSCM	43
4. Quelques pistes et réflexions pour amorcer le changement ... en guise de conclusion.....	46
Bibliographie	48
Annexe 1 : Situation des rapports femmes-hommes au Sénégal	54
Annexe 2 : Portrait des questions environnementales au Sénégal	66

Liste des tableaux

Tableau 1. Récapitulatif de l'évolution des principaux secteurs d'activités où se retrouvent les coopératives du Sénégal.....	8
Tableau 2. Production des principales cultures de rente au Sénégal, 1997/98-2001/2002 (en tonnes). 11	11
Tableau 3. Évolution des débarquements de la pêche maritime au Sénégal (en millier de tonnes)	14
Tableau 4. Répartition des membres de la CSCM.....	22
Tableau 5. Quelques statistiques	24
Tableau 6. Portrait factuel des membres de la CSCM	25
Tableau 7. Forces et faiblesses des organisations membres de la CSCM	35
Tableau 8. Identification des opportunités et des menaces des différents secteurs du mouvement coopératif	40
Tableau 9. Pourcentage de femmes membres et siégeant sur les conseils d'administration.....	62



Introduction

La recherche présentée dans ce rapport a été effectuée dans le cadre de la période de démarrage du *Programme de partenariat coopératif et mutualiste* (PPCM) de la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI) au Sénégal. Ce programme est financé par l'Agence canadienne de développement international (ACDI).

Mené dans différents pays (la Bolivie, le Cameroun, le Guatemala, le Honduras, le Mali, le Sénégal et le Vietnam), le PPCM vise à renforcer les mouvements coopératifs, mutualistes et autres formes associatives des pays ciblés afin d'améliorer leur performance économique, organisationnelle et de gouvernance. L'effet recherché par SOCODEVI est ainsi d'assurer une meilleure prise en charge des populations et l'amélioration de leurs conditions de vie. Plus spécifiquement, les objectifs stratégiques du programme sont de faire en sorte que les mouvements coopératifs et mutualistes : 1) génèrent des activités économiques plus importantes, avec des organisations plus performantes et offrant de meilleurs services; 2) exercent une influence accrue au sein de la société civile et auprès des gouvernements.

Au Sénégal, 3 initiatives ont été planifiées afin d'atteindre les objectifs énoncés : améliorer la démocratie, la participation et la transparence dans les coopératives; améliorer la gestion stratégique et la performance organisationnelle des coopératives ; offrir un appui à la création et au développement de la Confédération Sénégalaise des Sociétés Coopératives et Mutualistes (CSCM).

Plusieurs entretiens ont été menés en 2007-2008 avec plusieurs coopératives ou unions de coopératives afin de dresser un portrait de la situation des différents domaines d'activité et organisations représentés au sein de la CSCM. Plus particulièrement, il s'agit de colliger des données quantitatives sur le mouvement coopératif sénégalais en l'absence de données fiables déjà existantes, et de faire une appréciation qualitative de l'état actuel du secteur.

La démarche entreprise visait à permettre à SOCODEVI de préciser la nature de son appui au mouvement coopératif sénégalais dans le cadre du PPCM. Le rapport présenté se veut également un document de référence à partir duquel le Comité local d'orientation (CLO) pourra définir des objectifs de travail et évaluer les progrès réalisés. Le document pourra aussi être utilisé par la Confédération afin d'élaborer son plan de développement, de même que par le Bureau de Suivi des Organisations d'Autopromotion (BS-OAP) pour orienter ses interventions sur le terrain.

Le premier chapitre du document vise à présenter de manière générale l'évolution du mouvement coopératif au Sénégal et son contexte institutionnel. Le second chapitre permettra d'examiner plus particulièrement les différents secteurs dans lesquels œuvrent les coopératives sénégalaises. Finalement, l'analyse ressortant des entretiens menés auprès des organisations membres de la CSCM sera exposée, permettant d'apprécier globalement les forces et faiblesses du mouvement coopératif.

1. Le mouvement coopératif au Sénégal

Dans cette première section sera tout d'abord présentée l'évolution du mouvement coopératif au Sénégal, pour enchaîner avec la description du cadre juridique et institutionnel actuellement en vigueur.

1.1 L'évolution du mouvement coopératif

Historiquement, il est possible d'identifier trois périodes caractéristiques de l'évolution du mouvement coopératif. La première période correspond à un certain dirigisme des coopératives par l'État sénégalais. La seconde période qui s'amorce au tournant de la décennie 1980 est marquée par un relatif déclin du mouvement coopératif, notamment à la suite du désengagement de l'État. La dernière période qui débute dans les années 1990 reflète une tendance de redynamisation du secteur coopératif (Ndiaye et Faye, 1999).

1.1.1 La période d'émergence (1960-1980)

Les coopératives sénégalaises se sont tout d'abord développées dans le secteur agricole, sous l'impulsion de l'État, qui en a fait ses relais dans le monde rural après l'Indépendance du pays en 1960. Ainsi, les coopératives sont devenues un des principaux mécanismes de collecte et d'achat de l'arachide auprès des producteurs.

La création de ces coopératives par l'État, entre autres telle que conçue initialement par le premier ministre de l'époque Mamadou Dia, visait principalement à mettre fin à l'économie de traite. Il s'agissait d'éliminer la dépendance des paysans à l'égard des commerçants intermédiaires afin qu'ils se regroupent pour accéder aux intrants de production et organisent collectivement la vente de leurs cultures (Fall, 2007). Il s'agissait de transformer graduellement ces coopératives « en coopératives de développement, multisectionnelles, à l'échelle d'un terroir, correspondant à une communauté rurale » (Gao, cité dans Bâ et *al.*, 2002, p. 259), afin de permettre aux collectivités de s'organiser.

À l'accession du Sénégal à l'indépendance le gouvernement publie le Décret 60.177 du 20 mai 1960 portant statut de la Coopération Rurale au Sénégal. Il crée à cette occasion, différentes structures destinées à appuyer le mouvement coopératif : l'Office de Commercialisation Agricole (OCA), les Centres Régionaux d'Assistance pour le Développement (CRAD), les Centres d'expansion rurale polyvalents (CERP), la Banque Sénégalaise de Développement (BSD), etc. La BSD devenue Banque Nationale pour le Développement du Sénégal (BNDS) a été créée afin d'assurer le financement du monde rural. L'État sénégalais accordait également les prêts agricoles aux paysans par l'intermédiaire des coopératives. Finalement, l'Office national de commercialisation et d'assistance pour le développement (ONCAD) est créé en 1966, à la suite de la fusion de l'OCA et du CRAD (Bâ et *al.*, 2002). L'ONCAD est char-



gé de l'approvisionnement en intrants aux coopératives et de la commercialisation arachidière. Cette organisation s'occupe de remettre les engrais et les semences aux coopératives pour qu'elles en fassent la répartition entre leurs membres, lesquelles empruntaient pour financer l'achat de ces intrants (Ndiaye et Faye, 1999).

Bref, la période 1960-1980 a été caractérisée par un fort encadrement des coopératives par l'État qui a encouragé leur développement. Le dispositif national a permis une meilleure maîtrise des circuits de commercialisation et d'augmenter la production grâce à la mécanisation et la distribution de semences et fertilisants (Bâ et al. 2002).

Toutefois, les organisations coopératives se sont essentiellement structurées « selon les formes appropriées aux objectifs fixés dans le cadre des plans nationaux de développement et conformément à ceux des organismes de promotion et d'encadrement » (Ndiaye et Faye, 1999, p. 7). La création des coopératives, les objectifs qu'elles poursuivaient, les services qu'elles offraient et les dirigeants qu'elles nommaient résultaient de la volonté étatique, ce qui est le cas par ailleurs des coopératives de plusieurs pays africains au sortir du colonialisme (Marty, 1990). Ainsi, le contrôle du crédit accordé et des intrants distribués, de même que la fixation des prix des produits agricoles placent les paysans sous la dépendance de l'État. Les coopératives agricoles existaient donc sans pratiquement aucune initiative propre des membres. Cette situation a fait en sorte que les populations voyaient les coopératives davantage comme des organes de l'État que comme un instrument de développement à leur disposition.

La gestion des coopératives est également marquée par l'absence d'éducation coopérative, certaines pratiques de gestion douteuses par les agents nommés par l'État, l'établissement d'un certain clientélisme et une mauvaise rémunération des paysans (Bâ et al., 2002). En effet, les coopératives sont minées par les nouveaux réseaux de clientélisme que les élites politiques et religieuses parviennent à installer. Ainsi, les coopératives sensées au départ constituer des outils de « développement intégré » sont récupérées par les notables ruraux qui instaurent un réseau de patronage dans l'allocation des crédits et des intrants (Castañeda, 2005, p. 19).

Si l'État a surtout insisté sur la création des coopératives rurales, différentes coopératives regroupant des travailleurs urbains sont nées pendant les années 1970, telles que la Coopérative d'habitat des Castors à Dakar et différentes coopératives de consommation (Fall, 2007) ou d'artisanat, lesquelles sont créées à l'initiative même des membres. Les coopératives de consommation visaient principalement à assurer l'approvisionnement et la commercialisation de denrées de première nécessité, de manière à éviter des problèmes de rupture de stock et de spéculation des commerçants détaillants (Ndiaye et Faye, 1999, p. 12).

1.1.2 Une période d'inertie (1980-1990)

Avec la mise en place des Programmes d'ajustement structurel et le retrait progressif de l'État dans plusieurs secteurs de la vie sociale, l'encadrement offert aux coopératives a fortement diminué.

Conséquemment, l'État supprime au début des années 1980 les principaux organes d'appui et de financement qu'il avait créés au bénéfice des coopératives, tels que l'ONCAD ou la BNDS. « Face à cette situation, une certaine léthargie commence à gagner les coopératives [...] » (Ndiaye et Faye, 1999, p. 8). L'État met également en place la Loi 83-07, en remplacement du décret du n° 60-177 du 20 mai 1960. Cette réforme de la loi coopérative a fondé l'élaboration de la nouvelle politique agricole, laquelle politique visait à créer un cadre propice à l'évolution des structures paysannes. C'est à ce moment que 320 coopératives rurales réparties au sein de 4 500 sections villageoises sont créées. Cette structure constitue toujours la matrice de base de l'UNCAS.

Les coopératives scolaires, pour leur part, sont désormais régies par un décret spécifique (le décret 89 du 28 mai 1989).

Les secteurs non-agricoles du mouvement coopératif, qui recevaient auparavant un appui timide de l'État, ne reçoivent pratiquement plus de soutien. À l'instar des autres secteurs, les coopératives de consommation connaissent ainsi un déclin relatif depuis la dissolution de la BNDS qui constituait son principal instrument de financement (Ndiaye et Faye, 1999, p. 13)¹.

Par ailleurs, des organisations non-gouvernementales autres que des coopératives ont commencé à émerger dès la fin des années 1970, notamment les Groupements d'intérêt économique (GIE) à partir de 1984. L'État a permis la création des GIE, lesquels ont été présentés comme une solution de rechange aux coopératives dont le fonctionnement est jugé défaillant.

1.1.3 Une période de renouveau (1990 à nos jours)

À la suite de l'adoption du décret n° 90-33 portant restructuration du Ministère du Développement Rural et de l'Hydraulique en 1990, disparaît la Direction de l'action coopérative, laquelle s'occupait de la mise en œuvre et du suivi de la politique coopérative du Sénégal. Cette décision a été motivée par le désir de l'État sénégalais de responsabiliser les organisations. La suppression de cette instance a marqué une diminution significative de l'encadrement offert aux coopératives, ce qui a incité les unions et les coopératives agricoles à s'activer et à se regrouper (Ndiaye et Faye, 1999, p. 40). « Devenus sensiblement plus indépendantes à la suite de la restructuration du Ministère de l'Agriculture au début des années 1990, les unions de coopératives agricoles se sont alors rapprochées des autres institutions liées au monde de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche,

1 Il faut toutefois ajouter que ces coopératives s'apparentaient davantage à des syndicats de protection sans nécessairement fonctionner selon les principes coopératifs. La nature de leurs activités limitent ainsi le rôle de ses dirigeants : tant qu'aucun problème de gestion ou de ravitaillement ne se manifestait, les membres semblent faire confiance aux responsables sans exiger la tenue régulière d'assemblées générales (Ndiaye et Faye, 1999, p. 13).



pour participer avec l'union nationale des coopératives d'élevage à la création du comité national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR) » (Ndiaye et Faye, 1999, p. 10).

Le désengagement de l'État contribue à insuffler un certain dynamisme aux coopératives (Fall, 2007; Marty, 1990), lesquelles sont vues comme un moyen pour les populations vulnérabilisées de régler leurs problèmes de sécurité d'emploi et d'assurance sociale. Cette relative effervescence des coopératives dans le monde rural ne semble d'ailleurs pas se limiter au seul cas sénégalais, mais concerne d'autres pays africains : « Depuis quelques années cependant, tout le mouvement coopératif ne se réduit plus à ses implantations autoritaires venues du centre. Dans un certain nombre de pays où la société civile a connu un relatif développement, comme le Sénégal ou le Burkina Faso, on voit apparaître des organisations paysannes non étatiques impulsées par la base » (Marty, 1990, p. 124).

Le secteur de l'épargne et du crédit prend son essor lui aussi à partir de la fin des années 1980.

Également, les coopératives d'habitat émergent véritablement avec le déclin des programmes institutionnels de l'État tels que la Société Immobilière du Cap Vert (SICAP), l'Habitat à Loyer Modéré (HLM), l'Habitat Moderne (HAMO) (Fall, 2007).

Les coopératives de services d'appui aux entreprises (CSA), qui regroupent des sociétés privées qui s'unissent afin de profiter de services en commun, constituent également un autre exemple de vitalité du mouvement coopératif.

Ce renouveau coopératif se traduit au niveau international avec notamment le processus de mise en œuvre du Plan d'Action Décennal de Lutte contre la Pauvreté par l'Entreprenariat Coopératif (PAD- Yaoundé 2000), l'élaboration d'un Acte Uniforme au Droit des Sociétés Coopératives par l'OHADA, la Recommandation 193 de l'OIT et différentes résolutions des Nations Unies.

Par ailleurs, depuis 2003, par l'intermédiaire du projet INPACOOOP soutenu par l'ACDI, la Conférence Panafricaine Coopérative appuie les pays membres à réviser leurs politiques et lois nationales coopératives, de même qu'à créer des programmes de création d'emplois par l'entreprenariat coopératif.

1.2 Le cadre institutionnel et juridique

Dans cette section, les différentes instances qui réglementent le secteur coopératif au Sénégal seront exposées.

1.2.1 Les instances gouvernementales nationales

Le Bureau de Suivi des Organisations d'Autopromotion (BS-OAP), du ministère de l'Agriculture, est l'instance qui a remplacé la Direction de l'action coopérative. **Le BS/OAP est chargé de la promotion, de l'enregistrement, de la collecte de données et du contrôle des coopératives.** L'absence de

moyens financiers adéquats réduit toutefois sa capacité à assumer l'ensemble de ses fonctions. Le bureau de suivi intervient donc principalement à la demande expresse des organisations coopératives.

Le ministère de l'Agriculture est le ministère de tutelle des coopératives sénégalaises peu importe le secteur où elles interviennent à l'exception des coopératives d'épargne et de crédit qui relèvent du Ministre des Finances.

1.2.2 Les lois nationales

Dès son accession à l'indépendance, le gouvernement sénégalais a publié le Décret 60.177 du 20 mai 1960 portant statut de la Coopération Rurale au Sénégal.

En 1962, deux textes ont indiqué au mouvement coopératif les directions politiques à prendre, en particulier : la « Contribution à l'étude du mouvement coopératif en Afrique » et la circulaire 032 du 21 mai 1962 rédigés par le Président du Conseil de Gouvernement, Mamadou Dia. Ces documents ont orienté les actions de l'État durant les premières décennies post indépendance jusqu'à ce que ne soit adoptée la loi N° 83-07 du 28 janvier 1983 portant statut général des coopératives.

L'article 73 de la loi 83-07 stipule que les coopératives sont exonérées, dans le cadre de la législation et de la réglementation en vigueur, de la fiscalité propre à l'activité industrielle ou commerciale. Cependant, le Code des Impôts adopté en 1995 rendait cette disposition caduque. L'exonération reconnue par la loi de 1983 aux coopératives était laissée à l'appréciation des autorités compétentes. Ce qui fait que, dans la pratique, elle a disparue sauf pour les COOPEC dont les activités d'épargne et de crédit sont toujours exonérées en vertu de la loi cadre PARMEC (voir ci-dessous).

En 1997, en partenariat avec le Projet *Coop Reform* du Bureau International du Travail (BIT), l'État sénégalais a entamé un projet d'élaboration d'un document de Politique et de révision de la loi n 83-07. Ce projet connaîtra cependant beaucoup de lenteur dans sa mise en œuvre.

À la suite de la XIII^e session de l'assemblée générale de la Conférence Panafricaine Coopérative (CPC) en juillet 2000 à Yaoundé, le Sénégal adopte le Plan d'Action Décennal de Lutte contre la Pauvreté par l'Entreprenariat Coopératif (PAD). Parmi d'autres, ce plan a pour objectifs la révision du cadre légal de la société coopérative et mutualiste, la promotion de l'entreprenariat coopératif et associatif, de même que le développement de la culture coopérative et mutualiste.

C'est dans ce cadre que le Sénégal a relancé le processus de révision de la loi et d'élaboration d'une politique de développement coopératif amorcé en 1997. Processus qui trouve aujourd'hui son aboutissement alors que les deux textes ont été déposés au Conseil présidentiel en mars 2008 pour étude et adoption éventuelle par le gouvernement.



1.2.3 Les lois supranationales

La loi « PARMEC »

Dans le but de favoriser, entre autres, la protection des déposants et la sécurité des opérations, une loi cadre spécifique a été créée pour les systèmes financiers décentralisés (SFD). Cette loi adoptée par le conseil des ministres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) en 1993 a fait l'objet d'une inscription dans les ordres juridiques nationaux sous des appellations différentes même si elle est commune aux huit pays de l'union.

Ce cadre légal a été complété par des dispositions réglementaires que sont :

- Le Décret d'application de la loi n° 97-1106 du 11 Novembre 1997 ;
- La Convention - Cadre pour les structures non mutualistes ;
- Les Instructions de la BCEAO relatives aux normes et règles de gestion des structures financières décentralisées.

Ce cadre juridique s'adresse en premier lieu aux institutions mutualistes d'épargne et de crédit qui se trouvent placées sous tutelle du ministère des finances des différents États membres de l'UMOA. L'obtention de l'agrément leur confère la personnalité morale en contrepartie duquel elles sont tenues de communiquer un ensemble d'informations et de se soumettre au contrôle et aux règles prudentielles des autorités.

Au Sénégal, elle est appelée loi 95-03 du 05 janvier 1995 ou loi PARMEC, du nom du projet qui a accompagné le processus d'élaboration de cette loi (Programme d'Appui à la Réglementation des Mutuelles d'Épargne et de Crédit).

Les institutions de type non mutualistes sont régies par une convention signée avec le ministère des Finances d'une durée de 5 ans, renouvelable.

L'Acte uniforme au droit des sociétés coopératives et mutualistes

À travers l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA), un acte uniforme au droit des sociétés coopératives et mutualistes de l'OHADA est présentement en cours d'adoption. Cet acte uniforme servira de cadre supra national pour l'ensemble des sociétés coopératives et mutualistes et déterminera à terme, les dispositions régissant l'exercice de toute société coopérative ou mutualiste située sur le territoire de l'un des États parties au traité de l'harmonisation du droit des affaires en Afrique. En outre, il devrait introduire une plus grande souplesse dans le choix de la forme juridique des institutions de microfinance.

L'OHADA regroupe aujourd'hui seize (16) pays dont quatorze (14) de la zone Franc CFA en plus des Comores et de la Guinée Conakry.

Le Président Abdoulaye Wade étant l'un des principaux parrains de la Conférence Panafricaine Coopérative, c'est du fait de la saisine du gouvernement du Sénégal que le Secrétariat de l'OHADA en

coopération avec les Banques centrales d'Afrique (Ouest et du Centre), de l'OIT et de la Conférence Panafricaine Coopérative a mis en œuvre le projet d'Acte Uniforme.

2. Les différents domaines d'activité du mouvement coopératif

Tableau 1. Récapitulatif de l'évolution des principaux secteurs d'activités où se retrouvent les coopératives du Sénégal

Secteurs d'activités	Contexte historique et social	Constats - Difficultés	Politiques et programmes de soutien	Intervenants
Agriculture	Culture de l'arachide prédominante, effort de diversification des productions depuis quelques années, agriculture encore essentiellement paysanne. L'agriculture contribue à 10% du PIB et emploi de 6 à 7 millions d'individus	Forte dépendance à la pluviométrie, problèmes d'approvisionnement en intrants (semences et engrais), faibles rendements, insuffisance de la production céréalière notamment en riz, pauvreté des sols	LOASP*	CNIA, CNCR, Asprodeb
			PSAOP I (1999-2005; 47,1 millions \$ US)*	
			PSAOP II (2006-2010; 47 millions \$ US)*	
			Plan Reva (2006-2008 pour la phase pilote; 2,3 milliards \$ US en 2008)*	
			GOANA (2008; 344,7 milliards)*	
Élevage	Pastoralisme extensif dans le nord du pays, système pastoral semi-intensif (combiné à l'agriculture) dans le bassin arachidier et le sud, quelques fermes de production intensive autour de Dakar. L'élevage contribue à environ 5% du PIB et fait vivre 350 000 familles	Problèmes de conservation et de transformation du lait à l'origine de l'importation de volumes considérables de produits laitiers; cherté de l'aliment bétail; difficile accès à l'eau; difficulté d'accès au crédit	LOASP	FNGIE-E, DIN-FEL, UNOES, ANAPES, Conseil national des maisons des éleveurs, etc.
			PSAOP	
			GOANA	
			PAPEL II (2002-2007, 10 milliards de F cfa)	
Pêche	Pêche artisanale en pirogue combinée à une pêche industrielle étrangère; augmentation des débarquements annuels depuis 2000. La pêche contribue à 17% du PIB et emploi 600 000 individus	Problème de surpêche; diminution du parc piroguier	LOASP	CLPA; FANAGIE PÊCHE; CNPS; CONIPAS; FAPAS, etc.
			GIRMaC (2005- 2010, 17 millions de dollars US)	
			Investissement du gouvernement (53	



Secteurs d'activités	Contexte historique et social	Constats - Difficultés	Politiques et programmes de soutien	Intervenants
			milliards de F CFA)	
Habitat	Taux d'urbanisation rapide, demande de nouveaux logements en forte croissance	Coûts de construction élevés dus à la spéculation immobilière, à la rareté des terrains, à la nécessité de viabiliser les parcelles, et aux prix des matériaux. Forte concurrence des promoteurs privés. Plafond définissant le logement social trop élevé.	BAHSO, ZAC, FRHS	BHS,
Microfinance	Développement important des IMF à partir des années 1980. La microfinance fournit un emploi à plus de 1 000 personnes	Multiplicité des structures et forte concurrence, accès au refinancement souvent insuffisant, crédits trop chers	Loi PARMEC	APIMEC
Artisanat	Artisanat de production (fabrication de produits utilitaires), principalement destiné à la population locale, artisanat d'entreprise peu fréquent. L'artisanat représente 10% du PIB et procure un emploi à presque 400 000 personnes	Qualification professionnelle limitée des artisans; vétusté des outils et équipements, accès difficile au crédit, débouchés de vente restreints.	SCA (2008-2015, investissement prévu d'environ 20 milliards de F cfa)	UNCM, APDA, différentes organisations professionnelles regroupées par corps de métiers
			Fonds d'appui	
Foresterie	Exploitation des forêts pour en tirer le charbon de bois, principal combustible utilisé au Sénégal	Surexploitation des ressources, difficultés d'intégrer les communautés dans la gestion des forêts	LOASP	UNCEFS

* Ces programmes sont destinés à l'agriculture en général (culture, élevage, forêts, pêche), etc.

2.1 L'agriculture

L'agriculture au Sénégal éprouve plusieurs difficultés. Ainsi, la production agricole est encore fortement liée aux facteurs climatiques. « En effet, l'agriculture organisée au sein d'unités de production familiale repose essentiellement sur une agriculture sous pluie et est soumise à divers aléas naturels (sécheresse, invasion acridienne, etc.). Elle est également sous-équipée en matériel agricole et les animaux de traction sont souvent exposés aux maladies. Les paysans sont en général sous-

occupés : ils ne travaillent pas plus que les trois mois que dure la saison des pluies » (République du Sénégal, 2005).

Le Sénégal n'est pas en mesure de produire suffisamment de céréales pour assurer les besoins locaux. Ainsi, environ la moitié de la demande en produits céréaliers du Sénégal est importée. La quantité de mil produite, principale céréale locale, tend à stagner en même temps que la population continue à augmenter. La production rizicole, qui représente 20 % de la culture céréalière, rencontre des problèmes de compétitivité par rapport au riz importé (FAO, 2002). À la suite de sa tournée nationale 2007 auprès de ses membres, le CNCR dénonce « une situation alimentaire préoccupante pour les personnes et le cheptel » et « l'insuffisance des récoltes de céréales pour nourrir la famille au-delà de deux à trois mois » (CNCR, 2007).

D'autre part, lorsque la production est abondante, les paysans éprouvent des **difficultés de commercialisation**. Il existe également un fort besoin de structures de conservation et de transformation des produits agricoles (CNCR, 2007).

Également, les acteurs du secteur agricole ne parviennent pas à maîtriser le marché privé « au point que malgré les subventions consenties par l'État, certains intrants comme les semences ou les engrais ont vu leurs prix renchérir » (République du Sénégal, 2005). « **L'accès difficile aux engrais** et l'endettement croissant des populations rurales, la dégradation des sols et la **faible disponibilité de semences** de qualité ont un impact négatif sur les rendements et constituent des facteurs limitants pour l'intensification agricole » (FAO, 2002). Dans le cadre de sa tournée nationale de 2007, le CNCR a rapporté diverses difficultés soulevées par ses membres, dont : « le retard, la mauvaise qualité, et l'insuffisance des graines mises à la disposition des producteurs » et « l'insuffisance et l'inaccessibilité des engrais et du matériel agricole au bon moment » (CNCR, 2007). À cause de leur insuffisance, il est possible d'observer une certaine spéculation sur les semences.

L'engrais subventionné est souvent livré trop tardivement et à un moment où les paysans ne disposent pas des liquidités pour se le procurer (CNCR, 2007). Les quantités d'engrais utilisées dans l'agriculture sénégalaise ont chuté depuis les 5 dernières années. « Le recul de l'emploi des engrais s'expliquerait par les limitations de l'accès au crédit, car seuls les producteurs ayant un taux de remboursement de 100% sont éligibles au bénéfice des crédits intrants (semences et engrais) » (FAO, 2002).

Bref, la qualité des rendements est médiocre de façon générale, provoquée par différents facteurs : « érosion généralisée des sols, difficultés d'accès aux engrais et aux semences de qualité [...], et taux élevé du crédit (7,5 %) » (Cans, 2003).

Plus spécifiquement en ce qui concerne l'arachide, « la baisse des cours mondiaux, l'impact des subventions versées à leurs paysans par les États-Unis, premier producteur mondial d'arachide, et l'étroitesse des débouchés. La demande européenne pour l'huile et les tourteaux tendant à la baisse,



les espoirs reposent désormais sur le développement de l'arachide de bouche (en coque ou décortiquée) à destination des marchés internationaux » (Cans, 2003).

Les contraintes que rencontre l'agriculture sénégalaise sont multiples : la forte dépendance à la pluviométrie et aux aléas naturels; le manque de machinerie agricole; l'insuffisance de la production nationale et la mauvaise qualité des rendements; les difficultés de conservation et de mise en marché; l'accès difficile aux intrants et au crédit.

Par contre, certains types de culture se démarquent de l'ensemble et comportent un potentiel de développement. Ainsi, même si elle est confrontée à diverses contraintes (notamment le déficit en infrastructures, un accès difficile aux capitaux et un manque de technologies spécifiques), la filière horticole connaît une phase de croissance. Dans certaines régions comme les Niayes, par exemple, des producteurs produisent 12 mois par année, alternant les cultures selon les saisons. « En 2000/2001, la filière a généré près de 6000 emplois dont 72 pour cent en milieu rural, parmi lesquels 60 pour cent étaient occupés par des femmes rurales » (FAO, 2002). Pour autant, afin d'être en mesure de respecter les délais de livraison, il est nécessaire « d'améliorer la qualité du transport et assurer la régularité des productions » (Cans, 2003).

Tableau 2. Production des principales cultures de rente au Sénégal, 1997/98-2001/2002 (en tonnes)

	Arachide	Coton	Niébé
1997/98	551 394	40 279	19 335
1998/99	579 067	11 628	40 620
1999/00	1 014 247	14 616	68 000
2000/01	1 067 951	20 383	47 290
2001/02	959 859	34 238	31 720
Moyenne 1997-2001	834 504	24 229	41 393
2002/2003	532 936	n.d. ¹	2 087

^{1/} Non déterminé.

Source: DAPS

2.2 L'élevage

Selon certains, les organisations professionnelles d'éleveurs ne sont pas parvenues à jouer un rôle significatif dans l'élaboration des politiques d'appui à l'élevage (Castañeda, 2005). Ainsi, les acteurs du milieu reconnaissent que **le pouvoir des OP d'éleveurs demeure faible**. Ces dernières « sont mal organisées dans l'ensemble, confrontées et concurrentes entre elles et parfois politisées » (Castañeda, 2005).

Ainsi, les OP souffrent d'une « surpolitisation » de la société rurale qui limite l'émergence d'organisations indépendantes. Ces dernières seraient accaparées par les élites locales, en lien avec le pouvoir traditionnel ou l'État, ou par les « élites économiques allochtones » en lien avec les acteurs internationaux et capables de mobiliser avec plus ou moins de facilité les ressources financières. Le concept « d'acteurs doués » est proposé pour caractériser les individus capables de tirer partie de ces jeux de pouvoir. Il en résulte une centralisation de l'information et de l'accès aux ressources contraires à la logique de l'action collective. (Castañeda, 2005, p. 9)

En dehors de ces difficultés institutionnelles, **l'élevage est confronté à des problèmes de mise en marché**. En effet, comme la demande locale solvable demeure très faible dans les milieux ruraux, les possibilités de vente se retrouvent principalement dans les centres urbains. Toutefois, **la collecte du lait s'avère difficile, voire impossible**. « La dispersion des campements d'éleveurs, les faibles quantités de lait à collecter, la chaleur qui altère vite le lait et l'impraticabilité de la plupart des pistes de production sont autant de facteurs qui rendent délicates des actions de collecte de lait et d'industrialisation » (Broutin *et al*, 2000; cité dans Duteurtre, 2006). Ainsi, « le lait connaît un sérieux problème de collecte et de commercialisation pendant l'hivernage », laquelle constitue la période de pointe de la production (CNCR, 2007). « **Les infrastructures de conservation et de transformation font grandement défaut**. [...] Les zones de production sont souvent très enclavées » (CNCR, 2007).

Les femmes des éleveurs, généralement responsables des activités de commercialisation, doivent marcher de 8 à 10 kilomètres pour atteindre le point de vente lorsque l'élevage est situé dans la zone périurbaine des villes secondaires, ou utiliser le transport en vélo, en taxi ou en bus lorsque les fermes sont plus éloignées (25 à 30 kilomètres). Pour les distances plus importantes, la distribution concerne uniquement le lait caillé ou l'huile de beurre (Broutin *et al*, 2000; cité dans Duteurtre, 2006).

Différentes tentatives ont été menées afin d'organiser la collecte du lait, mais elles ont échoué pour la plupart, « du fait d'une mauvaise gestion comme pour l'Union des coopératives laitières (UCOLAIT) de Saint-Louis de 1968 à 1972 » (Duteurtre, 2006). De 1991 à 2003, la compagnie Nestlé a opéré un système de 10 points de collecte de lait équipés de tanks réfrigérés. Elle a cependant cessé



ses activités à cause de la faiblesse et de l'irrégularité des quantités collectées, elles-mêmes causées par les prix peu incitatifs versés aux producteurs chargés d'acheminer le lait à l'usine.

Les membres du CNCR dénoncent également la cherté de l'aliment-bétail et l'insuffisance du gouvernement pour soutenir les éleveurs à cet égard (CNCR, 2007). Également, la présence de maladies, dont la peste équine, et la mauvaise organisation de la campagne de vaccination ont éprouvé les éleveurs (CNCR, 2007).

Finalement, l'accès à l'eau semble constituer un problème pour les éleveurs. L'actuelle ministre de l'Agriculture a reconnu « certaines difficultés affectant le secteur de l'élevage, à savoir 'la raréfaction extrême de l'offre et la situation très tendue des problèmes d'approvisionnement d'aliment de bétail', ainsi que la panne de 'beaucoup de forages' situés en zone pastorale » (APS, 2008). En effet, le ministre de l'Hydraulique estime qu'environ 140 forages ne fonctionnent plus sur le territoire national.

Le secteur de l'élevage est confronté à diverses difficultés, dont la principale est probablement celle de la conservation, de la collecte et de la commercialisation du lait, qui est souvent jeté faute d'infrastructures adéquates. Cette difficulté représente en même temps un potentiel de développement intéressant, qui permettrait aux éleveurs d'augmenter leurs revenus et de réduire ses importations de lait au Sénégal.

2.3 La filière de la pêche

Les ressources halieutiques du Sénégal sont l'objet d'une forte pression. Ainsi, « **la surpêche constitue une menace réelle**. À la fin des années 90, les prises annuelles totales (450 000 tonnes) ont dépassé le niveau considéré comme soutenable (420 000 tonnes) » (FAO, 2002). « Malgré le dynamisme de la pêche artisanale dont les produits sont consommés sur le marché local, le secteur de la pêche industrielle (première source de devises après l'arachide) est en crise (plafonnement de l'offre, sur-emploi, raréfaction de la ressource) » (BAfD/OCDE 2004).

**Tableau 3. Évolution des débarquements de la pêche maritime au Sénégal
(en millier de tonnes)**

Année	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2005/2004
Pêche artisanale	338,2	332,4	331,5	385,8	395,0	406,2	2,8
- Poissons	322,2	318,2	292,8	368,1	375,8	386,3	2,8
- Crustacés	3,6	2,5	1,7	1,9	2,0	2,7	35,0
- Mollusques	12,4	11,7	17,0	15,8	17,2	17,1	-0,6
Pêche industrielle	52,1	63,7	62,4	57,5	45,1	50,9	12,8
- Sardinière	1,4	1,7	1,5	1,5	1,2	1,0	-16,7
- Chalutière	37,9	43,7	43,0	38,7	42,0	36,1	-14,0
- Thonière	12,8	18,3	17,9	17,3	2,7	13,8	411,1
Total débarquement	390,3	396,0	373,9	443,3	440,1	457,1	3,8

Source : DPM/ ministère de l'Économie maritime, citée dans République du Sénégal, 2005.

Ainsi, les espèces les plus nobles se font plus rares sur les marchés. Si les flottes étrangères contribuent à la surpêche, cette rupture d'équilibre est principalement la conséquence « du développement spectaculaire de la pêche artisanale depuis l'indépendance » (Banque mondiale, 2006).

Malgré ce que l'on pourrait croire, la surpêche actuelle est principalement attribuable aux piroguiers qui continuent à extraire de l'océan la majorité des poissons pêchés au Sénégal.

2.4 L'habitat

Le secteur de l'habitat est incapable de couvrir les « besoins en logements, parcelles et équipements tant en qualité qu'en quantité » (Ministère de l'Économie et des Finances, 2001), ce qui constitue son problème majeur.

Plusieurs contraintes expliquant ce manquement ont été relevées par le ministère en charge de ce secteur, notamment « le retard considérable dans l'aménagement des quartiers périphériques des villes ainsi que dans la réalisation de la voirie primaire et des équipements collectifs du fait de la difficulté de mobiliser les ressources nécessaires ». Ce manque dans l'insuffisance des infrastructures de base implique souvent des dépenses considérables pour les promoteurs qui doivent eux-mêmes les financer. En outre, l'État ne soutient pas financièrement les sociétés immobilières pour viabiliser les assiettes foncières qu'il met à leur disposition, « ce qui contribue fortement à l'augmentation du coût



d'acquisition du logement ». De même, il est possible d'observer « la très faible participation des sociétés concessionnaires à la viabilisation des ensembles immobiliers »; « l'absence d'une autorité de coordination entre les travaux de VRD d'une part et entre ceux-ci et les chantiers de bâtiments, le cas échéant, d'autre part »; « la difficulté de faire appliquer les textes en vigueur notamment le code de l'environnement ».

Les coûts d'acquisition d'un logement sont fort élevés, voire inabordables, notamment à cause de la spéculation dont souffre le marché foncier, du prix élevé des matériaux de construction (dont la production locale est insuffisante), de la nécessité d'aménager les terrains, de la fiscalité élevée et de l'absence de mode de financement adéquat. « De plus, **les délais nécessaires pour réaliser les différentes étapes d'un projet immobilier sont trop longs** (5 ans environ) » (Ministère de l'Économie et des Finances, 2001). Finalement, il faut également soulever « la lenteur des procédures de rétrocession et de création de titres fonciers ainsi que le manque de ressources nécessaires à la constitution de réserves foncières qui continuent de retarder la mise en œuvre des programmes de logements » (Ministère de l'Économie et des Finances, 2001).

De même, malgré la forte publicité dont bénéficient les coopératives, il semble que ces dernières ne soient pas exemptes de problèmes. « La production de terrains viabilisés reste en deçà des besoins des coopératives », note le Ministère.

Finalement, les ZAC sont confrontées à divers problèmes d'assainissement tels que relevés dans les médias. Les habitants de la première cité construite en 1995 sur le site de Mbao dans la région dakaroise « se plaignent du manque de réseau d'égouts pouvant drainer les eaux usées des cités » (Sagna, 2007). Certaines cités sont ainsi aménagées sans être immédiatement reliées au système d'égout : « les populations déversent des eaux usées près des maisons. Elles font souvent recours à des fosses perdues. Les conséquences sont de plus en plus nombreuses. À cause de la nappe, les fosses sont remplies en permanence et l'humidité est quasi permanente » (Guèye, cité dans Sagna, 2007).

Ainsi, 30 à 40 % de l'espace urbain sénégalais serait occupé par des bidonvilles, marqués par la quasi-inexistence des services publics, un accès à l'eau potable limité, un service de ramassage des ordures et d'égouts déficients.

Malgré les différentes politiques et mesures prises par le gouvernement, il apparaît que l'accès à la propriété demeure très difficile pour une majorité de Sénégalais, du fait des prix élevés. La cherté des coûts du logement est en outre attribuable à la nécessité d'aménager les terrains, au prix d'achat des terrains et des matériaux de construction, ce à quoi il faut ajouter la spéculation.

2.5 La micro-finance

Depuis son émergence à la fin des années 1980, le secteur de la microfinance au Sénégal est en pleine croissance. Aujourd'hui, il est possible de compter plus de 700 structures financières décentralisées reconnues (mutuelles de base, groupements d'épargne et de crédit et structures signataires de convention). Ces structures offrent des services et produits financiers à des populations actives à divers niveaux et secteurs de l'économie nationale.

Sur la période 1993 - 2003, le secteur a connu une progression importante en termes de nombre de structures et de volume d'opérations. On est ainsi passé de 18 structures à 724 (MEC, GEC et systèmes sous convention). Le nombre de structures de microfinance s'élevait à 833 à la fin décembre 2005.

Cependant, la répartition des IMF sur le territoire est déséquilibrée. On observe des zones de forte concentration (Dakar et Thiès où sont situées 40% des SFD) et des zones peu touchées (Diourbel, Fatick, Kolda, Matam et Tambacounda) (DSFD/BCEAO).

Les IMF touchent plus du quart des familles sénégalaises. Le nombre de clients des SFD a été estimé à 510 833 en décembre 2003 (cellule AT/CPEC). Le secteur de la microfinance contribue également à créer des emplois directs : 1 365 personnes travaillant dans les SFD en 2001 contre 793 en 2000.

Un volume de crédit de 57,8 milliards F CFA et un encours de crédit s'élevant à 37,2 milliards F CFA ont été réalisés par les 7 principaux réseaux constitués au Sénégal. Un encours de dépôts de 42,1 milliards F CFA a été collecté.

Le marché de la microfinance au Sénégal est dominé par 7 réseaux principaux : l'Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP); le Crédit Mutuel du Sénégal (CMS); l'Union des Mutuelles du Partenariat pour la Mobilisation de l'Épargne et le Crédit au Sénégal (UM-PAMECAS); le Réseau des Caisses d'Épargne et de Crédit des Femmes de Dakar (RECEC/FD); le Réseau des Mutuelles d'Épargne et de Crédit de l'Unacois (REMECU); l'Union des Mutuelles d'Épargne et de Crédit (UMEC); l'Union des Mutuelles d'Épargne et de Crédit de l'Unacois (UMECU).

Le CMS, l'ACEP et le PAMECAS représentent à eux seuls plus de la moitié des opérations d'épargne et de crédit du secteur. Ces 3 réseaux ont été les seuls à bénéficier d'appuis techniques et financiers de bailleurs de fonds étrangers.

Parmi les forces du secteur de la microfinance, il est à noter :

- L'existence d'un cadre réglementaire favorable, la loi PARMEC (la loi n° 95-03 du 05 janvier 1995 et le décret 97-1106 du 11 novembre 1997);
- La coexistence en parallèle de ce système financier formel avec un secteur informel encore actif;
- Une structuration progressive du secteur avec la mise en réseau;
- Une qualité de services de plus en plus grande;



- Le développement d'un savoir-faire et d'un professionnalisme grâce à la formation et à la diffusion progressive de « meilleures pratiques» de gestion;
- Un contexte favorable avec la forte volonté politique des pouvoirs publics de promouvoir ce type d'institutions;
- L'existence de bailleurs de fonds dont l'intérêt ne faiblit toujours pas;
- La reconnaissance du rôle de la microfinance dans la lutte contre la pauvreté.

La micro-finance est toutefois confrontée à certaines difficultés, dont :

- La faible régulation et supervision des IMF qui devient, du fait de l'accroissement de leur nombre, de plus en plus difficile ;
- Le manque de transparence financière. Les institutions rechignent à publier leurs informations financières ;
- Un accès au refinancement très souvent insuffisant ce qui fragilise l'institution dans la période précédant l'équilibre financier ;
- Un faible accès à l'information avec des occasions d'échange d'expérience peu nombreuses ;
- Une faible pénétration rendant difficile la recherche de l'équilibre financier ;
- Des crédits trop chers avec une tarification reposant sur des taux prohibitifs ;
- Une faible articulation avec le secteur bancaire formel.

La diversité des intervenants de la micro-finance agissant souvent en concurrence, plus qu'en synergie, a plusieurs conséquences négatives sur les performances des institutions. En effet, en l'absence d'une centralisation des risques, les mauvais débiteurs peuvent accéder à plusieurs sources de financement en même temps. Ainsi, ils n'encourent aucune pénalité en étant en impayé dans le portefeuille d'un intermédiaire financier, voire de plusieurs. En outre, les emprunteurs peuvent mobiliser les ressources d'un intermédiaire et les utiliser afin de remplir les conditions d'accès au crédit auprès d'une autre institution de financement.

Finalement, les conditions de financement sont variables (taux, conditionnalités, etc.) et certains intermédiaires consentent le crédit avec des facilités permises seulement par le fait qu'ils n'ont aucune obligation de résultats ou de respect d'un cadre réglementaire ou de viabilité.

2.6 L'artisanat

Le secteur de l'artisanat fait face à un certain nombre de difficultés dont : la faiblesse de l'organisation des artisans; la qualification professionnelle limitée de ces derniers; **la vétusté des outils et équipements de production; l'accès difficile au crédit;** et les débouchés de vente restreints (site Internet du Village artisanal de Thiès). Ainsi, selon l'étude du cabinet Écostat, **65% des unités artisanales éprouvent des difficultés à se constituer une clientèle.** Par ailleurs, « les relations per-

sonnelles constituent le principal moyen de recherche de la clientèle (44,7%) », et 40,4% des artisans n'ont pas développé de stratégie de marketing (Site Internet de l'UNCM).

Le directeur de l'artisanat reconnaît également que ce secteur est confronté à un problème de déficit de communication, de promotion des produits et d'accès au marché extérieur. De même, « le marché local n'est pas suffisamment exploité » car, « les produits locaux ne sont pas bien perçus au Sénégal malgré le travail remarquable des artisans » (Diakhaté, cité dans Bakhoum, 2007). Notons finalement que les artisans locaux sont de plus en plus concurrencés par l'importation de produits manufacturés.

Également, 64,8% des unités artisanales sont confrontées à des problèmes d'approvisionnement en matières premières, surtout à cause de manque de fonds de roulement (34,5%), de la rareté des matières premières (28,8%) et de leur coût élevé (27,7%) (Site Internet de l'UNCM).

Ahmed Sadj, dans le cadre d'une étude menée pour le Centre d'Études de Politiques pour le Développement (CEPOD) a identifié diverses contraintes auxquelles le secteur artisanal est confronté, lesquelles abondent dans le même sens : « étroitesse des espaces de production, et une mauvaise organisation interne des entreprises, un système d'approvisionnement irrégulier, des outils et des matériels de production jugés obsolètes, un système de financement peu satisfaisant, une image de secteur informel peu valorisante... » (Sadj, cité dans Dabo, 2008), facteurs défavorables auxquels s'ajoute un manque de compétence commerciale. L'étude confirme également que **la qualification professionnelle est insuffisante** : « seulement 2% des artisans sénégalais auraient bénéficié d'une formation professionnelle ». Ce qui a des répercussions sur la qualité des produits que l'on retrouve à l'identique sur tous les marchés et explique le manque de visibilité du secteur.

Parmi les difficultés rencontrées spécifiquement par les coopératives artisanales, il faut noter le manque de ressources financières, de même que l'insuffisance dans la formation des membres et des dirigeants dans la gestion, la comptabilité et les études de marché (Ndiaye et Faye, 1999, p. 12).

Le secteur artisanal présente toutefois certains atouts, dont le principal est qu'il permet « la création de richesses aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural » et qu'il constitue « un secteur pourvoyeur d'emploi pertinent dans la problématique de l'insertion professionnelle des jeunes » (Sadj, cité dans Dabo, 2008).

Parmi les difficultés du secteur artisanal, il est possible de relever les faibles débouchés de mise en marché, une qualification professionnelle insuffisante, des outils et des espaces de production vétustes et inadéquats, la qualité des produits à améliorer, et le difficile accès des artisans au crédit bancaire.



2.7 La foresterie

Le secteur de la forêt est soumis à différentes menaces. Le ministre de l'Environnement, de la protection de la nature, des bassins de rétention et des lacs artificiels remarque ainsi que « les réserves forestières de la Casamance et du Sénégal oriental sont menacées par l'avancée de la désertification. Le désert gagne le pays dans son ensemble » (Ka; cité dans Sarr, 2007).

De plus, les forêts sénégalaises seraient victimes « de plus en plus d'exploitation anarchique, surtout de la part de personnes étrangères. Ces dernières exploitent surtout les espèces interdites comme le rônier dans les régions de Kolda et Tambacounda » (Ka, cité dans Sarr, 2007).

Par ailleurs, les exploitants forestiers sollicitent, par l'intermédiaire du président de l'Union nationale des coopératives des exploitants forestiers du Sénégal, une meilleure formation en matière de gestion forestière, « afin d'être au fait des options retenues » par le gouvernement et « d'inscrire leurs actions en adéquation avec les politiques » (Sow, cité dans Sarr, 2007).

L'activité de l'industrie de charbon de bois a contribué à la diminution progressive du couvert forestier, à la dégradation des sols, et « à un transfert massif des richesses des communautés rurales à quelques commerçants de la ville », dans la mesure où les principales zones urbaines consomment 76% de la production de charbon de bois (Banque mondiale 2006). Pour la Banque mondiale, le projet PROGEDE a permis des progrès substantiels dans une gestion plus durable des ressources et l'implication des communautés dans le cadre de celle-ci.

Pour d'autres, en dehors de l'efficacité proprement écologique du projet, **les différentes tentatives de réforme n'ont pas permis en définitive aux villageois de se réappropriier la filière de l'exploitation du bois**, laquelle demeure toujours contrôlée par les grands patrons traditionnels. Sous une diverse appellation, les zones d'aménagements continuent néanmoins de perpétuer le système des quotas. Ainsi, « les enjeux de la décentralisation permettent des formes d'appropriation privative » (Boutinot, 2006) et « l'élan amorcé par les villageois pour intégrer la filière de charbon de bois jusqu'au commerce de détail » aurait été stoppé. « Sous l'apparente réappropriation participative des forêts par les conseils ruraux et les villageois, ces derniers se retrouvent en concurrence avec ces entités nouvelles (ZPC)² qui n'ont plus à internaliser leurs coûts de production » (Boutinot, 2006).

Comme dans plusieurs autres secteurs, l'État sénégalais poursuit une politique de décentralisation de la gestion de la forêt, dont la mise en application semble se heurter aux anciennes pratiques de l'exploitation du bois, monopolisée par des privés.

² Zone de production contrôlée.

3. Présentation générale de la CSCM

Dans le cadre d'une tournée de familiarisation avec le mouvement coopératif au Sénégal, l'ensemble des membres de Confédération Sénégalaise des Sociétés Coopératives et Mutualistes (CSCM) ont été rencontrés lors d'entretiens menés avec les conseils d'administration et le personnel de direction salarié de ces différentes structures. Ces entretiens se sont déroulés entre septembre 2007 et avril 2008.

En dehors des organisations membres de la CSCM, existent également d'autres structures coopératives, dont notamment : l'Union nationale des coopératives d'exploitants forestiers (UNCEFS), l'Union Nationale des coopératives de consommation, l'Alliance de Crédit et d'Épargne pour la Production (ACEP), la coopérative laitière CIPPAM, etc. Le Crédit mutuel du Sénégal (CMS) a manifesté son intention de se joindre à la Confédération, mais son adhésion n'est pas encore formelle. Ces différentes unions n'ont pas été rencontrées.

Cette section vise à présenter succinctement les différentes organisations membres de la CSCM. La qualité des informations recueillies dépend entre autres de la taille de l'union ou de la coopérative, de la connaissance de leur structure par les dirigeants, des données chiffrées compilées par l'organisation, et de la disponibilité et l'intérêt de l'organisation à rencontrer l'agente de recherche de SOCODEVI. La présentation de chaque organisation se fonde à la fois sur les entretiens menés et sur les différents rapports et documents écrits transmis par l'organisation à SOCODEVI.

Pour davantage d'information sur la méthodologie employée il faut se référer aux annexes placées en fin de document.

3.1 Données factuelles de la CSCM

La CSCM a été constituée le 5 mai 2007. Sa création résulte d'un processus de réflexion amorcé lors de la 83^e Journée internationale coopérative du 2 juillet 2005, laquelle a conduit à la mise en place d'un comité d'initiative pour la création d'une Confédération nationale.

Selon ses statuts, la Confédération a entre autres pour objet de mettre en place un environnement favorable au développement de l'activité de ses membres avec l'État et tout partenaire national et international intéressé; de servir de cadre pertinent de définition et de suivi de la politique nationale coopérative et mutualiste; de servir de cadre efficace d'harmonisation et de coordination des politiques de développement de ses membres au plan national, régional et international; de représenter ses membres auprès des autorités administratives et de tout autre partenaire au plan national et international; d'assurer la promotion de l'intercoopération entre ses membres; et finalement de contribuer à l'information, à la formation et au perfectionnement professionnel de ses membres (statuts de la CSCM).



La CSCM est au total composée de 15 d'organisations œuvrant dans divers secteurs économiques : l'Union Nationale des Coopératives Agricoles (UNCAS); le Réseau Coopératif des Organisations Paysannes et Pastorales du Sénégal (RESOPP); la Société Coopérative d'Approvisionnement, de Conseil Agricole des Ententes et Groupements Associés (SAPCA- EGAS); la Coopérative Multifonctionnelle, Multisectorielle, Mutualiste d'Impulsion en Formation Technique, d'Assistance Humanitaire (COOP MIF-TAH); l'Organisation Nationale des Producteurs et Exportateurs des Fruits et Légumes du Sénégal (ONAPES); l'Union Nationale des Coopératives des Éleveurs du Sénégal (UNCES); la Fédération des Éleveurs Indépendants et Transformateurs Laitiers du Sénégal (FEITLS); l'Union Nationale des Apiculteurs du Sénégal (UNAS); (PAMECAS); la (COOPEC-RESOPP); la Mutuelle pour le Développement de l'Artisanat de Dakar (MEC /DAK); l'Union Nationale des Coopératives d'Habitat (UNACOOOP :Habitat); l'Union Nationale des Coopératives Artisanales, d'Art, de Services et de Production (UNCAAPPS); l'Union Nationale des Femmes Coopératrices du Sénégal (UNFCS) et la Coop multifonctionnelle Niaux Jarinu.

Au total, 5 organisations membres de la CSCM ont comme activité l'agriculture, 3 sont dans le secteur de l'élevage, 3 autres offrent des services d'épargne-crédit, 1 s'occupe de l'habitat, 1 compte des artisans; et 2 sont à vocation multifonctionnelle.

Tableau 4. Répartition des membres de la CSCM

Secteur d'activité	Nombre d'organisations	Nom de l'organisation	Statut juridique	
			Coop	Non Coop
Agriculture	5	UNCAS	X	
		RESOPP	X	
		SAPCA-EGAS	X	
		MIFTAH	X	
		ONAPES		X
Élevage	3	UNCES	X	
		FEITLS		X
		UNAS		X
Épargne-crédit	3	PAMECAS	X	
		COOPEC-RESOPP	X	
		MEC DAK	X	
Habitation	1	UNACOOOP	X	
Artisanat	1	UNCAAPS	X	
Multisectorielle	2	UNFCS	X	
		NIAX JARINU	X	
Total	15		12	3

Sur l'ensemble des membres de la CSCM, 12 regroupent effectivement des coopératives ou mutuelles, ou sont juridiquement constitués sous cette forme. Deux autres envisagent à terme leur conversion sous forme de coopérative, mais les procédures juridiques dans ce sens ne sont pas encore entamées. Une troisième organisation a mis en place une Société coopérative de cautionnement mutuel, qui est toutefois une structure juridiquement autonome.

La date de création des organisations membres de la CSCM varie entre 1963 et 2008, parmi lesquelles certaines ont acquis le statut de coopérative après leur création. Par l'intermédiaire de ces membres, la CSCM est présente dans toutes les régions du Sénégal.

Plusieurs organisations ne disposent pas de statistiques fiables et actualisées concernant le nombre de leurs membres. En fait, seules 4 ou 5 organisations compilent de façon systématique l'évolution de leur membership, soit : le RESOPP, l'UNFCS, le PAMECAS, la MEKDAK et la COOPEC-



RESOPP³. Le nombre de membres des différentes organisations varie environ entre 1 000 et plus de 300 000. Deux organisations seulement ont plus de 100 000 membres : le PAMECAS et l'UNCAS. Selon les données fournies par les diverses organisations, le mouvement coopératif rassemblerait 923 597 membres (excluant les deux structures non coopératives). Malheureusement, ce chiffre n'est qu'une évaluation approximative qui doit être validée⁴. Finalement, les organisations qui maintiennent des statistiques à jour ventilent très rarement leurs données selon l'âge ou le sexe afin d'avoir un portrait de la composition de leur membership.

Au total, 9 membres de la CSCM font travailler à temps plein 435 employés rémunérés. Sur ce nombre, une organisation en emploie 370 en 2007.

L'épargne-crédit; l'approvisionnement en intrants (semences et engrais); la collecte de la production agricole; la formation des membres individuels; l'appui organisationnel aux coopératives et unions régionales sont les services offerts les plus fréquemment par les unions ou les coopératives de base.

À peu près la moitié des 15 organisations rédigent un rapport d'activités et un bilan financier annuel. Également, 10 organisations ont élaboré un plan d'affaires.

Selon les données disponibles des organisations qui réalisent des activités commerciales, le chiffre d'affaires ou les produits générés par les opérations des membres de la CSCM avoisinerait 3,2 milliards de F CFA en 2006-2007 - quoique ces données soient très incomplètes, plusieurs organisations du secteur agricole notamment, dont l'UNCAS, n'ayant pas produit de bilan financier. Le volume de crédit se chiffre pour sa part à plus de 20 milliards de F CFA dont, dont 19,3 milliards sont enregistrés par le réseau PAMECAS à lui seul. Finalement, l'épargne des membres se situe à 19 621 089 396 F CFA en 2006-2007 (en incluant le fonds de crédit de la FEITLS). Sur ce montant, une institution d'épargne-crédit cumule à elle seule plus de 19 milliards d'épargne.

3 On remarquera que toutes sont, ou bien des organisations œuvrant dans le secteur de la microfinance, lequel est fortement réglementé et contrôlé comparativement à d'autres, ou bien d'organisations bénéficiant du soutien d'un bailleur de fonds à qui on doit rendre compte.

4 Dans le cas de l'UNCAS, le chiffre avancé de 402 647 membres, quoiqu'il ait beaucoup diminué par rapport au chiffre de 800 000 membres circulant par le passé, demeure, selon nous, encore nettement surestimé et pourrait vraisemblablement être bien en deçà de 100 000 membres.

Tableau 5. Quelques statistiques

Indicateurs	Membres du secteur agriculture et élevage	Membres du secteur épargne/crédit	Membres d'autres secteurs (incluant l'habitat)
Nombre de membres	± 500 000 ⁵	± 310 000	±116 812
Nombre d'employés rémunérés	45	385	5
Produits annuels générés par les activités (chiffre d'affaires)	± 625 millions F CFA	±2,5 milliards F CFA	10 millions F CFA
Volume annuel de prêts	± 670 millions F CFA	±19,5 milliards F CFA	± 33 millions F CFA
Volume d'épargne	±113,5 millions F CFA	±19,5 milliards F CFA	±24,7 millions F CFA ⁶
Existence d'un plan d'affaires	5/8	3/3	2/4
Dernière AG tenue (depuis au moins 2006)	5/8	3/3	1/4

5 Il nous semble, considérant la situation de plusieurs organisations, que selon toute vraisemblance, ce chiffre devrait être de l'ordre de ± 50 000 membres, si on veut avoir une donnée qui reflète la réalité d'un membership actif ou à tout le moins qui maintient un certain lien actif (paiement de sa cotisation annuelle, effectue des transactions avec sa coop - achat ou utilisation de biens et services-)

6 Sans prise en compte des épargnes servant de caution à BHS pour le prêt hypothécaire des coop d'habitat

Tableau 6. Portrait factuel des membres de la CSCM

Caractéristiques des membres de la CSCM - 1. Profil général															
	UNCAS	SAPCA-EGAS	MIFTAH	RESOPP	COOPEC RESOPP	UNCES	FEITLS	UNAS	UNFCS	UNA-COOP Habitat	UN - CAAPSS	PAME-CAS	MECDAK	NIAXJARINU	ONAPES
Secteur d'activité principale	Agriculture	Agriculture; Élevage	Agriculture	Agriculture; Élevage	Épargne - Crédit	Élevage	Élevage	Élevage (Apiculture)	Multisectoriel	Habitation	Artisanat	Épargne - Crédit	Épargne - Crédit	Multisectoriel	Exportation de fruits et légumes
Date de création	1978	(1988) 2002	(2000) 2005	(2002) 2007	(2002) 2008	1963	(1997) 2003	1998	(1996) 2005	1999	1996	1998	1998	(2000) 2001	1999
Statut juridique	Coop	Coop	Coop	Coop	MEC	Union de coops	GIE	GIE	GIE ; Coop	Union d'UR	Union d'UR	Union de mutuelles	Mutuelle	Coop	Association professionnelle
Services offerts	Approvisionnement en intrants; Collecte des arachides; Assurance santé; Commercialisation des pommes de terre	Distribution d'intrants; Collecte des arachides d'huilerie ; Mise en marché ; Emballages marqués ; Champs collectifs ; Services conseils	Distribution de semences; Commercialisation de la production; Formation des membres	Appui organisationnel aux coops; Formation; Approvisionnement; Commercialisation	Épargne; crédit	Appui organisationnel aux UR; Vente d'aliment bétail	Fonds de garantie; Formation Points d'information	Formation; Appui organisationnel; commercialisation des produits	Épargne-crédit; Formation; Voyages d'études	Appui ponctuel aux UR et aux coops	Formation; Aide à la commercialisation; Accès au crédit	Épargne crédit; Transfert d'argent; virement de salaires et de pensions; GAB	Épargne crédit	Formation; Distribution de semences et de petits outils agricoles; Crédit revolving; Boîte à pharmacie	Commercialisation; organisation du transport aérien
Nombre de régions couvertes	11	6	1	4	4	11	11	6	10 (11)	7	11	5	1	3	2
Nombre d'employés	± 30 UNCAS 3 UGPM -10 Thiès 4 Diourbel 4 Kaolack 4	5 employés permanents; temporaires lors de la collecte; paysans pour les champs en régie	0	10	13	1 (directeur bénévole)	3	0	3	0	1(consultante bénévole)	370 (2007)	2	0	2

Caractéristiques des membres de la CSCM - 2. Dimension membre et structure

	UNCAS	SAPCA-EGAS	MIFTAH	RESOPP	COOPEC-RESOPP	UNCES	FEITLS	UNAS	UNFCS	UNA - COOP Habitat	UN - CAAPSS	PAMECAS	MEC DAK	NIAX JARINU	ONAPES
Nombre d'entités du réseau	11 unions régionales + UGPM	12 COMUR	37 unicom (sans agrément juridique)	7 coops	5 agences	11 unions régionales	11 comités régionaux	6 unions régionales	10 unions régionales	7 unions régionales	10 unions régionales	58 agences (2007)	2 comptoirs de services	4 antennes	7 entreprises
Nombre de membres individus	≈ 402 647 (2008)	10 470 (2006)	≈ 20 000 (2007)	19 705 (2007)	2 970 (2006)	≈ 38 000 (2007)	9250 (2007)	2500 (2003)	15 776 (2007)	≈ 100 000 (2007)	N/d	320 021 (2007)	1335 (2007)	1 036 (2005)	N/a
Nombre de femmes	≈ 52 815 (2008)	6 536 (2006)	≈ 8000 (2007)	7 683 (2007)	N/d	N/d	≈ 40%, soit 3 700 (2007)	97 sur 437 membres dans la région de Kolda (2007)	15 776 (2007)	N/d	N/d	167 741 (52%)	≈ 70%, soit 850 (2007)	N/d	N/a
Nombre de jeunes	≈ 95 251 (2008)	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/d	N/a
Part sociale	2 000 000 FCFA par UR pour rejoindre l'UNCAS	20 000 FCFA par COMUR pour rejoindre SAPCA	5 000 FCFA par individu pour rejoindre MIFTAH	2000 FCFA par individu pour rejoindre une coop; 200 000 par coop pour rejoindre le RESOPP	1000 FCFA par individu et par personne morale pour rejoindre la COOPEC	Non précisé pour les UR; 1000 FCFA par individu pour rejoindre une coop	10 000 FCFA par individu pour rejoindre la SCM	Aucun frais d'adhésion pour les UR	5 000 FCFA par individu et 10 000 FCFA par personne morale pour rejoindre la COOPEC; 25 000 par UR pour rejoindre l'UNFCS	50 000 FCFA par UR pour rejoindre l'UNACOO P	10 000 FCFA par UR pour rejoindre l'UNCAAPSS	4 000 FCFA par individu ou personne morale pour rejoindre une caisse; 400 000 FCFA par caisse pour rejoindre PAMECAS	5000 FCFA par individu/ 10 000 FCFA par personne morale pour rejoindre MEC DAK	6 000 FCFA par individu pour rejoindre la coop	Droits d'adhésion d'un million de FCFA par entreprise

Caractéristiques des membres de la CSCM - 3. Dimension gouvernance

	UNCAS	SAPCA-EGAS	MIFTAH	RESOPP	COOPEC-RESOPP	UNCES	FEITLS	UNAS	UNFCS	UNA - COOP Habitat	UN - CAAPSS	PAME-CAS	MEC DAK	NIAX JARINU	ONAPES
Statuts et règlements intérieurs	Oui*	Oui*	Statuts existants, règlement int. à être adopté	Oui*	Oui*	Oui*	N/d	Oui*	Oui*	Oui*	Oui*	Oui*	Oui*	Oui	Oui
Deux dernières AG	1995 Janvier 2007	Janvier 2007 Mai 2002 (IEGAS)	AG constitutive (2005)	AG constitutive (2007)	AG constitutive (2008)	Décembre 2007 Octobre 2006	N/d	2006	Avril 2005 Avril 2002	AG constitutive (1999)	2005 2002	Juin 2007 Juin 2006	Août 2007 2006	Juillet 2006 Août 2004	N/d
Dernier renouvellement des instances	Janvier 2007	Mai 2002	Aucun	Décembre 2007 (lors d'un CA)	Aucun	Décembre 2007	N/d	N/d	Avril 2005	Aucun	Aucun	Juin 2007	2007	Juillet 2006	N/d
Nombre de CA par année selon les Statuts	4 selon le règlement intérieur	4	4	4	4	4	N/d	3	4	4	2	12	Non spécifié	12	12
Nombre de CA tenus	4 (2007)	2 (2007)	1 (2008) 3 (2007)	1 (2008) 3 (2007)	1 (2008)	2 (2007)	N/d	N/d	5 (2007)	0	0	18 dont 2 extraordinaires (dernier CA 26/12/2007)	N/d	4	N/d
Dernier CA	24 octobre 2007	15 février 2007	7 janvier 2008	20 février 2008	5 février 2008	Novembre 2007	N/d	N/d	8 et 9 janvier 2008	4 mars 2006	2005	?	5 août 2007	8 septembre 2007	N/d
Tenue des PV	Oui*	Oui*	Oui	Oui*	Oui	Non	N/d	N/d	Oui*	Oui*	Oui	Oui	Oui	Oui	N/d
Bilan d'activités	Oui (2005)*	Oui (2007)*	Non	Oui	Oui	Non	N/d	Non	Oui* (2007)	Non	Non	Oui	Oui	Oui	N/d
Bilan financier	Non	Oui	Non	Oui*	Oui	Non	N/d	Non	Oui*	Non	Non	Oui	Oui	Non	N/d

Caractéristiques des membres de la CSCM - 4. Gestion et opérations															
	UNCAS	SAPCA-EGAS	MIFTAH	RESOPP	COOPEC-RESOPP	UNCES	FEITLS	UNAS	UNFCS	UNA - COOP Habitat	UN - CAAPS S	PAMECAS	MEC DAK	NIAX JARINU	ONAPES
Plan d'affaires	2007 2004*	Non	Non	Oui	Oui*	2007*	2004	2007* (2008-2012)	2007* (2007-2009)	Non	Non	2005-2009	2006*	2000*	N/d
Sources de revenus	CNIA	Crédits de campagne de la CNCAS; Ventes; Transport de la production	Cotisations des membres après la production; Marges à réaliser dan la vente des productions; Apports des partenaires	Apport des partenaires; Commercialisation des produits; Droits d'adhésion	Intérêts sur les prêts; Apport du PADER	Cotisation annuelle des UR; Commercialisation des aliments concentrés	N/d	Aucune marge bénéficiaire réalisée sur le commerce des produits	Nouvelles adhésions; Contribution annuelle des membres individus; Contribution trimestrielle des UR; Apport du partenaire	Aucune	Aucune	Intérêts sur crédits; Frais sur les services; Subvention des bailleurs de fonds; Formation dispensée	Nouvelles adhésions; Fonds des partenaires	Cartes d'adhésion	Cotisations annuelles; Redevances
Chiffres d'affaires / produits issus des activités	N/d	270 107 850 FCFA (activité arachide, 2005-2006)	N/d	336 748 764 FCFA (2006)	23 297 008 FCFA (2006)	18 250 000 FCFA (2007)	N/d	N/d	9 690 900 FCFA (2006)	N/a	N/a	2 324 456 023 FCFA (2004)	N/d	0	N/d
Volume de crédit	N/a	N/a	N/a	563 480 169 (2006)	138 564 580 FCFA (2006)	N/a	104 500 000 (2007)	N/a	31 661 650 (2006) Fonds revolving	N/a	0	19 686 327 884 FCFA (2007)	37 350 000 FCFA (2006)	2 000 000	N/a
Épargne des membres	N/a	N/a	N/a	46 609 825 FCFA (2006)	20 474 185 FCFA (2006)	N/a	20 900 000 FCFA (2007) placés en fonds de garantie	N/a	3 671 000 FCFA (2007) placés dans les 3 COOPECS	N/d	5 000 000 FCFA (2007) placés en fonds de garantie	20 339 232 830 FCFA (2007)	9 765 645 FCFA (2007)	14 000 000 FCFA à la BHS par les membres de la section Habitat	N/a
Siège social (local)	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui (mais à équiper)	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui

Caractéristiques des membres de la CSCM - 5. Partenariat

	UNCAS	SAPCA-EGAS	MIFTAH	RESOPP	COOPEC-RESOPP	UNCES	FEITLS	UNAS	UNFCS	UNA - COOP Habitat	UN - CAAPSS	PAME-CAS	MEC DAK	NIAX JARINU	ONAPES
Partenaires passés	BIT/STEP USAID ACI/ BRAO	SIDI; CORAIID	SOS Faim,	PADER; EWA; ADG	N/a	Aucun	BIT/ PACTE; PAPES/ ONUUDI; ACDI; ISRA; USAID; ITA; EMAP COOL;	Coopéra- tion vietna- mienne; Coopéra- tion suisse; FAO; ANCAR; MDS; PRODAM; WAME	ACI/ BRAO	Aucun	CICOPA France; ACI/ BRAO	DID; CIF; AFRACA; Plan interna- tional; ADA	Fonds de promo- tion écono- mique	Aucun	N/d
Partenaires actuels	AGRU- SUD	Aucun	PADFS; PAGF/ DL; ARD/DL USAID; ISEG; ANI	Idem	PADER	Aucun	N/d	ONFP	NBK; ENDA; Fondef	Aucun	Aucun	ACDI; USAID; KFW; FCBS; ADA; PRO- GEDE; PALPICS ASSS	Fonda- tion Sen- finances	Aucun	N/d
Affiliations	CNCR; ASPRO- DEB; CNIA; CNCAS	ASPRO- DEB; CNIA; IEGAS	CNCR	Aucune	Aucune	CNCR; ASPRO- DEB	GRAINE; CNES; ROESAO	CNCR; ASPRO- DEB	UNCAS	Aucune	Aucune	APIMEC CIF		Aucune	N/d



3.2 Analyse des forces et faiblesses d'ensemble des organisations membres de la CSCM

Dans leur ensemble, les organisations rencontrées possèdent différentes forces qui favorisent jusqu'à un certain point un fonctionnement efficace de leur organisation. Toutefois, l'ensemble continu de souffrir de difficultés de divers ordres qu'il convient d'identifier afin de les surmonter, autant en ce qui concerne les services offerts aux membres, la gouvernance démocratique que la gestion financière et administrative. Le mouvement coopératif est également confronté à divers défis de son environnement externe qui ralentissent son plein épanouissement.

Les commentaires qui suivent sont le fruit des échanges avec les membres du Comité Local d'Orientation⁷ qui avaient déjà relevé différentes difficultés consignées dans un petit document écrit, de même que des entretiens réalisés avec les dirigeants des unions et coopératives. Les observations ne concernent pas également toutes les structures. Il s'agit ici d'une synthèse réalisée à partir de l'analyse de chacune des organisations prises individuellement.

Il est possible de se référer au Tableau 8 pour une synthèse des forces et faiblesses présentées. Les Annexes 5 et 6 présentent le portrait de chaque organisation rencontrée.

3.2.1 Forces

Dimension « membre »

La plupart des organisations sont soucieuses de professionnaliser leur organisation en offrant des services de meilleure qualité. **Les dirigeants sont d'ailleurs généralement conscients des besoins de leurs membres individuels.**

Certaines coopératives agricoles et mutuelles d'épargne crédit parviennent à offrir des services réguliers et utiles à leurs membres.

Dimension « gouvernance »

Toutes les organisations rencontrées ont reçu leur agrément juridique. Toutes ont également adopté leurs statuts et leur règlement intérieur, sauf une coopérative qui doit faire approuver ce dernier en AG.

De façon générale, les dirigeants démontrent une **bonne connaissance de l'environnement du secteur d'activité dans lequel œuvre leur organisation**. Les unions de coopératives et les coopératives sont généralement bien au courant des politiques étatiques et tentent d'en tirer parti. En effet, elles essaient d'inscrire leur propre programme dans le cadre des objectifs énoncés par les différents

⁷ Le CLO est interne au programme de partenariat coopératif et mutualiste pour le Sénégal de SOCODEVI. Il rassemble des personnes issues du milieu coopératif, invitées par SOCODEVI à le guider dans ses actions.



programmes de soutien gouvernementaux. D'ailleurs, **les organisations membres de la CSCM possèdent en général une forte capacité de lobby politique.**

Dimension « économique »

Aucune force majeure ne ressort au plan économique. Seuls quelques réseaux coopératifs opérant dans le secteur de la microfinance peuvent prétendre à une certaine solidité au plan financier.

3.2.2 Faiblesses

Dimension « membre »

La mission des différentes organisations n'est pas toujours définie clairement. Plusieurs des structures rencontrées se cherchent encore une vocation.

Même lorsqu'une organisation a bien cerné sa raison d'être, il arrive fréquemment qu'elle soit incapable de la mener à bien. En effet, il est possible d'affirmer qu'un, sinon **le principal problème de plusieurs unions de coopératives au Sénégal, est l'absence de prestations de services aux membres.** Il s'agit d'un cercle vicieux dans lequel sont engagées plusieurs coopératives et unions : elles sont incapables de proposer des services à leurs membres faute de moyens financiers suffisants. **À l'inverse, lorsqu'elles offrent des services - souvent grâce à des subventions externes -, elles ne demandent pas à leurs membres de payer pour ces services.** Parfois même, des individus qui n'ont pas effectivement versé leur part sociale peuvent bénéficier des services rendus. Comme il avait été déjà mentionné, cela entraîne « l'absence de participation effective des membres à la base et la désaffection du fait de l'absence de services rendus » (Ndiaye et Faye, 1999).

Bref, la tarification exigée par les unions et les coopératives est généralement inadéquate pour assurer la rentabilité des opérations et du fonctionnement de l'organisation. Également, les services offerts ne sont pas toujours réguliers ou de qualité dû à cette sous-tarification.

Plusieurs coopératives ou unions offrent des services, mais pas sur une base régulière. Malheureusement, des activités ponctuelles ne peuvent permettre un réel développement des membres justement à cause de leur caractère épisodique. Cela ne favorise pas non plus la fidélité des membres à leur coopérative, qui ont plutôt tendance à papillonner d'organisation en organisation en fonction des avantages qu'elles leur procurent. **De plus, assez souvent les services proposés s'adressent à un nombre très réduit d'individus considérant la taille du membership total de l'organisation.**

Plusieurs dirigeants rencontrés soulignent le rôle de représentation que joue leur structure faîtière auprès des autorités. Si ce rôle auprès des instances dirigeantes constitue indéniablement une fonction importante que doit exercer une organisation, il ne saurait être suffisant en soi, surtout si elle souhaite bénéficier d'une plus grande autonomie financière. En effet, c'est par la prestation de services payants que l'Union pourra constituer des fonds propres destinés à assurer sa pérennité.

Enfin, d'autres organisations anciennes poursuivent depuis plusieurs années un effort de redynamisation et de redéfinition de leurs politiques, sans toutefois véritablement parvenir à redémarrer leurs activités de façon pérenne.

Dimension « gouvernance »

La plupart des organisations ne respectent pas les dispositions de leurs statuts concernant la fréquence des AG, lesquelles ne sont pas tenues sur une base régulière. Cette situation semble en partie attribuable aux coûts importants que nécessite l'organisation d'une réunion regroupant des délégués de plusieurs régions.

Il apparaît ainsi que l'ensemble des unions de coopératives structurées à l'échelle nationale parviennent difficilement, voire pas du tout, à assurer un suivi et à recueillir de l'information auprès des organisations membres, locales et régionales. Les structures faïtières manquent souvent de moyens afin d'aller sur le terrain rencontrer leurs membres et inversement, de faire venir ces derniers pour la tenue des réunions. Lorsqu'elles y parviennent, cela semble se faire au détriment d'autres services utiles.

Il est apparu que certaines organisations ont également une vision plutôt laxiste de la fréquence à laquelle doivent être convoqués les AG. À ce moment, les AG ont lieu « au besoin », lorsque cela est jugé « nécessaire ». Il avait été remarqué auparavant que la politisation des coopératives se traduit « par la non tenue, de façon régulière, des assemblées générales » (Ndiaye et Faye, 1999, p. 42).

Plusieurs administrateurs sont en poste depuis très longtemps, et certains n'ont pas été réélus depuis la création de leur union ou de leur coopérative il y a de cela plusieurs années. Dans certaines coopératives et unions agricoles, il existe ainsi un problème majeur de leadership où se retrouvent des présidents « professionnels ».

Souvent, les organisations attendent le décès d'un administrateur avant de renouveler le poste qu'il occupe. Malgré l'attachement et l'engagement évident de certains administrateurs, souvent en l'occurrence des présidents, il est possible de penser que maintenir en poste un élu qui est malade ralentit la poursuite normale des activités de l'organisation. Ces problèmes de renouvellement des instances administratives avaient été identifiés auparavant (Ndiaye et Faye, 1999).

De plus, quelques administrateurs de certaines organisations ont tendance à discuter et à prendre des décisions souvent de façon informelle, sans la présence de tous les membres du CA.

Il existe une multiplicité et un recoupage des structures au sein du mouvement coopératif en particulier et associatif en général, lesquelles se révèlent être en fait des structures vides.

Les ressources humaines sont parfois déficientes. En effet, très peu de structures ont un personnel afin de les assister dans la gestion des activités courantes.

Seulement 1 ou 2 organisations offrent des sessions de formation sur la philosophie coopérative à leurs membres. Il n'est d'ailleurs pas certain que tous les dirigeants connaissent bien les principes de



la vie coopérative et leurs implications concrètes. En fait, l'absence d'un personnel qualifié maîtrisant les principes de la philosophie coopérative pour gérer les structures avait été déjà relevée (Ndiaye et Faye, 1999).

Dimension « économique »

Très peu d'unions ou de coopératives disposent de fonds suffisants afin de financer leurs activités sur une base régulière, à part celles qui reçoivent un appui externe. **Les structures qui ont prévu un mécanisme de cotisation auprès des entités et des membres individuels de leur réseau parviennent rarement à l'appliquer. Dans la mesure où les organisations n'offrent pas de services, il apparaît en effet difficile pour elles de faire valoir leur pertinence et de justifier auprès de leurs membres la légitimité d'une cotisation annuelle.**

Seulement quelques unions produisent des États financiers annuels. Ce sont généralement les institutions de microfinance qui y sont assujetties par la loi, celles appuyées par une organisation internationale qui en fait une condition, et celles qui procèdent à des activités commerciales avec leurs membres. Ce problème se retrouve également au niveau des **coopératives primaires au Sénégal, lesquelles sont en général de très petite taille économique.** Il est difficile d'apprécier leur potentiel car elles produisent rarement des états financiers de fin d'exercice bien que cela soit une obligation légale pour elles. Lorsque ce document existe, il est rarement déposé ou répertorié auprès de la structure faîtière.

Certaines organisations faîtières ont procédé à la transformation de leurs regroupements existants en coopérative. Cet engouement semble en partie lié à l'intérêt que portent les organisations internationales à la forme coopérative comme mode de développement ou aux avantages fiscaux qu'offre la coopérative. Il faut cependant se questionner sur la pérennité des coopératives attirées par les avantages financiers. « Ce n'est qu'à la longue que l'on pourra distinguer, parmi les formules associatives, celles qui "cherchent à capter une rente externe attirée par une vitrine de microprojets", de celles qui expriment "le désir d'un groupe de se rassembler pour résoudre des problèmes locaux et créer la richesse interne" » (Rouillé d'Orfeuil, 1984, cité dans Marty, 1990, p. 125).

Il est également possible de remarquer que **les coopératives ou les unions appuyées par des organisations de coopération internationale sont généralement mieux structurées, effectuent un meilleur suivi de leurs programmes et possèdent une meilleure connaissance des règles de fonctionnement de leur organisme en particulier et de la philosophie coopérative en général.**

Toutefois, **le soutien extérieur ne garantit pas la pérennité des services proposés et l'autonomie de la structure appuyée.** Après le retrait d'un bailleur de fonds étranger, les coopératives ou les unions sont souvent contraintes de ralentir leurs activités ou même de les interrompre, même si elles continuent d'exister sur papier. **Ce problème se pose avec d'autant plus d'acuité lorsque les structures ont été créées à la demande des partenaires.**

D'ailleurs, plusieurs de ces dernières semblent être conçues comme une vitrine destinée aux bailleurs de fonds afin de favoriser leur chance d'obtenir du financement.

Ce n'est pas toutes les unions qui disposent d'un plan d'action. Certaines se sont contentées d'énoncer des objectifs relevant davantage de l'intention que de buts clairement définis. Ces documents ne sont pas assortis d'actions concrètes et d'un échéancier pour parvenir à les réaliser.

D'autres ont élaboré des documents présentant les projets envisagés, lesquels semblent toutefois davantage destinés aux partenaires potentiels afin de leur présenter les besoins financiers de la structure. Ainsi, ces documents ne sont pas conçus comme un « tableau de bord » permettant à l'organisation d'identifier des stratégies de réalisation et d'évaluer les progrès réalisés.

De plus, assez souvent, les projets des coopératives et des unions exigent obligatoirement l'appui d'un bailleur externe pour permettre leur réalisation. En l'absence des fonds nécessaires, la vie de l'union ou de la coopérative s'en retrouve paralysée. Finalement, les projets souhaités sont parfois carrément irréalistes compte tenu des moyens financiers et des compétences techniques qu'ils nécessitent au regard de la solidité de la structure.

Bref, ce qui ressort de l'ensemble des faiblesses relevées auprès des organisations membres de la CSCM, c'est la méconnaissance généralisée et la non-application des principes fondamentaux de la coopérative et notamment de la notion de self-help à l'origine même de la création de la forme coopérative par les fondateurs de Rochdale.



Tableau 7. Forces et faiblesses des organisations membres de la CSCM

Organisation	Forces	Faiblesses
<p>Secteur coopératif dans son ensemble</p>	<p>Dimension membre</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Fort ancrage social de plusieurs organisations qui bénéficient de la confiance de leur milieu. ○ Dirigeants assez bien conscients des besoins des membres individuels. ○ Certaines coopératives agricoles et mutuelles d'épargne crédit parviennent à offrir des services réguliers et utiles à leurs membres. 	<p>Dimension membre</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Processus d'implantation du haut vers le bas, tantôt initié par l'État tantôt par des élites bien intentionnées ou des bailleurs de fonds, ce qui conduit à une faible occurrence des assemblées générales et à l'absence d'appropriation des structures par les membres. ○ Propension à créer des structures principalement dans le but d'attirer des bailleurs de fonds, à l'initiative d'un petit groupe. ○ Irrégularité voire absence de services rendus aux membres. ○ Dans la plupart des organisations, on ne conçoit pas le développement comme un processus endogène mais on le fait dépendre des appuis extérieurs. Ce qui se traduit par des plans de développement irréalistes qui ne favorisent pas le passage à l'action. ○ La notion de <i>self-help</i>, qui est l'un des principes fondateurs du système coopératif, est généralement absente de la raison d'être et de la mission. ○ Faible sentiment d'appartenance et difficulté à fidéliser les membres, qui vont d'une association à une autre selon les avantages qu'elle leur procure temporairement.
	<p>Dimension gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Bonne connaissance par les dirigeants de l'environnement et du secteur d'activité dans lequel œuvre leur organisation. ○ Toutes les organisations disposent de statuts juridiques recon- 	<p>Dimension gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tenue irrégulière voire absence des instances de décision (AG, CA). ○ Multiplication des instances/niveaux de représentation qui n'est pas favorable à

Organisation	Forces	Faiblesses
<p>Secteur coopératif dans son ensemble</p>	<p>nus par les pouvoirs publics.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Plusieurs ont entamé une démarche de réactualisation des textes régissant le fonctionnement des organes. ○ Forte capacité de lobby politique. 	<p>l'exercice d'une véritable gestion démocratique.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Confusion dans la dénomination des structures (dénomination d'unions de groupements ou lieu de coopératives ce qu'elles sont souvent de par le statut). Ceci a pour répercussion que la mission et le rôle se centrent sur la vocation de représentation alors qu'elles devraient être des structures opérationnelles. ○ Le fait de solliciter les usagers par la vente de cartes de membre et de cotisations annuelles comme dans les associations n'est pas sans entraîner une perte du sens de la part sociale et du lien de propriété qui doit unir le membre avec sa coopérative. ○ Les capacités de gestion restent faibles dans la plupart des cas. ○ Fort risque de personne clef (souvent le président ou directeur). Tendance à personnaliser la fonction de président et dépendance du fonctionnement de l'organisation sur ce dernier. ○ Infiltration du secteur par certains hommes politiques : participation intéressée aux organes de décision pour se bâtir un capital politique.
	<p>Dimension économique</p>	<p>Dimension économique</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ À l'exception du secteur de la microfinance et de certaines coopératives agricoles il n'y a pas d'activités économiques. ○ Rentabilité précaire des structures : absence de chiffre d'affaires. On ne demande pas aux membres de payer pour les services rendus. Mauvaise technique de recrutement : services offerts gratuitement afin



Organisation	Forces	Faiblesses
<p>Secteur coopératif dans son ensemble</p>		<p>d'inciter les individus à rejoindre la coop.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendance des dirigeants à utiliser leurs relations politiques pour obtenir des fonds ou à attendre des subventions plutôt que de bâtir la rentabilité financière de l'organisation en offrant des services payants. ○ Très peu ont une comptabilité à jour même si ce n'est que de tenir un registre des entrées et sorties d'argent au sein de l'organisation de façon à pouvoir exercer un contrôle. ○ Une vision philanthropique ne visant pas à construire une entreprise, ce qui empêche de développer des stratégies appropriées et de faire les bons choix. ○ L'aspiration des organisations à couvrir tout le pays en multipliant les structures sans avoir consolidé au préalable la dimension financière rend impossible la recherche d'une rentabilité et de l'efficacité dans la livraison des services. ○ Incapacité des structures faïtières à mettre en place des systèmes de collecte d'informations en provenance des institutions de base.



3.3 Les enjeux et les défis du mouvement coopératif sénégalais

Le mouvement coopératif au Sénégal connaît depuis un peu plus d'une décennie un certain renouveau, notamment avec le souhait manifesté par différentes unions coopératives de redynamiser leurs activités, la transformation d'organisations associatives déjà existantes sous la forme de coopératives et la création de nouvelles unions de coopératives. La création de la CSCM dénote par ailleurs la volonté des acteurs du milieu coopératif de mieux coordonner leurs activités et de structurer leurs diverses organisations au niveau national afin d'exercer une plus grande influence.

L'État du Sénégal recommence également à reconnaître l'importance des coopératives, après leur avoir retiré son soutien pendant quelques années. Désormais, les acteurs du mouvement coopératif sont consultés afin de déterminer les moyens de soutenir le secteur, comme en témoigne leur participation à l'élaboration du projet de politique nationale de développement coopératif, à la révision de la loi nationale sur les coopératives et à la loi cadre de l'OHADA. L'intérêt du gouvernement sénégalais pour les coopératives semble lui-même en partie motivé par les organisations de coopération internationale, lesquelles consacrent de plus en plus de moyens à la structuration et la consolidation du mouvement coopératif.

Bref, le mouvement coopératif sénégalais, qui a pendant plusieurs années souffert d'un déficit de crédibilité dû à diverses expériences plus ou moins concluantes menées dans le passé, semble ainsi regagner en popularité. Les coopératives sont de plus en plus conçues comme un moyen efficace de se prendre en main collectivement afin de lutter contre la pauvreté.

Il reste que les coopératives et unions de coopératives sénégalaises sont toujours confrontées à diverses difficultés, lesquelles constituent un enjeu pour le mouvement coopératif dans son ensemble. Ainsi, dans un document produit par l'Alliance coopérative internationale (ACI), il est remarqué que les coopératives souffrent en général :

- D'une crise de crédibilité : elles ont encore à prouver leur viabilité en tant qu'entreprise rentable;
- D'une crise de management : à mesure que le membership des coopératives augmente, elles doivent s'assurer de maintenir la vie démocratique des membres de l'organisation et éviter le monopole technocratique des dirigeants;
- D'une crise d'idéologie : les coopératives doivent réussir à démontrer leur spécificité et leur pertinence en tant qu'entreprise différente des autres.

À la lumière de la démarche entreprise pour préparer cet état des lieux, il est possible de noter plusieurs enjeux du mouvement coopératif.



Enjeux au plan organisationnel

La particularité des coopératives au Sénégal c'est qu'elles ont été créées pour la plupart à l'initiative de l'État, de bailleurs de fonds ou d'élites bien intentionnées et non pas par les membres. Certaines ont réussi malgré cela à construire le lien avec leur base. Très peu ont réussi à développer le sentiment de propriété des membres envers leur structure et de leur responsabilité face à son devenir et à sa pérennité. Les données recueillies sur les organisations montrent que très peu respectent le nombre de réunions du CA ou d'AG prévues à leurs statuts. En fait on peut constater que seul le réseau PAMECAS s'y conforme et même va au-delà. Cela n'est certainement pas sans un impact sur la perception positive qu'on peut avoir du bon fonctionnement de ce réseau coopératif.

En général, les coopératives et réseaux opérant en agriculture ont développé une complexité organisationnelle qui ne facilite pas le développement d'un lien direct du membre avec sa coopérative et par conséquent sa fidélité dans sa relation d'affaires avec la coopérative lorsque cette relation existe, même sporadiquement.

Enjeux au plan économique et du développement des affaires

Les formalités administratives pour se constituer en coopérative peuvent être très longues. D'ailleurs, le fait que les procédures d'agrément de la coopérative ne puissent être effectuées à la Chambre de commerce, comme dans le cas de tous les autres types d'entreprises complique les procédures selon certains. Ces lourdeurs découragent certains regroupements qui fonctionnent pourtant selon les principes coopératifs à adopter la forme juridique de la coopérative.

Les coopératives parviennent difficilement à accéder à du financement autre qu'à court terme souvent en raison de la nature même de la coopérative qui repose sur des membres propriétaires qui ont une implication financière limitée au montant de leurs parts sociales. Aussi les coopératives sont-elles condamnées, pour contourner ce problème, à une saine gestion et à l'atteinte de niveaux de performance suffisants pour générer des surplus qui d'année en année seront réinjectés dans la coopérative pour se construire des fonds propres importants.

Les coopératives agricoles rencontrent un problème réel en matière d'approvisionnement en intrants afin de satisfaire les besoins des producteurs. Il est possible de noter une certaine confusion quand des coopératives approvisionnent leurs membres et que l'État finit par subventionner ou annuler les dettes.

Enjeux au plan politique et des partenariats

La création de la Confédération semble l'occasion de favoriser les échanges entre les secteurs de façon à profiter de certaines opportunités qui émergent. Elle semble aussi répondre au besoin de développer une cohésion au niveau du mouvement qui semble nécessaire pour tirer partie de ces opportunités.

À ce propos, les acteurs coopératifs eux-mêmes dressent différents constats, présentés dans le tableau suivant.

Tableau 8. Identification des opportunités et des menaces des différents secteurs du mouvement coopératif

Secteur	Opportunités	Menaces
Agriculture	<ul style="list-style-type: none"> ○ Forte demande intérieure et extérieure de produits agricoles (mil, sésame, arachide, tournesol, soja, riz, fruits et légumes); ○ Appui de l'État en matière d'équipement, subvention des intrants, transport d'investissement; ○ Implication des organisations paysannes dans la définition des politiques agricoles et paysannes; ○ Ressources humaines disponibles (jeunesse, entrepreneuriat féminin); ○ Disponibilité des terres (potentiel hydrique important, bonnes nappes phréatiques, existence d'une nappe maestrichienne); ○ Existence d'un cheptel; ○ Existence d'un potentiel fourrager important à certaines périodes de l'année. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Calamités naturelles; ○ Manque d'organisation des producteurs à la base (insuffisance organisationnelle); ○ Insuffisance de formation professionnelle ○ Détérioration des termes de l'échange ○ Désorganisation des marchés et de la commercialisation des produits; ○ Fuite des produits vers les pays limitrophes; ○ Inondation des marchés par des produits extérieurs de mauvaise qualité; ○ Inaccessibilité des producteurs à l'équipement; ○ Perte de lait et de viande pendant la saison sèche en raison de la transhumance; ○ Feux de brousse qui détruisent le patrimoine; ○ Vol de bétail; ○ Insuffisance d'aliment bétail; ○ Manque de subventions; ○ Mauvaise politique d'élevage; ○ Mauvaise gestion des animaux égarés.
Microfinance	<ul style="list-style-type: none"> ○ Forte présence des femmes comme clientèle membre, alors qu'elles sont considérées comme de bonnes emprunteuses; ○ Les membres progressent avec le développement de l'institution et permettent de stimuler les affaires tout en se faisant des promoteurs au- 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cas de détournement; ○ Cas de mauvaise gestion; ○ Problèmes de recouvrement des prêts; ○ Bancarisation et perte du caractère distinctif coopératif; ○ Forte concurrence du secteur avec les banques et entre les



Secteur	Opportunités	Menaces
	<ul style="list-style-type: none"> ○ près de nouveaux adhérents; ○ Disponibilité des subventions extérieures liée au sentiment de confiance des bailleurs de fonds envers le secteur qui bénéficie à toutes les IMF. ○ Effet de levier de l'épargne pour le développement des organisations; ○ Mise en place de conventions collectives propres au secteur et professionnalisation des emplois qui offrent un cadre susceptible d'attirer des compétences avérées; ○ Possibilité d'adhérer à l'association professionnelle des IMF (APIMEC). 	<p>IMF.</p>
Artisanat	<ul style="list-style-type: none"> ○ Existence de foires hebdomadaires et annuelles pour faire la promotion et la diffusion des produits et services; ○ Possibilité d'exportation pour les produits artisanaux; ○ Existence de centres de formations qui permettent d'accroître les capacités techniques des artisans. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Insuffisance de matières premières; ○ Difficulté d'organisation; ○ Manque de formation en gestion; ○ Manque de sensibilisation ○ Absence de relève générationnelle à cause du faible taux de rentabilité de certains secteurs; ○ Risque de disparition du travail collectif à cause de l'individualisme grandissant chez les jeunes; ○ Manque de contrôle sur la qualité des produits fabriqués; ○ Dévalorisation du travail manuel; ○ Mise en marché déficiente et absence de débouchés.
Habitat	<ul style="list-style-type: none"> ○ Existence des ZAC (zones d'aménagement contrôlé) qui permettent d'obtenir des terrains à moindre coût et leur extension dans tout le pays; ○ Nouveau code de l'urbanisme en gestation qui va prendre en compte les revendications du secteur des coops d'habitat en matière de viabilisation des terrains et permettre de réduire le coût des projets; ○ Élargissement des préoccupations 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Difficulté d'accéder à des terrains destinés à la construction (manque de réserves foncières); ○ Longueur des procédures de financement; ○ Coût élevé de la construction; ○ Frais et taxes élevées (actes notariés, etc.) ○ Taux élevés des prêts hypothécaires de la BHS (Banque de l'habitat du Sénégal).

Secteur	Opportunités	Menaces
	<p>propres à l'habitat aux dimensions de l'environnement et du cadre de vie;</p> <ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="407 422 951 525">○ Existence de salons d'habitat qui permettent aux coops du secteur de l'habitat de se faire connaître.	



3.4 Les attentes des membres de la CSCM

Lors des entretiens, il a été demandé aux organisations membres de préciser leurs attentes face à la Confédération. Les attentes exprimées sont de trois ordres.

1. Être une plate-forme et un outil de représentation auprès de l'État et des partenaires financiers

- « Jouer un rôle de plate-forme et de représentation auprès du Président de l'État, des bailleurs de fonds, des institutions latérales ou multilatérales et des industriels ».
- « Jouer un rôle de représentation afin d'amener l'État et les partenaires financiers à dialoguer ».
- « Être impliqué dans l'élaboration des politiques nationales ».
- « Être une façon pour plusieurs unions de se faire connaître davantage et d'avoir accès aux bailleurs de fonds ».
- « Constituer une façon de créer des liens avec les autres organisations, d'accéder à de l'information et de faire connaître leur institution dans le milieu ».
- « Offrir un accès aux organisations bailleur de fonds ».
- « La Confédération pourrait obtenir certains fonds auxquels [une organisation seule] n'aurait pu avoir accès. L'adhésion à la CSCM permet également d'avoir une large ouverture sur l'extérieur plutôt que de se replier sur soi-même. Les bailleurs de fonds ont de plus en plus tendance à financer les entités qui rassemblent plusieurs groupes ».

2. Être un moyen de revitalisation et de coordination du mouvement coopératif en vue de résoudre les problèmes auxquels les secteurs ou organisations sont confrontés, et de créer des synergies bénéfiques au développement des organisations et des secteurs.

- « Constituer un moyen de revitaliser le mouvement coopératif afin de lutter contre la pauvreté ».
- « Permettre une meilleure coordination des activités entre les coopératives et les mutuelles : elles doivent coordonner leurs efforts et faire preuve de solidarité afin de régler leurs difficultés »
- « Constituer un cadre au sein duquel les unions et les coopératives peuvent se réunir afin de résoudre ensemble les problèmes auxquels elles sont confrontées ».
- « Permettre une synergie entre les différents secteurs coopératifs ».
- « Rassembler des membres aux activités complémentaires afin de permettre l'échange de services entre organisations ».
- « Permettre une harmonisation des organisations ».
- « Le producteur a besoin de services intégrés qu'une [organisation] ne peut fournir à elle seule. C'est pourquoi nous avons souhaité adhérer à un regroupement où il y a d'autres producteurs avec qui échanger leurs services. En s'affiliant à la CSCM, il est possible de protéger le métier d'apiculteurs en développant des solidarités ».



3. Apporter un appui ou un encadrement technique, financier et logistique

- « Fournir un appui afin de réussir dans les domaines où l'union a échoué ».
- « Offrir un encadrement financier et logistique ».
- « Offrir des formations techniques, par exemple en rédaction de plan d'affaires ».
- « Offrir un accompagnement pour effectuer un diagnostic des besoins de l'organisation ».
- « La Confédération pourrait offrir certaines formations du point de vue technique (conditionnement et emballage des produits) ».

4. Quelques pistes et réflexions pour amorcer le changement ... en guise de conclusion

À la lumière des témoignages recueillis auprès des dirigeants des structures membres de la Confédération et de l'analyse qui en a suivi, il est possible d'identifier différentes pistes susceptibles d'améliorer le fonctionnement de ces organisations. Sans être exhaustif, leur choix vise généralement à **revaloriser, dans la gestion des organisations, les principes coopératifs** reconnus et à suggérer des pratiques administratives susceptibles de conduire à l'émergence d'un certain professionnalisme dans les coopératives et autres structures du mouvement.

En ce qui concerne tout d'abord la dimension de la gouvernance, il est préférable que les **assemblées générales ordinaires soient tenues à une fréquence fixe**, et non pas uniquement en fonction des « besoins » ou de diverses circonstances spéciales. Les assemblées générales demeurent l'occasion par excellence pour les membres d'apprécier le travail accompli par les administrateurs, lesquels leur sont par ailleurs redevables. Même si aucun progrès substantiel n'a été réalisé dans la poursuite des projets, il faut tout de même en rendre compte aux membres.

Les assemblées permettent également aux membres de s'impliquer dans la définition des politiques et la prise de décision. Bref, le pouvoir démocratique exercé par les membres constitue un principe fondateur de la coopérative, lequel s'exerce de façon privilégiée lors des assemblées générales. La tenue des AG ordinaires ne peut être soumise à l'appréciation des administrateurs qui jugent qu'il convient ou non d'en organiser une.

La tenue des assemblées générales est également indispensable pour assurer le renouvellement des instances et éviter un certain parasitage des structures décisionnelles. En ce sens, les différentes unions et coopératives peuvent même songer à **limiter le nombre de mandats des administrateurs afin d'assurer une rotation des dirigeants**. Notamment, la coopérative n'appartient pas à l'individu à l'origine de sa création, mais à l'ensemble des membres qui la constituent. Si ce dernier peut insuffler une orientation à la mission et aux activités poursuivies par l'organisation, l'ensemble de ses membres doit participer activement à son développement.

Il faut également **distinguer la personne de la fonction**. Lorsqu'un administrateur, pour diverses raisons, n'est plus capable d'assumer les fonctions qu'il s'est vu confier, la coopérative ou l'union doit envisager l'élection d'un autre membre afin de pourvoir à ce poste. En même temps, il est possible de créer un Comité des sages afin de pouvoir bénéficier de l'expérience judicieuse des anciens.

C'est dans cet esprit que les coopératives ou les unions doivent songer à embaucher un personnel de gestion salarié, ce qui permet une certaine continuité dans l'administration des dossiers et dégage les administrateurs de responsabilités excessives. De plus, cela évite que les activités de la coopérative soient paralysées par l'indisponibilité des administrateurs qui sont souvent fortement engagés dans leur milieu.



Il est également souhaitable que les organisations développent une certaine culture de l'écrit et tiennent un registre systématique des procès-verbaux des différentes réunions tenues, lesquels doivent contenir les allocutions prononcées, les propositions émises et les décisions effectivement prises. Des comptes-rendus de réunions bien rédigés permettent un suivi des orientations de l'union ou de la coopérative. En effet, les administrateurs qui se succèdent dans le temps doivent pouvoir se référer à des documents pour fonder leurs décisions. La tenue de documents écrits permet de retracer l'historique d'une organisation, assure une certaine cohérence dans ses positions et évite les situations d'ambiguïté. Les procès-verbaux doivent être finalement rendus disponibles pour tous les membres et approuvés lors de la réunion subséquente.

Au plan de la dimension membre, il importe que les coopératives et unions **exigent le versement de la part sociale par le membre avant que celui-ci ne bénéficie des services offerts**. La part sociale représente en fait la participation du membre au capital de la coopérative, c'est en quelque sorte son « titre de propriété », lequel est en principe préalable à l'utilisation des services. La détention d'une part sociale est assortie de droits et de devoirs que le membre accepte de respecter. Il s'agit donc d'un engagement.

La dimension économique des organisations coopératives du Sénégal a été complètement occultée par la plupart des acteurs et responsables coopératifs. **Aussi, peu importe les efforts visant à améliorer la gouvernance des coopératives, ceux-ci seront vains et inutiles si un redressement n'est pas effectué pour développer le rôle économique des coopératives et en faire de véritables entreprises dont la pérennité financière sera assurée par une offre de services de qualité à leurs membres. Il faut cesser de les envisager comme des organisations à vocation caritative ou des associations lobbyistes.** Les unions et les coopératives du Sénégal doivent enraciner le développement de leurs organisations dans la mise en pratique des principes trois et quatre de la déclaration de l'identité coopérative; lesquels principes insistent sur la participation économique des membres ainsi que sur l'autonomie et l'indépendance des coopératives, tous deux parties prenantes de la notion de *self-help* qui remonte au fondement même des coopératives. Pour ce faire, il faut se recentrer sur le développement d'une offre de services qui soit pertinente pour les membres, accessible par ses tarifs et à la mesure des capacités techniques et humaines présentes de l'organisation. Dans bien des cas, il faudra, pour ce faire, pratiquement refonder la coopérative pour repartir sur de nouvelles bases.

Bref, tout en reconnaissant le travail et le fort dévouement des coopérateurs et coopératrices du Sénégal, ces derniers sont conviés à un véritable exercice de réflexion sur la nature de leurs pratiques afin de permettre aux coopératives de jouer pleinement leur rôle de moteur économique et social au Sénégal. Cet important défi constitue l'occasion privilégiée pour le mouvement coopératif de s'imposer comme solution durable au développement.

Bibliographie

AGENCE DE PRESSE SÉNÉGALAISE, « Louga - des éleveurs dénoncent le difficile accès et la cherté de l'aliment de bétail », 22 janvier 2008, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200801221201.html> (Page consultée le 28 janvier 2008).

AGENCE DE PRESSE SÉNÉGALAISE, « Hausse de 8,2% des débarquements en 2007 », 1 février 2008, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200802010790.html>, (Page consultée le 26 mars 2008).

AGENCE DE PRESSE SÉNÉGALAISE, « Sen'Finances doit assurer la continuité du Fonds de contrepartie Sénégal-Suisse, selon le président de la Chambre de commerce », 14 février 2008, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200802140696.html>, (Page consultée le 12 mars 2008).

AGENCE DE PRESSE SÉNÉGALAISE, « Le financement de la GOANA estimé à 344,7 milliards F cfa, selon Hamath Sall », 30 avril 2008, [En ligne] http://www.aps.sn/aps.php?page=articles&id_article=43181, (Page consultée le 13 mai 2008).

AGENCE FRANCE PRESSE (AFP), « Après des années d'échecs, le Sénégal veut relancer l'élevage de poissons », 24 août 2007.

ALLIANCE COOPÉRATIVE INTERNATIONALE (ACI), « Statement on the Co-operative Identity », [En ligne], <http://www.ica.coop/coop/principles.html> (Page consultée le 25 janvier 2008).

ASSOCIATION PROFESSIONNELLE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT DU SÉNÉGAL (APIMEC), [En ligne], <http://apimecsenegal.org/> (Page consultée le 10 janvier 2007).

ASSOCIATION SÉNÉGALAISE POUR LA PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT À LA BASE (ASPRODEB), [En ligne], <http://www.asprodeb.org/> (Page consultée le 11 mars 2008).

BA, Cheikh Oumar, Ousmane NDIAYE et Mamadou Lamine SONKO, « Le mouvement paysan (1960-2000), *La société sénégalaise entre le local et le global*, Paris, Éditions Karthala, 2002, p. 257-283.



BA, Halimatou, Le groupement économique féminin (GÉF) des micro-mareyeuses au site de Hann à Dakar, Cahiers du CRISES, 2005, [En ligne], <https://depot.erudit.org/retrieve/1470/ES0502.pdf>, (Page consultée le 21 mai 2008).

BADJI, M.I, « Financement de l'artisanat - Un fonds d'appui en perspective », *Le Soleil*, 20 février 2008, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200802200586.html>, (Page consultée le 11 mars 2008).

BAKHOUM, Khady, « Artisanat - Rompre avec la formation sur le tas », *Wal Fadjri*, 12 Juillet 2007, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200707120339.html> (Page consultée le 11 mars 2008).

BAFD/OCDE, « Sénégal », *Perspectives économiques en Afrique*, 2004, [En ligne], www.oecd.org/dataoecd/32/4/32553126.pdf, (Page consultée le 13 mars 2008).

BANQUE MONDIALE, « Sénégal : Énergie durable et participative », *Findings*, Région Afrique, No 122, Mars 2006, [En ligne], http://www-wds.worldbank.org/external/default/main?menuPK=2823806&pagePK=64193027&piPK=64670046&theSitePK=2721269&menuPK=64187510&searchMenuPK=2823884&theSitePK=2721269&entityID=000020953_20070423100205&searchMenuPK=2823884&theSitePK=2721269, (Page consultée le 21 mai 2008).

BOUTINOT, L., « Les linéaments de la politique forestière dans les normes de régulation institutionnelle de la filière du bois énergie au Sénégal », *Colloque GECOREV, Saint Quentin en Yvelines, 26- 30 juin 2006*, [En ligne], www.c3ed.uvsq.fr/cdgecorev/fr/pdf/t4/Boutinot.pdf (Page consulté le 20 mai 2008).

BUREAU DU PROJET D'ASSISTANCE AUX COLLECTIVITÉS POUR L'HABITAT SOCIAL (BAHSO), *Guide pratique des coopératives d'habitat du Sénégal*, République du Sénégal, août 2005.

BANQUE DE L'HABITAT DU SÉNÉGAL (BHS), [En ligne], <http://www.bhs.sn/int.asp?var=5> (Page consultée le 19 décembre 2007).

BONNAL, Jean et Massimo Rossi, *Les communautés de pêche face à la décentralisation*, Organisation des nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et Programme pour des moyens d'existence durables dans la pêche, 2006, [En ligne], <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/a0842f/a0842f.pdf> (Page consultée le 21 mai 2008).

CANS, Charlotte, « En attendant la loi d'orientation », *Jeune Afrique*, 23 novembre 2003, [En ligne], http://www.jeuneafrique.com/jeune_afrique/article_afrique_dossier.asp?art_cle=LIN23113enattnoitat0&dos_id=86 (Page consultée le 3 octobre 2007).

CASTAÑEDA, Dorly , « Les organisations d'éleveurs et de pasteurs au Sénégal. Approche socio-politique », Institut sénégalais de recherches agricoles, *Réflexions et perspectives*, Vol. 6, n° 01, [En ligne], epe.cirad.fr/fr/doc/org_elev_past_Senegal.pdd (Page consultée le 28 janvier 2008).

CONSEIL NATIONAL DE CONCERTATION ET DE COOPÉRATION DES RURAUX (CNCR), [En ligne], <http://www.cncr.org/> (Page consultée le 11 mars 2008).

CONSEIL NATIONAL DE CONCERTATION ET DE COOPÉRATION DES RURAUX (CNCR), *Rapport. Deuxième tournée nationale effectuée en juin 2007 et octobre 2007*, novembre 2007, [En ligne], http://www.cncr.org/IMG/doc/Rap_TN_juin_et_oct_2007.doc (Page consultée le 12 mai 2008).

DABO, Bakary, « L'artisanat d'art dans la SCA. Les entraves qui risquent de torpiller les projections », *Sud Quotidien*, vendredi 29 février 2008, [En ligne], <http://www.sudonline.sn/spip.php?article9345>, (Page consultée le 15 mai 2008).

DIAWARA, Alassane, « Production et exportation de fruits et légumes : Une filière qui a un besoin pressant de l'Etat », *Le Soleil*, [En ligne], http://www.lesoleil.sn/article.php3?id_article=20796 (Page consultée le 26 février 2008).

DIEYE, Mamadou Lamine, « Suneor clarifie simplement une position cohérente... », *Sud Quotidien*, lundi 28 janvier 2008, [En ligne], <http://www.sudonline.sn/spip.php?article8577>, (Page consultée le 26 mars 2008).

DIOP, Assane Masson, *Le Comité National Interprofessionnel de l'Arachide (CNIA) au Sénégal*, République du Sénégal, (non daté), [En ligne], groups.google.fr/group/interprofession/at-tach/80b9ab3b364e1f69/résentation+du+CNIA.doc?part=4 (Page consultée le 11 mars 2008).

DIOP, Mourtalla, « Sénégal, la coopérative des ouvriers du bâtiment », dans COUTURE, Marie-France, *Coopératives de services d'appui aux entreprises*, Organisation internationale du travail, 2002, adresse



URL : www.ilo.org/dyn/empent/docs/F1167045934/seedcoop0102.pdf, (Page consultée le 4 septembre 2007).

DIOP, Mamadou Amadou, « Bilan des deux ans du Plan Reva. L'agence nationale sort ses réalisations », Sud Quotidien, mercredi 5 mars 2008, [En ligne], <http://www.sudonline.sn/spip.php?article9452>, (Page consultée le 8 mai 2008).

DUTEURTRE, Véronique, *État des lieux de la filière lait et produits laitiers au Sénégal*, InfoConseil MPEA et PAOA, 2006, [En ligne], http://www.infoconseil.sn/article.php?id_article=35 (Page consultée le 17 janvier 2008).

FALL, Abdou Salam, « The Senegalese cooperative movement: embedded in the social economy », dans DEVELTERE, Patrick, Ignace POLLETT et Fredrick WANYAMA (dir.), *Cooperating out of poverty - The renaissance of the African cooperative movement*, International Labour Office, Cooperative Branch, Job Creation and Enterprise Development Department, 2007.

FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS (FAO), *Rapport spécial. Mission FAO/PAM d'évaluation des récoltes et des approvisionnements alimentaires au Sénégal*, 3 décembre 2002, [En ligne], <http://www.fao.org/docrep/005/y8165f/y8165f00.htm>, (Page consultée le 26 mars 2008).

FONDS DE PROMOTION ÉCONOMIQUE (FPE), [En ligne], <http://www.fpe.sn/>, (Page consultée le 12 mars 2008).

HARSCH, Ernest, « Sénégal : combattre la faim en modernisant l'agriculture. Une approche incertaine, sur fonds d'intérêts et de pressions contradictoires », *Afrique Relance*, ONU, vol. 17, n° 1 mai 2003, [En ligne], <http://www.un.org/french/ecosocdev/geninfo/afrec/vol17no1/171foo2f.htm> (Page consultée le 2 octobre 2007).

MARTY, André, « Les organisations coopératives en milieu pastoral: héritage et enjeux », *Cahiers Sciences humaines*, vol. 26, no 1-2, 1990, p. 121-135, [En ligne], http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_4/sci_hum/31587.pdf (Page consultée le 10 7embre 2007).

MBENGUE, Ousmane, « Production de pommes de terre - Les maraîchers de Louga reçoivent 25 tonnes de semences », *Le Soleil*, 3 Janvier 2008, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200801030276.html> (Page consultée le 29 janvier 2008).

MBENGUE, Youssoupha et Yves PREVOST, « Pêcher ou partir : maintenant les jeunes ont le choix », *Les Échos de la Banque mondiale*, Numéro 5 - Juillet 2006, [En ligne], <http://go.worldbank.org/H4DP0J7GA0> (Page consultée le 16 mai 2008).

MINISTÈRE DE LA FAMILLE, DE L'ENTREPRENARIAT FÉMININ ET DE LA MICRO FINANCE, [En ligne], <http://www.famille.gouv.sn> (Page consultée le 19 janvier 2008).

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, *Lettre de Politique de Développement du Secteur de l'Habitat*, République du Sénégal, 2001.

MINISTÈRE DE L'ÉLEVAGE, *Lettre de politique du développement de l'élevage*, République du Sénégal, [En ligne], http://www.gouv.sn/politiques/lpd_elevage.html (Page consultée le 22 janvier 2008).

MINISTÈRE DE L'ÉLEVAGE, *Projet d'appui à l'élevage. Programme technique et budget annuels. 2007*, Janvier 2007, [En ligne] <http://www.papelsenegal.org/index.htm>, (Page consultée le 15 mai 2008).

MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE, « PROGEDE : Bilan des réalisations de la composante demande 1998-2006 », [En ligne], [http://www.energie.gouv.sn/pages.php?idarticle=14&id=3&file3= Programmes&smnu=11&file=Energies%20renouvelables](http://www.energie.gouv.sn/pages.php?idarticle=14&id=3&file3=Programmes&smnu=11&file=Energies%20renouvelables), (Page consultée le 21 mai 2008).

MINISTÈRE DE L'URBANISME ET DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, République du Sénégal, [En ligne], <http://www.muat.gouv.sn/projets.php?id=3> (Page consultée le 19 décembre 2007).

NDIAYE, Makhtar et Cheikhou Oumar FAYE, *L'état des lieux du mouvement coopératif et associatif sénégalais*, Ministère de l'agriculture, République du Sénégal et BIT, février 1999.

PORTAIL DE LA MICROFINANCE, [En ligne], http://senegal.portailmicrofinance.org/portail_senegal/le-portail, (Page consultée le 10 janvier 2008).

REPUBLIQUE DU SENEGAL, *Situation économique et sociale du Sénégal*, Ministère de l'économie et des Finances, Agence nationale de la Statistique et de la démographie, 2005, [En ligne], <http://www.ansd.sn/analyse.htm>, (Page consultée le 18 mars 2008).

REPUBLIQUE DU SENEGAL, *Plan Reva. Retour vers l'agriculture*, Juillet 2006, [En ligne], http://www.prospectiveagricole.org/doc/2006_reva.pdf (Page consultée le 12 mai 2008).



SAGNA, Najib, « Attention, danger - la ZAC de Mbao est assise sur une poudrière », *Wal Fadjri*, 17 décembre 2007, [En ligne], <http://fr.allafrica.com/stories/200712171716.html> (Page consultée le 14 mai 2007).

SAMUDRA, « Mécanismes informels, rôle des accords de commercialisation et interventions publiques en matière de crédit », dossier no 5, [En ligne], www.icsf.net/icsf2006/uploads/publications/dossier/pdf/french/issue_66/chapter450.pdf (Page consultée le 21 mai 2008).

SARR, Mamadou, « Commercialisation des combustibles ligneux : 500 000 quintaux accordés aux exploitants forestiers pour 2008 », 19 décembre 2007, *Walf Fadjri* [En ligne] http://www.walf.sn/societe/suite.php?rub=4&id_art=42968, (Page consultée le 20 mai 2008).

SENE, Manievel, « La Banque mondiale appuie la Politique de relance de la filière arachide », *Les Échos de la Banque mondiale*, N° 3, Décembre 2005, [En ligne], <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/ACCUEILEXTN/PAYSEXTN/AFRICAINFRENCHEXT/SENEGALINFREN-CHEXTN/0,,contentMDK:20850905-menuPK:461486-pagePK:2865066-piPK:2865079-theSitePK:461478,0.html>, (Page consultée le 10 mars 2008).

STRATÉGIE DE CROISSANCE ACCÉLÉRÉE (SCA), [En ligne], <http://www.sca.sn/>, (Page consultée le 15 mai 2008).

TOURÉ, Seydou Nourou E.H, « Tendances et perspectives de l'agriculture », dans DIOP, Momar-Coumba, *La société sénégalaise entre le local et le global*, Paris, Éditions Karthala, 2002, p. 189-224.

UNION EUROPÉENNE, « Diagnostic stratégique de filières agro industrielles - Sénégal », [En ligne], http://www.proinvest-eu.org/files/files/AGROIND/html_fr/senegal.html#_Toc_21426734, (Page consultée le 26 février 2008).

WORLD BANK GROUP (THE), *Senegal Data Profile*, [En ligne], <http://devdata.worldbank.org/external/CPProfile.asp?CCODE=sen&PTYPE=CP>, (Page consultée le 13 mai 2008).

Annexe 1 : Situation des rapports femmes-hommes au Sénégal

En 2004, le Sénégal occupait la 120^e position (sur 140) selon le classement de l'indicateur sexospécifique du développement humain⁸. Cet indicateur prend en compte les données suivantes : la longévité et la santé, exprimés par l'espérance de vie à la naissance; l'instruction et l'accès au savoir, exprimés par le taux d'alphabétisation des adultes et le taux brut de scolarisation, tous niveaux confondus; la possibilité de bénéficier d'un niveau de vie décent exprimée par le revenu estimé du travail.

Les femmes composent 50,8% de la population. Elles ont une espérance de vie à la naissance de 60,9 ans (57,7 pour les hommes⁹) et sont jeunes (58% ont moins de 20 ans¹⁰). La diversité des cultures et des ethnies de ce pays, influe sur la position et la condition des femmes selon les régions (urbain/rural) et coutumes propres à chacun. L'influence de l'Islam est également déterminante dans les rapports entre les hommes et les femmes et l'attribution des rôles et responsabilités socio-économiques.

Cette section présente les principaux enjeux socioculturels et économiques qui influencent la participation égalitaire des femmes aux organisations coopératives selon les données disponibles. Cette section du document est fortement inspirée du portrait présenté dans la Stratégie Nationale pour l'Égalité et l'Équité de Genre (S.N.E.E.G. -2015). À moins de référence contraire, les données statistiques et informations qualitatives en sont tirées.

1. Environnement politique, juridique et institutionnel

Le gouvernement sénégalais a signé les principales conventions internationales favorisant l'égalité des hommes et des femmes : Déclaration de Beijing (Conférence mondiale sur les femmes des Nations Unies), Objectifs de développement du millénaire, Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes (CEDAW), Protocole optionnel à la CEDAW. Il a également élaboré un plan d'action pour la mise en place de la Plateforme de Beijing et a formulé, en 2005, une Stratégie Nationale pour l'Égalité et l'Équité de Genre (S.N.E.E.G) visant des objectifs à 2015.

Au plan national, la Constitution de 2001 reconnaît clairement l'importance de l'égalité entre les sexes. Le ministère de la Famille, de l'Entrepreneuriat féminin et de la Microfinance est l'organe en charge des questions de genre pour le gouvernement (Site Internet). Plusieurs politiques encadrent plus particulièrement la vie des femmes : Code de la famille; Code Pénal : Loi du 24 janvier 1999 modifiant le code pénal sanctionnant formellement les violences faites aux femmes dans les foyers et dans la société; Code du travail; Code de Sécurité sociale.

⁸ PNUD, *Rapport du développement humain 2006*

⁹ Banque mondiale (GenderStats) 2006, *Summary Gender Profile- Sénégal - données de 2004*, [En ligne] <http://devdata.worldbank.org/genderstats/genderRpt.asp?rpt=profile&cty=SEN,Senegal&hm=home>

¹⁰ République du Sénégal, (2005), « *Stratégie Nationale pour l'Égalité et l'Équité de Genre 2015* »



En termes de représentation au sein des organisations politiques et sociales :

- Les femmes ne représentent que 14,4% des membres des partis politiques et 21,1% dans les organisations syndicales;
- En 2007, on compte sur 29 femmes sur un total de 150 députés et 31% des ministres sont des femmes;
- Au niveau des collectivités locales : 27,3% des conseillers ruraux sont des femmes, elles occupent aussi environ 20% des postes de conseillers municipaux, 12,9% des conseillers régionaux, 5,7% de maires et 9% des postes de présidentes de conseil régional.

Le Sénégal compte sur nombre d'organisations féminines faisant de la promotion de la participation des femmes dans la vie économique et sociale leur cheval de bataille : le Réseau des Femmes Juristes, le Réseau Siggil Jiggen, le COSEF, la FAFS, le Réseau genre du CONGAD, l'AFARD, le Groupe d'Initiative des Femmes (GIF) pour le DSRP, le RADI, le RASEF, etc.

2. Rôles des hommes et des femmes

Comme nous l'avons déjà mentionné, le Sénégal est composé de différentes ethnies qui traditionnellement se caractérisent, en général, par une forte hiérarchie sociale. Malgré la diversité des croyances et pratiques, ces dernières se ressemblent en termes de répartition des rôles et responsabilités entre les deux sexes créant ainsi des opportunités et des défis différenciés pour les hommes et les femmes.

Globalement, les rôles sont répartis de façon traditionnelle : l'homme est considéré le chef de famille et la femme, la mère et l'épouse. En tant qu'autorité au sein du ménage, l'homme est responsable : de la subsistance de la famille, du contrôle et la gestion des biens familiaux, la prise de décision, etc. La femme est la première responsable du rôle reproductif, c'est-à-dire qu'elle a la charge sociale du fonctionnement de la vie domestique (travaux ménagers, soin des enfants, préparation des repas, etc.). Elle est perçue comme un soutien de son mari. Dans plusieurs ethnies, la famille est le fondement de la vie sociale, la maternité et la fécondité des femmes sont des aspects valorisés et reconnus avant tout autre dans la vie des femmes (contribution économique ou communautaire).

Ces différences au sein des rôles sociaux de sexe structurent notamment :

- Les relations hommes-femmes dans tous les processus de la vie familiale, communautaire, sociale et économique;
- La valorisation des différents apports des hommes et des femmes;
- L'accès et le contrôle sur les ressources et bénéfiques des différentes activités génératrices de revenus;

- L'accès aux différents services présents dans la communauté : éducation, formation professionnelle, santé, projets de développement, crédit, etc.;
- La participation et la représentation des hommes et des femmes au sein de différentes instances (gouvernementales, privées, etc.), etc.

Par exemple, « les hommes effectuent dans l'agriculture, la pêche, etc. les travaux lourds et assument des rôles de gestion dans les affaires publiques. Les femmes s'occupent des travaux les plus prenants et fastidieux, nécessitant attention et soins méticuleux. Elles organisent les activités communautaires (cérémonies familiales par exemple) qui incluent généralement des moments d'initiation ou de préparation de la jeune fille à son rôle d'épouse et de mère. »¹¹

Courante au Sénégal et permise par la loi, la polygamie peut permettre une répartition des tâches du rôle reproductif entre les femmes sans changer, toutefois, la répartition convenue socialement des rôles et responsabilités entre les hommes (chef de famille) et les femmes (mère et épouse).

3. Alphabétisation et scolarité

Seuls 37,8% des adultes (âgés de 15 ans et plus) ont la capacité de lire et d'écrire dans une langue quelconque. Les femmes alphabètes constituent 28,2% et les hommes 49,1%. En milieu rural, la population reste à majorité analphabète : 23,3% des adultes sont alphabétisés en milieu rural contre 55,5% en milieu urbain.

Au niveau de l'enseignement élémentaire, le taux d'achèvement dans le primaire s'est amélioré au cours des dernières années. Chez les filles, il est passé de 39,7% en 2001-2002 à 47,5% en 2004-2005¹². Les taux d'abandon restent élevés : près d'un enfant âgé de 7 à 14 ans sur dix a déjà abandonné l'école, les abandons scolaires étant plus élevés chez les filles. Le motif le plus souvent évoqué est lié au travail des enfants; pour les filles, les mariages et grossesses précoces.

Au niveau de l'enseignement moyen et secondaire, le taux brut de scolarisation (TBS) des filles pour l'enseignement moyen est passé de 15,4% (1997/1998) à 19,3% (2001/2002) contre 26,2% à 29,8% pour les garçons. Concernant l'enseignement secondaire, le TBS est passé dans la même période de 5,90% à 6,60% pour les filles contre 12,4% à 13% pour les garçons. Pour l'enseignement supérieur, les femmes, tant au niveau des étudiantes que du personnel enseignant sont faiblement représentées. Malheureusement, peu de données sont disponibles quant à l'accès à des ressources de formations professionnelles et des services d'assistance technique tant pour les hommes que pour les femmes (par exemple : de projets de développement).

¹¹ S.N.E.E.G, *op.cit.*, p.19

¹² République du Sénégal (2006), *op.cit.*, p.15



4. Santé

Principales statistiques sur la santé au Sénégal¹³

Dépenses de santé publique (en % du PIB) : 2,3%
Nombre de médecins (pour 100 000 habitants) : 8
Taux de mortalité brut (par milles habitants) : 11
Indice synthétique de fertilité (naissance par femmes) : 5
VIH-SIDA (taux de prévalence) : Moins de 1% (ONUSIDA - 2006)

Depuis quelques années, la santé des femmes s'est améliorée de manière générale. Le taux d'accès aux soins prénataux est assez élevé sur l'ensemble du pays. En effet, 87,5% des femmes ont reçu des soins pendant leur période de grossesse en 2001-2002. L'information des femmes sur le SIDA est de plus en plus effective : 73% des femmes âgées de 15 à 49 ans, ont entendu parler du VIH/SIDA et 56% connaissent au moins un moyen de prévention. Cette évolution positive des indicateurs de santé des femmes et de santé maternelle en particulier au niveau national cache de très fortes disparités régionales.

Concernant la morbidité, le paludisme reste toujours une cause de décès importante avec un taux de morbidité de 32,5%¹⁴. Le paludisme, en dépit des efforts déployés constitue la principale cause de mortalité au Sénégal surtout chez les femmes et les femmes enceintes.

5. Économie

5.1 Activités économiques

La population potentiellement active représente 64,2% de la population totale. Au niveau national, la population féminine en âge de travailler est environ plus de 1,13 fois supérieure en nombre à celle des hommes. Cependant, on retrouve plus de femmes au sein des différents statuts d'inactivité quel que soit le milieu de résidence. Ainsi, parmi les 55,3% d'individus habituellement actifs, 55,6% sont des hommes; tandis que pour les 37,2% d'inactifs, 66,8% sont des femmes¹⁵.

En milieu rural, les femmes sont engagées pour l'essentiel dans l'agriculture et l'élevage. Elles travaillent davantage sur les terres familiales et dans des activités de subsistance. Elles sont également actives dans la transformation des produits agricoles (céréales, fruits), des produits animaux (lait, produits halieutiques) et naturels (fruitiers et forestiers) et la commercialisation des produits de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche. Plusieurs femmes réalisent ces activités au sein de micro-

¹³ Banque Mondiale (Genderstats) : <http://devdata.worldbank.org/>

¹⁴ République du Sénégal (2006), *Suivi des objectifs du Millénaire. Rapport des OMD 2006, Seconde édition*, p. 26

¹⁵ Le taux d'activité ne comptabilise pas la contribution des femmes au foyer ou du travail informel.

entreprises ou au sein de groupements réalisant des activités génératrices de revenus. Finalement, certaines d'entre elles s'investissent dans les cultures d'exportation notamment les produits maraîchers et l'horticulture et dans l'artisanat.

Selon le rapport de pré-évaluation du Projet de l'entrepreneuriat rural (PROMER phase 2)¹⁶, les micro-entrepreneuses sont confrontées à des contraintes de différents ordres pour développer les activités économiques :

- « **Barrières d'ordre socioculturel et religieux** (coutumes et/ou valeurs morales), qui affectent la reconnaissance des capacités d'entreprendre des femmes et les possibilités de développement de leurs activités économiques (rigidité de la division sexuelle des activités typiquement masculines ou féminines, et très grande difficulté d'accès des femmes à certains métiers);
- **Barrières d'ordre social et domestique**, notamment la fréquentation scolaire plus faible entraînant un niveau de formation de base et professionnelle plus faible et un taux d'analphabétisme plus important; une charge de travail importante (tâches domestiques, soin des enfants) et une mobilité réduite (choix limité d'activités);
- **Barrières juridiques**, notamment accès limité aux ressources (au foncier, au crédit, aux équipements et aux nouvelles technologies) et institutionnels (faible représentation dans les instances de décisions, dans les OP, accès aux réseaux d'information et d'échanges et à la formation très limité dans certains secteurs) »

En milieu urbain, on retrouve les femmes dans les secteurs formel et informel (42,4% des emplois) dans les domaines de la restauration, du commerce de détail et des services. La situation professionnelle des femmes la plus courante est celle de travailleur indépendant puis vient la catégorie d'aide familiale.

Le secteur informel peut être une alternative favorisée par les femmes, en tant que micro-entrepreneuses, puisqu'il exige moins de qualification et de spécialisation, qu'il est plus souple dans son organisation et plus adapté à la capacité financière et à l'emploi du temps des femmes et qu'il leur permet de faire face aux responsabilités qui leur incombent.

Dans le secteur formel, les femmes sont présentes mais sous représentées. La part des femmes travaillant dans les entreprises individuelles ou du ménage (92,3%) est plus importante que celle des hommes occupés (85,1%). La situation inverse est observée au sein de l'administration publique et du secteur privé : 3,7% des hommes contre 1,4% des femmes dans l'administration et 7,0% des hommes contre 3,2% des femmes dans le secteur privé.

¹⁶ Fonds international de développement agricole et République du Sénégal, Rapport de pré-évaluation, document de travail 4, Approche pour le renforcement de la dimension genre (2005), p. 3



5.2 Accès et contrôle aux ressources foncières

L'accès à la terre est garanti sans discrimination de sexe par la loi sur le domaine national. Malgré cela, les ménages dont le chef est de sexe masculin possèdent relativement plus de biens fonciers que ceux dirigés par des femmes : 60,9% contre 31,1% pour les terres agricoles; 7,5% contre 6,4% pour les terrains d'habitation.

De plus, le contrôle des femmes à ces ressources et bénéfices est fortement influencé par l'attribution de rôles et responsabilités aux hommes et aux femmes au sein de la famille. Ainsi, bien qu'en milieu rural, les femmes constituent près de 70% de la force de travail et assurent un peu plus de 80% de la production agricole notamment dans les cultures vivrières, les hommes, en tant que chef de famille (et d'exploitation), décident de la répartition et de l'utilisation du patrimoine foncier familial.

L'accès des femmes à la terre reste également assujéti à la priorité accordée aux cultures commerciales (cultures réalisées par les agriculteurs de sexe masculin). Les femmes peuvent donc avoir accès aux ressources foncières mais n'en ont pas nécessairement le contrôle.

Finalement, les femmes éprouvent de difficultés pour disposer des intrants agricoles comme l'engrais qui est un facteur de production très important pour les cultures céréalières. On peut déduire de ces données que l'accès des femmes aux moyens de production (autres que la terre) doit également être limité par leur position au sein de la famille.

5.3 Pauvreté

Le Sénégal est classé 157^e sur 177 pays selon le rapport mondial sur le développement humain publié par le PNUD en 2006. La proportion d'individus vivant en dessous du seuil de pauvreté est passée de 57,1% en 2001 à 50,6% en 2005. En ce qui concerne les ménages, la proportion vivant en dessous du seuil de pauvreté a également accusé une baisse significative passant de 48,5 % en 2002 à 42,6% en 2005¹⁷.

Notons que 37% des ménages dirigés par une femme sont pauvres et qu'un ménage sur deux dont le chef est un homme vit en dessous du seuil de pauvreté.¹⁸ Le S.N.E.E.G. énumère une série d'hypothèses face à cette situation pour le moins surprenante, car il est généralement entendu que les ménages dirigés par des femmes sont les plus pauvres parmi les pauvres :

- « Les femmes chefs de ménage sont plus autonomes et ont un meilleur accès aux ressources que si elles étaient mariées;
- elles utilisent les ressources de façon plus efficiente que les hommes chefs de ménage et les dépenses tendent à mieux répondre aux besoins de base des ménages et des enfants;

¹⁷ République du Sénégal (2006), *op.cit.*, p.11

¹⁸ S.N.E.E.G, *op.cit.*, p.32

- face à la pauvreté, les femmes prennent beaucoup plus d'initiatives dans la mobilisation des ressources à travers les tontines et autres formes de regroupement auxquels peuvent s'ajouter des transferts de revenus du mari émigré et des parents qui contribuent à accroître le revenu total du ménage ». (p.32)

6. Femmes dans les coopératives et mutuelles

Les coopératives et les mutuelles sont fondées sur les valeurs d'autopromotion, de responsabilité mutuelle, d'égalité et d'équité. Selon les principes coopératifs, les coopératives sont des organisations démocratiques sans discrimination de sexe qui devraient permettre l'accès des femmes aux sphères de prise de décisions (conseil d'administration, comité, etc.).

Le secteur coopératif est devenu donc un outil clef dans le combat contre la pauvreté et représente pour les femmes et les hommes ayant de faibles revenus, la possibilité de jouer un rôle actif dans leur propre économie et d'améliorer leur reconnaissance sociale. La participation active et équitable des membres, hommes et femmes, est une nécessité pour un développement coopératif durable.

Les informations précédentes sur les rapports hommes-femmes permettent la mise en contexte et l'identification des enjeux pour la participation des femmes en termes socio-économiques, notamment dans le mouvement coopératif. Le taux élevé d'analphabétisme, les particularités de leur insertion dans le secteur informel, leur charge de travail au sein de la famille, la reconnaissance de leurs apports socio-économiques, etc. jouent sur leurs opportunités de prendre leur place dans le mouvement.

Il est important de préciser les nombreuses difficultés rencontrées pour obtenir des statistiques sexo-spécifiques, car les principales sources d'information sont les fédérations et les coopératives elles-mêmes qui ne comptent pas toujours sur les outils et ressources adéquats pour l'analyse de Genre et développement. Ainsi, il est difficile d'appréhender le taux de femmes membres, leur taux de participation aux assemblées générales voir aux travaux des conseils d'administration au sein de plusieurs organisations coopératives et mutualistes.

6.1 Loi Coopérative

Les coopératives sont régies par la Loi N° 83-07 du 28 janvier 1983 portant sur le statut général des coopératives. Cette loi ne comporte à l'égard de la femme aucune clause discriminatoire liée à son sexe, appartenance ethnique, religieuse ou politique. Elle précise dans son article 5 que : « Les coopératives sont régies par les principes coopératifs de l'adhésion libre, de la gestion démocratique, de l'équité dans la répartition éventuelle des résultats économiques, de l'éducation et de l'inter-coopération ».



En terme d'adhésion, aucun critère de sélection (ou d'anti-sélection) en vertu du sexe n'est précisé : « Article 19 : Sous réserve des dispositions particulières concernant les coopératives scolaires et celles de l'article 24, toute personne physique âgée de 21 ans au moins peut adhérer à une coopérative ». Il n'existe pas non plus de clause discriminatoire en termes d'administration et de gestion des coopératives (article 20).

Il est également prévu dans l'article 62 concernant les coopératives rurales, que ces dernières « participent également à la réalisation d'actions de développement concertées avec les services techniques, les sociétés de développement, les communautés rurales, les établissements publics ou parapublics, notamment en matière de promotion sociale d'alphabétisation fonctionnelle, **de promotion féminine** et des jeunes, d'apprentissage des adultes, d'éducation ménagère et sanitaire, de lutte contre la sécheresse et la désertification sous toutes ses formes ».

Actuellement, le mouvement coopératif sénégalais élabore un « Projet d'Acte Uniforme relatif aux Sociétés Coopératives ou Mutuelles » -PNDC- afin d'orienter ses actions pour le futur. Un des axes d'orientation du document préliminaire prévoit le développement de l'entrepreneuriat coopératif pour la création de richesses et d'emplois décents en incluant l'équité de genre. Une mesure d'accompagnement, également proposée, consiste à favoriser l'intégration dans l'entrepreneuriat coopératif des femmes, des jeunes, des handicapés et des autres groupes vulnérables.

6.2 La participation féminine dans les coopératives

Peu de coopératives ou fédérations possèdent des statistiques sur le nombre de leurs membres divisé par sexe. Voici les statistiques existantes dans le réseau enquêté (organisations membres de la Confédération) :

Tableau 9. Pourcentage de femmes membres et siégeant sur les conseils d'administration

	% de femmes membres	% de femmes siégeant sur les CA ¹⁹
UNCAS	13	20
UNFCS ²⁰	100	100
UNAS	N/d	0
UNCES	N/d	18
RESOPP	39	40
SAPCA-EGAS	62	27
COOPEC-RESOPP	N/d	44
ONAPES	N/a	N/d
PAMECAS	52	10
FEITLS	40	N/d
UNCAAPSS	N/d	N/d
MIFTAH	40	42
Niax Jarinu	N/d	56
UNACOOOP	N/d	0
MEC DAK	70	33

Environ la moitié des coopératives ont des données disponibles sur le nombre de femmes membres, mais elles ne sont pas toujours fiables. Par exemple, il apparaît un peu farfelu qu'une organisation agricole comme SAPCA-EGAS regroupe plus de 62% de femmes. En général, le pourcentage de femmes membres est assez important. En excluant l'UNCAS et son « bras » féminin l'UNFCS, le pourcentage varie entre 39% et 70%.

En termes de gouvernance, le pourcentage de femmes siégeant sur les conseils d'administration varie également de 20% (UNCAS) à 100% (UNFCS). On peut supposer que le pourcentage de participation des femmes dans le CA varie selon leur membership et leurs rôles dans chacune des filières identifiées.

Malheureusement, nous ne disposons pas de données sur la participation en termes qualitatif des femmes en tant que membres (leurs rôles et responsabilités dans chacune des filières, leur participation dans les assemblées générales, leur accès aux services des organisations) et en tant qu'administratrices (apport d'idées, participation à la prise de décision, écoute et prise en compte des avis féminins de la part des administrateurs, style de leadership, etc.). Une étude approfondie du mou-

¹⁹ Ce pourcentage s'appuie sur les informations transmises ou colligées à partir des fiches de l'Annexe 6.

²⁰ Organisation composée uniquement de femmes



vement coopératif selon une approche Genre et développement pourrait répondre à ces questions ainsi qu'à la prise en compte réelle des besoins pratiques et intérêts stratégiques de femmes dans les coopératives.

6.3 Mécanismes de promotion des femmes dans les organisations

Trois des organisations enquêtées ont des politiques favorisant la participation égalitaire des hommes et des femmes : UNCAS, UNFCS, UNCES. Six autres disent ne pas en avoir : RESOPP, COOPEC-RESOPP, MIFTAH, Niax Jarinu, UNACOOOP: HABITAT, MEC DAK.

Certaines d'entre elles ont mis en place des stratégies pour s'assurer de la participation des femmes :

- Attribuer 3 sièges de facto aux femmes au CA de l'UNCAS;
- UNCES : attribution d'un siège minimalement aux femmes et aux jeunes au sein du conseil d'administration;
- Chaque coopérative du RESOPP est assistée par un-e chargé-e « genre »;
- Une observation des évolutions du secteur de l'habitat révèle des tentatives de prise en charge par les femmes de la question de l'accès au foncier. Par exemple, le Programme Femmes et Habitat vise la production sociale de logement au profit de femmes travaillant dans le secteur informel, et qui n'ont donc pas accès aux mécanismes conventionnels de financement. Le programme a débuté avec le projet pilote de Coopérative d'Habitat des femmes de Grand Yoff, un quartier populaire situé dans la périphérie immédiate de Dakar. Cette coopérative des femmes de Grand Yoff est composée de plus de 20 000 membres²¹. Comme initiative d'autoprise en charge dans le secteur de l'habitat social, on peut également citer le cas du Réseau National des Coopératives des Femmes du Secteur Informel.

Malgré ses initiatives, il faut noter que la place de la femme reste toujours en deçà de son rôle actif dans ce secteur vital de l'économie nationale. Elles restent faiblement représentées dans les instances de prises de décisions (organes élus) et leurs besoins et intérêts restent toujours en marge des préoccupations des décideurs dans les organisations du secteur coopératif.

6.4 UNFCS

Il faut toucher un mot sur l'Union Nationale des Femmes Coopératrices du Sénégal (UNFCS) qui s'adresse, comme son nom l'indique, à un membership féminin. Travaillant tout d'abord en tant que Comité des Femmes de l'UNCAS (juillet 1996), l'UNFCS est devenue l'Union Nationale des Femmes Coopératrices du Sénégal (UNFCS) en septembre 2004, légalement immatriculée sous la forme d'un Groupement d'intérêt économique. L'UNFCS vise entre autres à diversifier les activités des groupements

²¹ Sources : *Enda Graf Sahel Afrique de l'Ouest*.

féminins à sa base; à favoriser l'accès des femmes à des ressources financières; et à renforcer les capacités managériales des femmes.

Présente dans toutes les régions du Sénégal, elle est composée de 421 groupements de promotion féminins et sections villageoises qui rejoignent 15 776 femmes (membres réguliers)²². Les 421 groupements locaux membres du réseau pratiquent l'épargne-crédit comme activité principale. Parmi les autres activités exercées, 74 groupes disposent d'un périmètre de maraîchage cultivé en commun; 73 poursuivent des activités de transformation de fruits et légumes; 65 groupes effectuent de la location de matériel; 40 effectuent des achats en gros pour le petit commerce, 40 font de l'embouche ovine, 16 se destinent à l'agriculture et 51 poursuivent des diverses activités (confection de nattes, vannerie, reboisement, teinture, savonnerie, couture, coiffure et restauration).

Parmi l'ensemble des services qu'elle propose, l'UNFCS :

- Offre des possibilités de financement sous la forme d'un fonds revolving qu'elle répartit entre les différentes unions régionales. Ces dernières s'occupent à leur tour de financer les groupements et les sections villageoises lesquels redistribuent l'argent aux membres individuels ;
- Organise également des sessions de formation dans différents domaines (gestion du crédit, gestion des stocks, teinture, transformation des fruits et légumes) ;
- Offre une assurance santé au niveau de 2 zones test (Mboro et Diourbel) ;
- A mise en place 3 institutions d'épargne-crédit qui ont été implantées dans les régions de Diourbel, Fatick et Tambacounda.

Cette organisation a également permis à ses sociétaires, à travers diverses activités endogènes et porteuses, de participer efficacement à la lutte contre l'analphabétisme, le chômage et la pauvreté.

6.5 Microfinance

Au niveau de la microfinance le crédit a contribué à modifier les perceptions au sujet de l'apport des femmes au développement économique et social ainsi que de leur rôle sur ce plan. L'accès au crédit s'est traduit par une reconnaissance élargie de la capacité des femmes à s'adonner à une activité génératrice de revenus.

NOTES / RECOMMANDATIONS AU PPCM-SÉNÉGAL

- Il serait important de compléter le portrait de la participation des femmes dans le mouvement coopératif, notamment dans les CA : les postes occupés, style de leadership, type de participation au sein des CA (exprime-t-elle leurs idées? Les écoute-t-on?), le nombre d'employés-es, leurs intérêts à participer, etc. Les outils 2 et 9 du Guide GED pourraient être une source d'inspiration.

²² Pour une présentation plus détaillée, voir la fiche descriptive de l'organisation en Annexes 5 et 6.



-
- Il serait bon d'avoir un diagnostic des rôles et des responsabilités des femmes dans chacune des filières (par exemple : que font-elles dans la filière halieutique?). SOCODEVI pourrait former les fédérations à mettre en place un tel diagnostic (outil 5b du Guide GED). À partir de ces diagnostics, les fédérations ou coopératives auraient un meilleur portrait de la participation des femmes et de leurs besoins et intérêts. Cela pourrait permettre la mise en place de stratégies spécifiques à chacune des filières.
 - Faudra-t-il former ou sensibiliser les dirigeants-es des fédérations et leurs membres à l'importance de la participation des femmes?
 - S'assurer de mettre en place des outils de cueillette de données sexo-spécifiques.
 - Trouver des filières porteuses où les femmes pourraient s'insérer.
 - Parfois, il vaut la peine de mettre en place des programmes de sensibilisation sur le mouvement coopératif, de leadership, d'alphabétisation fonctionnelle pour permettre aux femmes de s'intéresser et de participer activement aux coopératives.

Annexe 2 : Portrait des questions environnementales au Sénégal

1. Description de l'environnement biophysique sénégalais

« Le relief est généralement plat avec une altitude inférieure à 50 m sur 75% du territoire. Le point culminant est situé à l'extrême sud-est, sur les contreforts du Fouta Djallon, à la frontière guinéenne. Le climat est sahélo-soudanais de type semi-aride tropical avec une amplitude thermique relativement peu importante et des températures moyennes comprises entre 20°C (de novembre à avril) et 35°C (de mai à octobre). Le régime climatique est caractérisé par l'existence de deux saisons : une saison chaude et pluvieuse (hivernage) qui dure 3 à 4 mois, marquée par la circulation de la mousson de juin à octobre et une saison sèche durant laquelle soufflent les alizés continentaux à dominante nord/nord-ouest. La pluviométrie, très variable d'une région à l'autre, passe de plus de 1000 mm par an au sud, à moins de 300 mm au nord, ce qui est à l'origine de la division du pays en 3 zones climatiques de forte, moyenne et faible pluviométrie correspondant à la forêt au sud, à la savane arborée au centre, et à la zone désertique au nord. La différence observée dans la distribution de certaines endémies comme le paludisme, les bilharzioses, la dracunculose et l'onchocercose, trouve son explication dans l'existence de ces trois zones bioclimatiques. »²³

Le Sénégal est généralement divisé en six zones écogéographiques :

- a) La vallée du fleuve Sénégal, qui correspond à un écosystème aride recevant de 100 à 400 mm de pluie par année - la cueillette de bois de chauffage et l'extension des zones cultivées y exercent des pressions sur les milieux naturels;
- b) La zone sylvo pastorale au Nord, qui reçoit des pluies faibles et irrégulières (200 à 400 mm par année) et où se pratique un élevage extensif transhumant - cette activité, en combinaison avec les feux de brousse et des facteurs climatiques, contribue à la dégradation du milieu;
- c) Le bassin arachidier, qui reçoit de 400 à 800 mm de pluie par année et qui couvre les régions administratives de Thiès, Diourbel, Fatick, Kaolack et le département de Kébémér - on y assiste à une dégradation des capacités productives des sols;
- d) La zone des Niayes, qui correspond à une zone de dunes et de dépressions longeant le littoral de Dakar, à l'embouchure du fleuve Sénégal, et où se pratique la culture maraîchère et fruitière - on y assiste à une raréfaction et une salinisation des eaux souterraines ainsi qu'à un mouvement des dunes côtières;

²³ ONU-Habitat, *Programme des Nations Unies pour les établissements humains, Bureau régional pour l'Afrique et les pays arabes. (2007). Profil national du Sénégal. Nairobi : ONU-Habitat, PNUEH, Bureau régional pour l'Afrique et les pays arabes. Page 4.*



- e) La zone du Sénégal oriental, écosystème de type soudano-sahélien qui reçoit plus de 700 mm de pluie par année et où se pratique l'élevage, l'agriculture et la foresterie - ces activités y exercent des pressions sur les milieux naturels;
- f) La zone forestière sud, zone de végétation plus dense qui couvre la Casamance et reçoit des pluies en quantités plus importantes - l'intensification des activités forestières, la riziculture et l'extension des zones cultivées contribuent à la dégradation du milieu.

1.1 Quelques données de nature environnementale²⁴

- Sources principales d'électricité : Biomasse solide (bois de chauffage) et combustibles fossiles (pétrole brut, liquides de gaz naturel et gaz naturel) ;
- Couverture forestière (% du territoire) en 2000 : 32% ;
- % de changement de la couverture forestière entre 1990 et 2000 : - 7% ;
- (-9% en forêts naturelles et 5% en plantations forestières) ;
- Surface agricole (% du territoire) en 2003 : 42.4% ;
- % des sols agricoles qui sont irrigués (1999) : 3.1% ;
- % du territoire occupé par des aires protégées (2003) : 11% ;
- Ressources renouvelables en eau (y compris l'apport d'autres pays), 1977-2001 : 39 km³ ;
- Ressources renouvelables en eau (y compris l'apport d'autres pays), per capita en 2002 : 3977 m³/personne - Notons que les ressources renouvelables en eau disponibles proviennent surtout d'eaux de surface et qu'elles servent dans une très forte proportion à des fins agricoles. Par ailleurs, soulignons qu'il y a 3 fleuves de plus grande importance au Sénégal : Sénégal, Casamance et Gambie.

1.2 Principaux enjeux environnementaux²⁵ - avec un accent particulier sur les régions de Dakar, de Thiès, des Niayes et la Casamance

Les principaux enjeux environnementaux du Sénégal « rural » découlent du phénomène de dégradation des terres, notamment en lien avec l'érosion et la perte de fertilité de ses sols sablonneux, la désertification, des sécheresses persistantes, la déforestation, le surpâturage et des pratiques agricoles

24 Les données de nature environnementale présentées dans cette section proviennent des profils nationaux créés par le World Resources Institute (<http://earthtrends.wri.org>), à l'exception du % du territoire occupé par des surfaces agricoles en 2003 qui provient de la Division des Statistiques des Nations Unies (<http://unstats.un.org/unsd/ENVIRONMENT/q2004indicators.htm>).

25 Cette section a été rédigée en se référant à diverses sources : <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>, <http://www.un.org/esa/sustdev/natinfo/natinfo.htm>, <http://countryprofiles.unep.org/profiles/>, <http://www.developmentgateway.org/>, <http://www.environnement.gouv.sn> et l'ouvrage de l'ONU-Habitat (2007) : Profil national du Sénégal (Nairobi : ONU-Habitat, Programme des Nations Unies pour les établissements humains, Bureau régional pour l'Afrique et les pays arabes).

inadéquates (par exemple, l'allongement des périodes d'exploitation, l'expansion de la frontière agricole, quant aux engrais et aux pesticides, etc.).

De par sa localisation le long de l'Océan Atlantique, la région des Niayes est sujette à l'érosion éolienne, qui contribue à un ensablement et à des mouvements des dunes côtières. À l'érosion éolienne s'ajoute l'érosion hydrique (par ruissellement) à l'échelle des cuvettes maraîchères de la région.

Sur le littoral sénégalais, on a à composer non seulement avec l'érosion, les variations du niveau de la mer et l'empiètement marin mais aussi avec un déclin des ressources halieutiques lié à la surpêche et un déclin des écosystèmes humides (notamment les mangroves - ou forêts de palétuviers - qui ont un rôle important à jouer dans le maintien de la productivité des côtes, le contrôle des inondations, la protection contre les tempêtes et la stabilisation du microclimat).

Certaines régions sont également touchées par une salinisation des sols et/ou des eaux souterraines. Dans la région des Niayes par exemple, la salinisation serait associée à une extraction abusive et non-optimale des eaux souterraines (par exemple, des pratiques d'arrosage ou d'irrigation inadéquates) ainsi qu'au taux de recharge limité des eaux souterraines (en lien entre autres avec une pluviométrie en baisse). De plus, compte tenu de l'attrait qu'offre la région pour des activités productives basées sur l'usage de ressources naturelles et du cumul de telles activités en l'absence d'une gestion intégrée, on assiste à une dégradation de la capacité productive des sols ainsi qu'à des conflits fonciers.

Les forêts de la Casamance font face à des pressions continues et grandissantes sous l'effet combiné de l'extension des parcelles agricoles, du développement des cultures de rente (déboisement, appauvrissement des sols et utilisation importante de pesticides), de la cueillette de bois de chauffage et de l'extraction forestière (« légale » et « clandestine »). Les mangroves de la Casamance subissent également une dégradation (en termes d'espace occupé et de diversité, liées à certaines pratiques piscicoles, à la salinisation des estuaires ainsi qu'à une baisse de la pluviométrie). Les rizicultures de la région sont menacées par les phénomènes de la salinisation, de l'acidification et de l'ensablement.

Les cycles répétitifs de sécheresses et autres aléas climatiques contribuent au phénomène d'exode rural, où une proportion importante de la nouvelle population urbaine s'installe dans des quartiers (bidonvilles - zones d'habitat spontané) où les services publics sont presque inexistantes et où les conditions de vie sont très difficiles.

Dans les régions urbaines, la pollution de l'air est fortement liée à l'utilisation de combustibles fossiles dans les transports. Dans ces régions urbaines / à plus forte densité de population (Dakar et Thiès, par exemple), on fait aussi face à une gestion et un traitement lacunaires des eaux usées, des déchets solides domestiques et des rejets industriels de tous types.

La pollution des eaux de surface, tant douces que marines (par exemple la Baie de Hann), est particulièrement préoccupante. Les problèmes de santé liés à l'insuffisance d'infrastructures hydraulique et de drainage, ainsi qu'à la gestion et au traitement inefficients d'eaux usées de nature domesti-



que (problème d'assainissement) sont communs. En effet, selon ONU-Habitat (2007, p. 20) : « Seules 13% des populations urbaines sont raccordées au réseau d'égout, tandis que 46% utilisent des fosses et 38% ne disposent d'aucun système d'évacuation des eaux usées. Dans la plupart des villes, les habitants des nouveaux quartiers évacuent leurs eaux usées dans les fosses septiques, sur la voie publique et parfois dans les cours d'eau. [...] très peu de fosses septiques sont raccordées à l'égout [...] Dans ce contexte, le phénomène des inondations devient un problème majeur, en particulier, dans certains quartiers, souvent les plus pauvres, localisés sur les sites insalubres et marécageux et sur d'anciens lits de cours d'eau. Ces zones sont inondées une partie de l'année et les eaux stagnantes favorisent la prolifération des moustiques et des germes de maladies hydriques. »²⁶

Une telle situation contribue aux difficultés d'accès à l'eau potable. Soulignons que l'accès à l'eau potable est problématique non seulement en termes de qualité mais aussi en termes de quantité, tant dans les zones urbaines²⁷ (surtout les bidonvilles) que les zones rurales.

En ce qui concerne la problématique de gestion des déchets solides domestiques, soulignons que selon ONU-Habitat (2007, p. 21), « tous les points traditionnels de collecte sont aujourd'hui devenus des dépôts sauvages, car l'évacuation n'est assurée qu'à l'approche du Gamou donc une fois par année ».

Malgré une réglementation précisant les responsabilités de gestion des déchets biomédicaux, ceux-ci (tout comme d'autres déchets dangereux) sont souvent mélangés aux déchets domestiques, enfouis, stockés à l'air libre ou encore rejetés directement en mer. Selon ONU-Habitat (2007, p. 22) : « Seul l'hôpital principal à Dakar dispose d'un incinérateur adéquat (température élevée, système de traitement des fumées et des poussières) et en état de marche ».

La problématique liée aux rejets industriels (surtout liquides et solides, mais aussi atmosphériques) est particulièrement préoccupante en milieu urbain, plus précisément à Dakar, Rufisque et Thiès.

La gestion de tels rejets est lacunaire; leur traitement souvent inexistant. En ce qui concerne plus spécifiquement les rejets industriels solides, l'ONU-Habitat (2007, p. 21) mentionne que : « Une fois la collecte effectuée, les déchets sont dirigés vers la décharge de Mbeubeuss où ils sont, à quelques exceptions près, soit brûlés, soit enfouis. Les déchets de poisson sont [...] transformés en aliment pour bétail. Seule une infime partie des huiles de vidange est collectée sur tout l'ensemble du territoire, le reste étant enfoui dans cette même décharge. Certains déchets plastiques sont acheminés vers l'entreprise Transtech qui les recycle pour produire des seaux, des fosses d'assainissement autonomes ou des réservoirs. Enfin, les déchets à base de ciment sont quant à eux, éparpillés dans la nature. »

²⁶ Selon ONU-Habitat (2007, p. 21), le gouvernement est apparemment impliqué dans des activités d'assainissement et de promotion d'hygiène dans 150 localités rurales. Avec le financement de la Banque mondiale, il est également impliqué dans des activités visant l'amélioration du système d'évacuation des eaux usées (branchements à l'égoût) dans les zones urbaines et péri-urbaines.

²⁷ Soulignons qu'en lien avec la poursuite de l'objectif du Millénaire pour le développement lié à un meilleur accès à l'eau potable, le gouvernement met de l'avant un « Projet sectoriel de l'eau à long terme (PSELT) » dans les zones urbaines (ONU-Habitat, 2007, p. 20).

2. Contexte environnemental

2.1 *Cadre réglementaire / politique environnemental*

Le Sénégal a ratifié la majorité des conventions internationales liées à l'environnement, notamment :

- La Convention sur la diversité biologique ;
- La Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification ;
- La Convention de Ramsar relative aux zones humides d'importance internationale ;
- La Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction ;
- La Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et le Protocole de Kyoto ;
- La Convention de Vienne pour la protection de la couche d'ozone et le Protocole de Montréal relatif aux substances appauvrissant la couche d'ozone ;
- La Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers de déchets dangereux et de leur élimination ;
- La Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants ;
- La Convention sur la procédure de consentement préalable applicable à certains produits chimiques et pesticides dangereux qui font l'objet d'un commerce international.

Au niveau national, c'est le Code de l'Environnement (Loi no. 2001-01 du 15 janvier 2001) qui est le texte légal de référence. Ce Code traite notamment de la prévention et du contrôle des pollutions et des nuisances (pollution des eaux, pollution de l'air, dégradation et pollution des sols, pollution sonore, odeurs, déchets, produits chimiques dangereux). Soulignons que le Code de l'Environnement (article 48) stipule que « tout projet de développement ou activité susceptible de porter atteinte à l'environnement, de même que les politiques, les plans, les programmes, les études régionales et sectorielles devront faire l'objet d'une évaluation environnementale ». Il prévoit aussi la réalisation de plans d'urgence pour les activités fragilisant l'environnement ainsi que l'émission de sanctions. Les principales dispositions du Code de l'Environnement sont les suivantes (tirées du Site Internet du Ministère chargé de l'environnement) : pour l'air - l'information et la sensibilisation des différents acteurs, la mise aux normes des unités industrielles, la mise aux normes et le contrôle technique des véhicules, la promotion de l'utilisation de l'essence sans plomb; pour l'eau - l'information et la sensibilisation des différents acteurs, le traitement des effluents liquides avant leur rejet dans la nature, l'application des normes de rejet des eaux usées dans le milieu récepteur, la promotion de la gestion rationnelle des produits chimiques, la promotion de l'assainissement individuel et collectif;



pour les sols - l'information et la sensibilisation des différents acteurs, le contrôle et le suivi de l'utilisation des produits chimiques, la décontamination des sols pollués, la gestion rationnelle des produits chimiques. L'application du Code de l'Environnement découle du Décret no. 2001-282 du 12 avril 2001 (lié principalement à des questions de gestion environnementale), d'un certain nombre d'arrêtés (principalement quant aux études d'impact environnemental) et de normes pour le rejet d'eaux usées et de polluants atmosphériques.

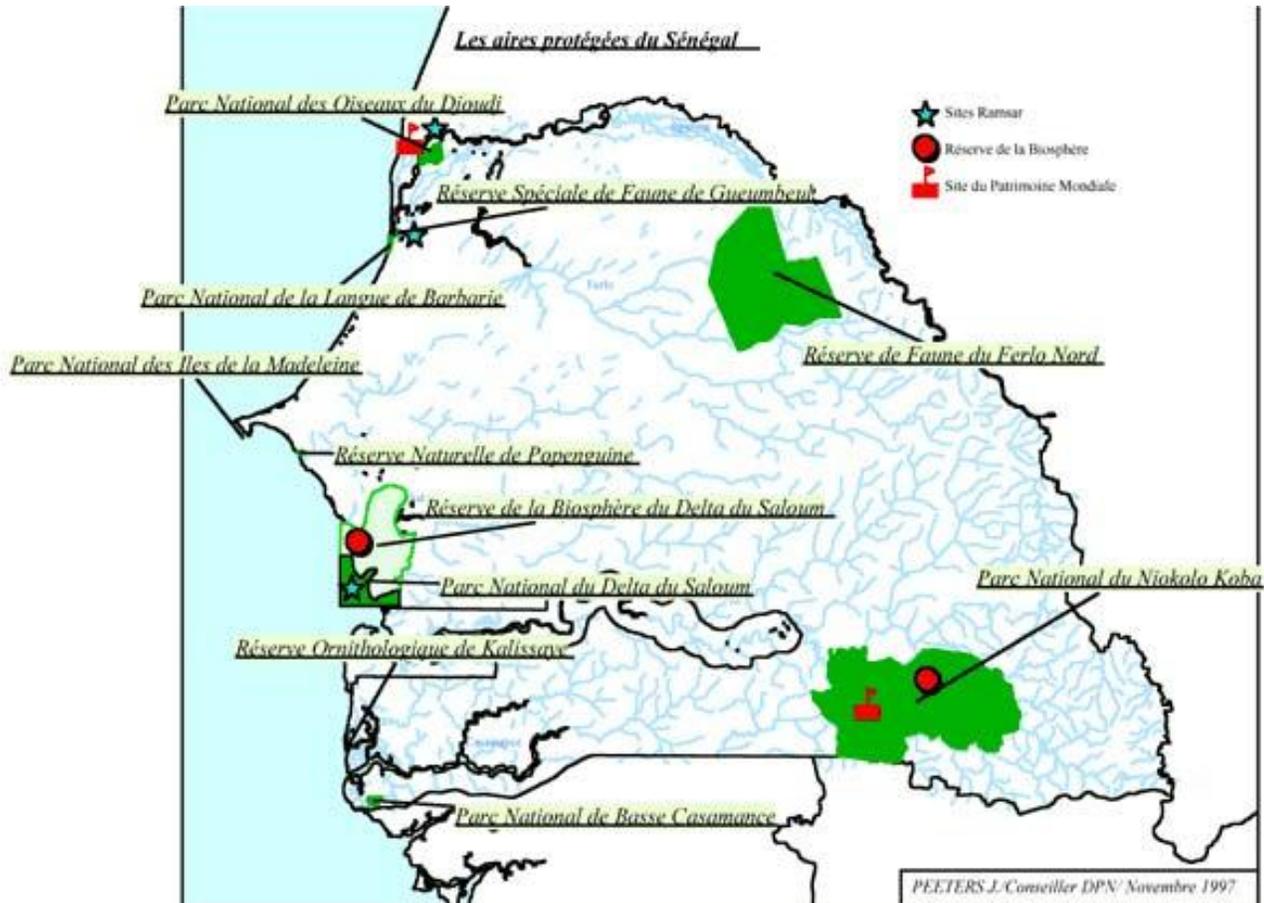
Parmi les autres législations du Sénégal, soulignons les suivantes qui ont un lien avec l'environnement :

- Le Code de l'eau (Loi no. 81-13 du 4 mars 1981) ;
- Le Code forestier (Loi no. 98-03 du 8 janvier 1998) ;
- Le Code de la chasse et de la protection de la faune (Loi no. 86-04 du 24 janvier 1986) et le Décret no. 86-844 du 14 juillet 1986.

Le gouvernement sénégalais a également élaboré un certain nombre de plans d'action, qui découlent de la ratification de conventions internationales en environnement, de l'adoption d'un cadre législatif national en environnement et/ou d'une volonté de prise en compte des enjeux socio-environnementaux qui touchent le pays :

- Un Plan National d'Action pour l'Environnement (PNAE) ;
- Une Stratégie nationale de mise en œuvre de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques ;
- Une Stratégie nationale de conservation de la biodiversité ;
- Un Programme d'action national de lutte contre la désertification ;
- Un Plan d'action forestier (il existe aussi une variété de projets de reboisement dans divers types de milieux) ;
- Un Programme de gestion intégrée des ressources marines et côtières ;
- Une proposition de stratégie opérationnelle du secteur agricole (et un certain nombre de projets visant l'entrepreneuriat paysan en lien avec la gestion des ressources naturelles) ;
- Un projet de loi sur la biosécurité ;
- Un Plan national de gestion des produits chimiques (y compris pour la classification et l'étiquetage harmonisés de ceux-ci) ;
- Un Plan national de gestion des déchets (y compris des déchets dangereux).

Finalement, soulignons que le Sénégal s'est doté d'un certain nombre d'aires protégées, apparaissant sur la carte ci-après (tirée du site Internet du Ministère chargé de l'environnement).





2.2 Acteurs clés en matière d'environnement

Voici une liste d'acteurs clés dans le domaine de l'environnement :

- Ministère de l'Environnement, de la Protection de la Nature, des Bassins de rétention et des Lacs artificiels ;
- Services liés à l'environnement d'autres ministères notamment le ministère des Infrastructures, des Transports terrestres, des Télécommunications et des TICs; le ministère de l'Économie maritime, des Transports maritimes, de la Pêche et de la Pisciculture; le ministère de l'Urbanisme, de l'Habitat, de l'Hydraulique urbaine, de l'Hygiène publique et de l'Assainissement; le ministère de l'Éducation; le ministère des Mines et de l'Industrie; le ministère de l'Aménagement du territoire, du Commerce et de la Coopération décentralisée; le ministère de l'Hydraulique rurale et du Réseau hydrographique national; le ministère de l'Agriculture et de l'Élevage; le ministère des Biocarburants, des Énergies renouvelables et de la Recherche scientifique; le ministère de la Santé et de la Prévention; le ministère de l'Énergie; le ministère de l'Enseignement technique et de la Formation professionnelle ;
- Assemblée Nationale (Réseau des Parlementaires et de l'Environnement) ;
- Secrétariat Permanent du Conseil Supérieur des Ressources Naturelles et de l'Environnement (CONSERE) ;
- Office national de l'assainissement du Sénégal (ONAS) ;
- Commission nationale de gestion prévisionnelle des inondations (COMAGPI) ;
- Agence pour la propreté de Dakar (APRODAK - thème principal : gestion des déchets) ;
- Agence d'exécution des travaux d'intérêt public (AGETIP) ;
- Municipalités / communes (qui ont notamment des responsabilités quant aux permis de coupe, aux opérations de reboisement, à l'émission d'amendes prévues par le code forestier, à la gestion des déchets, à la lutte contre la pollution et les nuisances, à la protection des eaux souterraines et de surface et à l'élaboration de plans d'action communaux pour l'environnement) ;
- Institut des sciences de l'environnement de l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar ;
- Centre de Suivi Écologique (CSE) ;
- Institut Sénégalais de Recherche Agricole (ISRA) ;
- Enda Tiers Monde (notamment en ce qui concerne la participation communautaire en matière d'assainissement et de gestion des déchets domestiques) ;
- Conseil des ONG d'Appui au Développement (CONGAD) ;
- Fédération des ONG du Sénégal (FONGS) ;
- Conseil National de Concertation des Ruraux (CNCR)

3. Intégration environnementale chez certaines coopératives

Sur les 15 organisations rencontrées à des fins d'enquête, une seule aurait une politique environnementale en cours d'élaboration : la Coop MIFTAH (Plateforme d'organisations à vocation coopérative et mutualiste multifonctionnelle multisectorielle d'impulsion, de formation technique et d'assistance humanitaire). Une seconde organisation, l'UNAS a précisé dans son statut qu'elle a pour mission de « Prendre part activement aux programmes de reboisement et de sauvegarde de l'environnement ». Si l'UNAS ne dispose pas de politique formelle d'environnement, elle démontre néanmoins une certaine sensibilité aux enjeux écologiques. Pour toutes les autres organisations interviewées, il n'existe pas de politique environnementale ou la question n'a pas été abordée lors de l'enquête.

Le fait de disposer d'une politique environnementale documentée et accompagnée d'une stratégie de mise en œuvre favorise certes une prise en compte de l'environnement. Cependant, l'absence d'une telle politique ne signifie pas nécessairement l'absence d'une volonté d'amélioration de l'environnement ou l'absence d'actions positives vis-à-vis de l'environnement. Il y aurait certes lieu de discuter systématiquement avec les partenaires à venir de l'intérêt d'une politique environnementale accompagnée d'une stratégie de mise en œuvre, de la mise en évidence des effets environnementaux (tant positifs que négatifs) des activités de leurs membres ainsi que de façons possibles de minimiser leur impact négatif et de valoriser leur impact positif, tant au niveau des membres eux-mêmes que du rôle que pourraient y jouer les coopératives et structures de 2^e et 3^e niveaux.

4. Recommandations environnementales pour le PPCM Sénégal

Dans le contexte du PPCM Sénégal, il est prévu de chercher à accroître les connaissances et les capacités en matière d'environnement. Pour ce faire, une stratégie et une instrumentation seront développées pour sensibiliser et former les dirigeants des unions et de la Confédération sur les thématiques et bonnes pratiques environnementales propres au(x) secteur(s) d'intervention et au(x) milieu(x) visés.

Pour connaître les caractéristiques actuelles de performance environnementale des partenaires (tant les éléments à valoriser, que ceux à améliorer) et préciser les thématiques et bonnes pratiques environnementales à prendre en compte, il est recommandé de réaliser une analyse de la performance environnementale de chacun des partenaires (outil 3 de la politique environnementale de SOCODEVI et son guide de mise en application) lors de l'étape du diagnostic / sélection de ceux-ci. En cas de besoin et pour cibler davantage certaines préoccupations, il est bien sûr possible d'adapter l'outil en question et la méthodologie pour le compléter. Soulignons par ailleurs que les enjeux environnementaux décrits



dans le présent document pourront aider à la détermination des thématiques environnementales à considérer lors d'activités de sensibilisation et de formation, selon les secteurs et les milieux visés.

Parmi les stratégies envisageables de renforcement des capacités environnementales des dirigeants des unions et de la Confédération, il y a des ateliers de formation en environnement proprement dit, mais aussi des discussions (en plénière ou autrement) sur le thème tout au long des activités du PPCM, notamment lors des stages de reconnaissance prévus au Québec.

Outre la sensibilisation et la formation à de bonnes pratiques environnementales propres aux secteurs et milieux visés (dont des pistes²⁸ seront détaillées ci-après) afin que les unions et la Confédération puissent intervenir plus directement auprès des organisations membres (ou des membres), ainsi que la promotion de telles pratiques dans le cas où des activités productives ou de démonstration seraient financées, des bonnes pratiques organisationnelles en environnement pourront être abordées. Il s'agirait par exemple d'accompagner les organisations dans leur réflexion pour la traduction de leur prise de position environnementale dans leurs pratiques organisationnelles (Se doter d'une politique environnementale et d'un guide de mise en application? Quelle visibilité donner à l'environnement dans les activités internes et auprès du membership? Quels services offrir aux membres? Quelle stratégie de formation technique liée à l'environnement adopter? Quelle visibilité donner à des « lobbys » de nature environnementale? Etc.).

Quelques pistes de bonnes pratiques environnementales pour le secteur de l'agriculture

Comme les appuis dans le secteur agricole pourraient toucher plus directement à la production ou la transformation, il serait opportun de faire la promotion au sein des activités financées des bonnes pratiques ci-après ainsi que de prévoir des activités de formation des instances dirigeantes et du personnel du/des organisations (et, si jugé pertinent, de leurs membres) à leur sujet (en y ajoutant bien sûr des spécifications plus techniques lorsque les détails des appuis seront connus et selon les diagnostics qui seront effectués) :

- Des cultures adaptées aux conditions climatiques et à la disponibilité d'eau des milieux;
- Des mesures visant une gestion rationnelle des intrants chimiques (pesticides et engrais);
- Des mesures de conservation / optimisation de l'eau utilisée à des fins de production ou de transformation agricole (par exemple, grâce à la mise en relief du potentiel de l'irrigation goutte à goutte pour une utilisation rationnelle de l'eau, ou encore via une transformation primaire de produits agricoles par procédés à sec ou en circuit d'eau fermé), notamment dans la région des Niayes;

28 Ces pistes pourront être précisées lorsque les détails des appuis seront précisés ainsi qu'en fonction du diagnostic qui émanera de l'analyse de la performance environnementale des partenaires.

- Le recours à des tables de concertation des usagères et usagers en ce qui concerne les ressources en eau;
- Des pratiques agro-sylvo-pastorales ou agro-forestières permettant de maintenir la capacité productive des sols, tout en luttant contre l'érosion;
- Des mesures visant l'amélioration de la fertilité des sols (par exemple, la valorisation du fumier et le compostage);
- Des mesures assurant la régénération et le maintien du potentiel forestier et évitant l'expansion de la frontière agricole (surtout en Casamance mais aussi ailleurs);
- La promotion de méthodes de production moins polluantes, plus sécuritaires et de stratégies de fonctionnement plus écologiques (par exemple, la certification biologique de produits, la minimisation du recours aux combustibles fossiles pour les activités de transformation, la valorisation des résidus agricoles et forestiers, etc.).

Quelques pistes de bonnes pratiques environnementales pour l'habitat coopératif

Les appuis éventuels dans le secteur de l'habitat coopératif devront d'abord être détaillés afin de mieux saisir leur lien direct ou non avec l'environnement et leur potentiel de modification du milieu environnant. Si de tels appuis se font dans la perspective d'une valorisation et d'une amélioration organisationnelle, au niveau de la gestion des organisations, le lien avec l'environnement ne sera pas nécessairement direct. Il serait intéressant d'envisager une ou des activités de renforcement des capacités des instances dirigeantes et du personnel du/des organisations afin que ceux-ci soient en mesure d'identifier les enjeux environnementaux clés d'établissements humains ainsi que les bonnes pratiques permettant de minimiser l'impact environnemental négatif de ces établissements, particulièrement dans le contexte d'une urbanisation croissante et spontanée (voir section 1.2, pages 3 et 4) et sachant que plus de la moitié des coopératives d'habitat du Sénégal sont localisées dans la région de Dakar²⁹.

Quelques pistes de bonnes pratiques environnementales pour des mutuelles de santé

S'il est décidé d'offrir un appui à une ou des mutuelle(s) de santé, il faudra d'abord clarifier si les activités d'appui auront un lien direct avec l'environnement ou les ressources naturelles. Il est prévisible qu'un tel appui se fasse plutôt dans une perspective de valorisation et d'amélioration organisationnelle / de gestion. Même si le lien de proximité avec l'environnement biophysique est distant, il serait souhaitable d'envisager une ou des activités de renforcement des capacités des instances dirigeantes et du personnel de telles mutuelles afin que ceux-ci soient en mesure de bien comprendre la problématique de gestion des déchets biomédicaux au Sénégal ainsi que de prendre des décisions éclairées à ce chapitre advenant des choix à faire pour des prestataires de soins potentiels. Même si les

²⁹ Selon le Journal Le Message du 01/09/2006, consulté en ligne sur : <http://www.senjournaux.sn/Journal/SuitePageRubrique.asp?Element=19&rubrique=23&CodeJournal=41>



dispositifs nationaux nécessaires à une gestion intégrée des déchets biomédicaux manquent (voir section 1.2, page 4), il est néanmoins possible d'améliorer la situation de gestion de tels déchets en faisant la promotion de bonnes pratiques de base et de dispositifs considérés moins performants et moins coûteux qu'un service national centralisé mais qui permettent quand même de minimiser les risques associés à ces déchets dangereux.