

CHAIRE de coopération
Guy-Bernier

ESG UQÀM



**LE MOUVEMENT ANCKÉLY
DÉVELOPPEMENT (TOGO) : UNE
EXPÉRIENCE COMMUNAUTAIRE
ET COOPÉRATIVE DE PRISE EN
CHARGE PAR LE MILIEU**

PAR

GUILLAUME ENDO
sous la direction de J. P. Girard

No 0501-118

La Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal a été fondée en 1987 grâce à une contribution financière de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, contribution qui a été renouvelée en 1992 et 1995 et de la Fondation UQAM.

La mission de la Chaire consiste à susciter et à promouvoir la réflexion et l'échange sur la problématique coopérative dans une société soumise à des modifications diverses et parfois profondes de l'environnement économique, social et démographique. La réflexion porte autant sur les valeurs, les principes, le discours que sur les pratiques coopératives. Les véhicules utilisés par la Chaire de coopération Guy-Bernier pour s'acquitter de sa mission, sont: la recherche, la formation, la diffusion et l'intervention conseil auprès des coopérateurs et coopératrices des divers secteurs.

Au plan de la recherche, les thèmes généraux, jusqu'à présent privilégiés, portent sur -les valeurs coopératives, et le changement social -les rapports organisationnels et la coopération -les aspects particuliers de la croissance des caisses populaires -les coopératives dans les pays en voie de développement. Une attention particulière est portée depuis quelques années au secteur du travail, à celui des services sociosanitaires ainsi qu'au micro-crédit et tout récemment au commerce équitable et à l'évaluation des entreprises n'ayant pas le profit comme objectif.

Au plan de la formation, l'action s'effectue dans deux directions : - au niveau universitaire, par l'élaboration de cours spécifiques sur la coopération et par l'attribution de bourses pour la rédaction de mémoires et de thèses ayant un thème coopératif; tout récemment, la Chaire a formé un partenariat avec la Chaire Seagram sur les organismes à but non lucratif et le département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour démarrer, en septembre 2000, un programme de MBA pour cadres spécialisé en entreprises collectives - au niveau du terrain, en répondant à des demandes du milieu pour l'élaboration de matériel didactique et de programmes de formation spécifique.

Les résultats des travaux de recherche sont diffusés dans des cahiers de recherche qui parfois, sont des publications conjointes avec des partenaires. La Chaire organise aussi des colloques, séminaires et conférences.

L'activité d'intervention-conseil prend des formes variées : conférences, session d'information, démarche d'accompagnement en diagnostic organisationnel, en planification stratégique.

La Chaire entretient des activités au plan international en offrant des services de formation, d'organisation et de supervision de stages, de développement et d'évaluation de projet sur une base ponctuelle et institutionnelle, notamment auprès des pays de l'Afrique francophone. La Chaire a ainsi développé une collaboration privilégiée avec l'Université internationale de langue française au service du développement africain, l'Université Senghor. Des missions d'études et d'échanges sont aussi menées régulièrement dans d'autres pays : en Guinée, au Brésil, au Viêt-Nam, en Haïti et dans divers pays d'Europe surtout en France, Italie, Espagne et Belgique.

Chaire de coopération Guy-Bernier Mauro-F. Malservisi, titulaire Université du Québec à Montréal C. P. 8888, succ. « Centre-Ville » Montréal, Québec, H3C 3P8	Téléphone : 514-987-8566 Télécopieur : 514-987-8564 Adresse électronique : chaire.coop@uqam.ca Site : http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/
---	---

Le Mouvement Anckély développement (Togo) :
une expérience communautaire et coopérative de prise en charge par le milieu

Guillaume Endo

Jean-Pierre Girard, directeur de recherche

Guillaume Endo, gradué, Faculté de droit, Université Laval
Jean-Pierre Girard, chercheur associé, Chaire de coopération Guy-Bernier

Dans ce document, l'usage du genre masculin désigne aussi bien les hommes que les femmes. Son utilisation plus fréquente a pour simple but d'alléger le texte et non de discriminer le genre féminin.

Les idées exprimées sont celles de l'auteur et ne représentent pas le point de vue officiel de la Chaire de coopération Guy-Bernier.

Ce cahier diffère des productions habituelles de la Chaire de coopération Guy-Bernier. Exceptionnellement, il s'agit d'un rapport rédigé par un étudiant de premier cycle suite à deux séjours dont un de plusieurs mois, dans la région centrale du Togo. L'ouverture à ce type de contribution s'explique par l'originalité et la pertinence du sujet : à partir d'une observation participative, décrire un mouvement conciliant aspects communautaires et coopératifs qui se déploie tant en termes d'actions individuelles que collectives et qui fait appel à une forte mobilisation de la société civile. En outre, le Mouvement Anckély développement permet la cohabitation d'activités commerciales de diverses natures, telles la production agricole et l'exploitation de petits commerces et la prestation de services à la collectivité comme l'enseignement et la distribution de médicaments. Ce Mouvement est aussi inspiré par quelques enjeux de développement dont le respect de l'environnement et la participation des femmes.

JPG

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	ii
AVANT-PROPOS	iii
REMERCIEMENTS	iv
SIGLES ET TABLE DE CONVERSION/FCFA	v
INTRODUCTION	1
1. PROBLÉMATIQUE, FONDEMENTS ET SPÉCIFICITÉ DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	1
1.1 PROBLÉMATIQUE	1
1.2 FONDEMENTS	2
1.2.1 Définition et principes de base	2
1.2.2 Mission	2
2. MISE EN PLACE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	3
2.1 HISTORIQUE	3
2.2 ORGANISATION DU MOUVEMENT	5
2.2.1 Les sages	5
2.2.2 Les jeunes : hommes et femmes (La force économique)	5
2.2.3 Les partenaires externes	5
2.3 SPÉCIFICITÉ DU MOUVEMENT	5
2.3.1 L'approche participative	5
2.3.2 Valorisation des valeurs traditionnelles	6
2.3.3 Implication des femmes	6
2.3.4 Rôle prédominant des jeunes dans la formation	7
2.3.5 Un système de transparence axé sur l'information	7
3. CADRE JURIDIQUE ET STRUCTURE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	8
3.1 CADRE JURIDIQUE	8
3.2.STRUCTURE DU MOUVEMENT	8
3.2.1 Les organes du mouvement	11
3.2.2 Les partenaires	11
4. ÊTRE MEMBRE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	12
4.1 QUI A LE DROIT DE DEVENIR MEMBRE?	12
4.1.1 L'adhésion, droit d'admission et de cotisation	13
4.1.2 Période d'observation	13
4.1.3 Bénévolat	13
4.2 SANCTIONS DISCIPLINAIRES	13

5. LES DOMAINES D'INTERVENTIONS DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	14
5.1 LES ACTIVITÉS GÉNÉRATRICES DE REVENUS (AGR)	14
5.1.1 L'agriculture	14
5.1.2 Le Maraîchage	14
5.1.3 Élevage	15
5.1.4 Le petit commerce	15
5.1.5 La transformation	15
5.2 LES ACTIONS COMMUNAUTAIRES D'INTÉRÊT COLLECTIF (ACIC)	15
5.2.1 L'Association santé	16
5.2.2 L'Association École (Attèda Préfecture de la Kozah)	18
5.2.3 Le Magasin d'Amaïdè (Tchaoudjo)	19
5.3 PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT	19
5.4 ÉPARGNE ET CRÉDIT	19
6. GESTION FINANCIÈRE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	19
6.1 PRINCIPAUX OUTILS DE GESTION FINANCIÈRE	20
6.2 Bilan des résultats	20
7. SUIVI, ÉVALUATION ET CONTRÔLE À L'INTÉRIEUR DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT	22
7.1 SUIVI ET ÉVALUATION	22
7.2 MÉCANISME DE CONTRÔLE	23
7.3 FORCE, FAIBLESSES ET CRITIQUES DU MOUVEMENT	23
7.3.1. Force : la mise en application des sept principes coopératifs	23
7.3.2. Critique et faiblesses du mouvement	26
CONCLUSION	26
BIBLIOGRAPHIE	28
ANNEXES	28
ANNEXE 1 Organigramme du mouvement Anckély développement	29
ANNEXE 2 Outils de gestion des cases de santé et de médicaments	30
ANNEXE 3 Schéma d'une coopérative de santé ou case de santé	32
ANNEXE 4 Schéma du processus d'adhésion	33
ANNEXE 5 Circuit financier général	34
ANNEXE 6 Schéma du processus d'évaluation (processus continu)	35

RÉSUMÉ

Le mouvement coopératif Anckély développement, situé dans les régions centrales et de la Kara au Togo, est une initiative locale qui a pour objectif d'amener un changement de mentalité et l'engagement dans des activités structurantes par l'éveil de la conscience paysanne. La philosophie intrinsèque du mouvement repose sur le changement de mentalité, et ce, afin d'amorcer un véritable processus de développement. Dans cette optique, plusieurs domaines de la vie sociale sont ciblés par les interventions du mouvement : l'agriculture, le maraîchage, l'élevage, le petit commerce, la transformation, la santé, l'éducation, l'environnement, ainsi que l'épargne et le crédit. De même, le mouvement repose sur trois acteurs principaux : les sages, les jeunes (hommes et femmes), ainsi que les Organisations non gouvernementales¹. Le respect des valeurs et coutumes régionales fortifie les bases du mouvement, et ce, grâce entre autres à l'inclusion des sages en tant qu'organe dans le processus décisionnel collectif. Or, malgré quelques particularités spécifiques au mouvement, ce dernier reste avant tout un mouvement coopératif autant par le respect des principes au sens strict que par sa finalité essentiellement altruiste.

¹ Nous invitons le lecteur à consulter la section 3.2.2 pour le détail complet des ONG.

AVANT-PROPOS

Depuis plusieurs années, le désir profond de venir en aide au tiers-monde, ou du moins de m'impliquer dans une œuvre à caractère philanthropique et humanitaire, était latent en moi. Or, à maintes reprises, me suis-je posé la question à savoir comment apporter une aide réelle à ces gens en tant que profane et saisir leur réalité avec une vision essentiellement occidentale. Il faut dire d'emblée qu'il m'était difficile de concilier mes études de droit avec mon ambition d'agir un jour comme agent de développement. Si autrefois j'aspirais à de grandes réalisations, c'est avec un peu plus de réalisme que je perçois maintenant les moyens d'y parvenir. En d'autres mots, penser globalement et agir totalement.

À mon retour d'un premier voyage au Togo en 1998, j'ai en effet décidé de m'impliquer dans un petit projet humanitaire destiné à améliorer l'accessibilité des médicaments d'une population villageoise de ce pays. Un encadrement soutenu et continu de la part d'une Organisation non gouvernementale expérimentée et de plusieurs professeurs, ainsi que le travail acharné de ma collègue de travail ont permis la concrétisation du projet quelques années plus tard. C'est ainsi que je suis retourné dans ce pays pour un séjour de trois mois en l'an 2000. Cet intérêt envers mon projet de développement m'a alors obligé à effectuer un effort d'analyse plus approfondi, voire à faire des recherches intensives afin de bien saisir la dynamique d'intervention.

En l'occurrence, j'ai dû étudier un mouvement coopératif de ma zone d'intervention, soit le Mouvement Anckély développement. Celui-ci me semblait tout à fait original, tant par son approche et sa philosophie que par son caractère humain. Dès lors, me suis-je intéressé aux infrastructures mises en place par ces populations locales. Force m'a été de constater que les gens avaient non seulement surmonté certaines difficultés structurelles, mais avaient aussi construit un véritable projet collectif. Voilà donc ce que tente de rapporter fidèlement ce rapport : expliquer et analyser de la façon la plus complète possible le système que les villageois se sont donné pour trouver une panacée à leurs problèmes, eu égard à leurs réalités culturelles et matérielles.

REMERCIEMENTS

Dans un autre ordre d'idées, je désire exprimer ma reconnaissance la plus sincère aux personnes qui ont contribué, soit directement ou indirectement, à la réalisation de ce rapport :

- M. Jean-Pierre Girard, chercheur associé et directeur de recherche de ce rapport, Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal.
- M. Same Djobo, directeur du Centre de Formation Agro-Economique-SOS et secrétaire général du GRADSE-PHCI.
- Mme Martine Lécuyer.
- L'équipe du Groupe de Recherche/Action pour Développement Socio-Économique en vue de la Promotion Humaine et la Coopération Internationale, qui m'a fourni une précieuse aide.
- Tous ces gens sur le terrain qui m'ont accueilli avec le plus grand des sourires, malgré les difficultés rencontrées.

À toutes ces personnes, MERCI!

Guillaume Endo

SIGLES ET TABLE DE CONVERSION/FCFA

Art(s).	Article(s)
AGR	Activités génératrices de revenus
ACIC	Actions communautaires d'intérêt collectif
CFAE-SOS	Centre de formation agroéconomique – SOS
CPN	Consultation prénatale
CREMA	Centre de Recherche et d'Essai de Modèles d'Autopromotion
EDIL	L'École d'initiative locale
FCFA	Franc de la communauté financière africaine
FONGTO	Fédération des ONG du Togo (Togo)
GIE	Groupement d'intérêt économique
GRADSE-PHCI	Groupe de recherche-action pour le développement socio-économique en vue de la promotion humaine et la coopération internationale
INADES FORMATION	Institut africain pour le développement économique et social
JOC	Jeunesse Ouvrière Chrétienne
ONG	Organisation non gouvernementale
SIATA	Service interafricain des technologies d'appropriés
UOP	Union des organisations paysannes
VECO	Vredeseilanden-coopibo

TABLE DE CONVERSION / FCFA

DEVICES	1 \$ can	1 \$ US	1 FF
FCFA (09/10/00)	498.64	750.00	99.19

INTRODUCTION

À l'aube du XXI^e siècle, nous sommes enclins, en tant que société, à réévaluer l'appui de l'occident envers le développement durable dans les pays en voie de développement. Force nous est de constater qu'une analyse générale nous ramène aux niveaux structurel et organisationnel de ces pays et à percevoir un problème s'enracinant dans les mentalités mêmes des populations. En revanche, plusieurs initiatives, entre autres, dans le domaine du développement durable, ont amené de nouvelles pistes pour remédier à la situation. Le mouvement « Union des Organisations Paysannes Anckély développement »² (ci-après « UOP Anckély développement » ou « mouvement » ou « Union ») est un bel exemple d'un processus de réflexion et d'action axé sur la décentralisation des pouvoirs et valorisant les principes coopératifs. L'éducation coopérative, c'est-à-dire le savoir être collectif des villageois, a ainsi permis de trouver une panacée concrète aux difficultés de certaines populations rurales de la région centrale et de la région de la Kara au Togo (Préfectures de Kozah, Assoli, Tchawoudjo, Bassar et Sotouba)³. En effet, ce mouvement vise à organiser et à structurer les villageois dans un cadre de travail coopératif afin de créer un système fonctionnel et durable. C'est par le changement des mentalités que les populations rurales ont pu s'épanouir et améliorer leur situation. Le but premier de ce rapport est donc d'informer et de sensibiliser les gens à ce modèle de développement qui peut être, à certains égards, considéré comme un réel mouvement où le paysan est placé au centre même du processus décisionnel par la méthode « participative ». Dans cette perspective, nous analyserons la problématique, les fondements, la spécificité, la mise en place, le cadre juridique, la structure, ainsi que les conditions d'admission du Mouvement Anckély développement. Nous étudierons aussi les domaines d'intervention et la gestion financière du même mouvement. Enfin, nous discuterons du suivi, de l'évaluation et du contrôle nécessaire à tout projet de développement.

1- PROBLÉMATIQUE, FONDEMENTS ET SPÉCIFICITÉ DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

D'emblée, nous tenterons de cerner le rationnel derrière le mouvement eu égard à la problématique initiale, ce qui facilitera la compréhension générale des fondements et des particularités de celui-ci.

1.1 Problématique

Nous avons mentionné dans l'introduction que les pays en voie de développement étaient confrontés à des difficultés aux niveaux structurel et organisationnel. D'une part, ces problèmes

² Le mot Anckély est utilisé dans toutes les langues de la région centrale et de la Kara. Ce mot se voit conférer plusieurs significations telles la compétence, la connaissance, le savoir, le savoir-être, le savoir-faire, la stratégie et le pouvoir.

³ Voici quelques informations pertinentes en ce qui a trait à la population de l'UOP Anckély développement :

- L'étendue démographique de l'UOP Anckély développement est estimée à 17 000 habitants.
- Le salaire moyen est estimé 80 000 FCFA/mois soit 960 000 FCFA/an.

sont parfois pervers et souvent plus complexes que l'on ne pourrait l'imaginer, car ils ne s'identifient que par de longs et périlleux processus d'échange/réflexion avec une population locale déjà blasée des expériences de coopération passées. D'autre part, les réalités modernes ne peuvent être négligées puisqu'agir autrement n'amènerait pas vraiment de solutions durables. Ainsi, la santé, l'éducation, l'agriculture, la protection de l'environnement, l'amélioration des conditions de la femme et de la jeune fille, ainsi que l'aménagement (pistes, ponts, points d'eau, etc.) sont les principaux domaines d'intervention où les populations locales nécessitent un appui. Comment effectuer cette transition entre l'ère de la technologie et le mode de vie traditionnel des paysans tout en apportant des solutions de développement durable ? Il existe certes une panoplie d'hypothèses qui ont leur mérite. Toutefois, nous croyons que c'est par le changement des mentalités, voire par un éveil de la conscience paysanne, que passe avant tout le processus de développement. La « responsabilisation », l'autonomie et la planification sont donc les principaux vecteurs qui doivent animer la philosophie derrière l'action paysanne. C'est d'ailleurs dans cette dynamique que le Mouvement Anckély développement est né.

1.2 Fondements

Outre le changement de mentalité, d'autres objectifs ont été ciblés par le Groupe de recherche-action pour le développement socio-économique en vue de la promotion humaine et la coopération internationale (ci-après « GRADSE-PHCI »), véritable instigateur du mouvement. Le bref aperçu qui suit se veut une définition globale du mouvement et sera ultérieurement explicité de façon plus exhaustive. À cet effet, nous exposerons les principes de base ainsi que la mission de l'UOP Anckély développement au regard des valeurs coopératives.

1.2.1 Définition et principes de base

Le Mouvement Anckély développement se définit comme étant une union des organisations paysannes, voire une union de groupements d'intérêt économique locaux (ci-après « GIE »). Les villages membres, composés de plusieurs GIE, ont, dans les faits, créé une union qui constitue le noyau central du mouvement. Les membres des GIE sont les acteurs qui s'engagent pour le développement durable de leurs villages par le biais d'un système organisationnel axé sur les valeurs coopératives. Outre le respect du pouvoir démocratique, les acteurs sont intimement liés par les coutumes traditionnelles qui servent de véritable levier au mouvement. Les acteurs sont maîtres de leur expansion et de leur développement local. Ils s'engagent dans des activités génératrices de revenus par la création d'emplois locaux ainsi que par des actions communautaires d'intérêt collectif.

1.2.2 Mission

Conformément à l'article 5 des statuts, le mouvement a pour mission « *de contribuer à la promotion d'un développement intégral, local et participatif basé sur l'engagement, la confiance en soi, la responsabilisation, la solidarité, l'entente et le travail dans les villages des organisations paysannes membres* ». Celui-ci œuvre pour l'amélioration des conditions de vie des membres de l'association, de leurs familles et de toute la population. La méthode employée est simple. Elle consiste à amener, à travers l'animation globale et la formation permanente, les femmes et les hommes et surtout les jeunes à s'organiser pour leur bien-être et à s'engager dans le développement local et participatif de leur milieu. Le travail se fait en collaboration avec les vieux et les sages pour la valorisation du savoir paysan en matière de développement socio-économique, socio-culturel et sociosanitaire. Un autre objectif est de « *favoriser des occasions*

d'échange/ réflexion dans une dynamique de recherche de formation permanente et de créativité collective entre les organisations paysannes membres de l'UOP Anckély développement ». Les principaux domaines d'intervention sont l'agriculture, le maraîchage, l'élevage, la transformation, la gestion des terroirs et la commercialisation des différentes productions. Enfin, le mouvement tente de développer entre les organisations paysannes membres les techniques pour une agriculture durable.

2- MISE EN PLACE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

Avant l'assemblée générale de 1997, qui consacra le statut légal du mouvement, de nombreuses actions avaient été effectuées auprès des villages. En fait, l'association a réellement vu le jour en 1990. Vu que les documents de références sont rarissimes pour les années précédant 1997, nous ne ferons qu'un sommaire des activités qui se sont déroulées durant la période 1990-1996. Nous examinerons aussi l'organisation du mouvement ainsi que ses spécificités.

2.1 Historique

En 1990, une centaine de paysans étaient venus chercher de l'emploi au centre de formation agroéconomique-SOS (ci-après CFAE-SOS). Comme les gens voulaient quitter leur village pour la ville, le CFAE-SOS entreprit une étude afin de trouver une solution durable à la problématique paysanne. Cette étude permit la mise en place du premier chantier, où les paysans devaient apprendre les rudiments ou le perfectionnement de leur métier, tout en participant à la réalisation d'un projet agroforestier. Toutefois, le CFAE-SOS avait laissé aux paysans le soin de déterminer leur rémunération pour le travail. À la grande surprise des intervenants du centre, les paysans ne pouvaient se mettre d'accord sur un montant. Chacun proposait son prix, parfois farfelu, en oubliant d'évaluer la situation. Les gens ne pouvaient discuter ensemble et la mésentente s'installa. Le CFAE-SOS fit dès lors trois constatations qui allaient constituer le fondement de la philosophie derrière l'intervention subséquente de l'organisme. Premièrement, il fallait attaquer l'individualisme des gens et apprendre à ceux-ci les règles de la prise de décision collective. Deuxièmement, la constante position de faiblesse des paysans avait créé un sentiment de défaitisme auprès de ceux-ci, et par conséquent, une résignation face à leur situation. Troisièmement, ces paysans avaient oublié la valeur de leur propre travail. L'absence de valorisation avait ainsi amené les paysans à ne plus reconnaître leur valeur au sein de la société. Fort de ces constats, un processus d'échange / réflexion avec les gens concernés a été mis en place. Lors de ces rencontres, le CFAE-SOS constata qu'il existait, auparavant, des formes d'organisations traditionnelles de travail, axées sur l'entraide et la solidarité, dénommées en Kabyè les «Hara, N'gbé, Tchowdjo-Harow». Ces stratégies de collaboration furent graduellement délaissées. Ces organisations s'avéraient d'excellents moteurs pour les populations paysannes, mais furent malheureusement dévalorisées avec les années. Outre ce constat, les paysans furent aussi sensibilisés à la dégradation de leur environnement. Cette première prise de conscience allait donner lieu, en 1991, à un premier regroupement constitué de onze associations (Essovalé, Pouedeou, Dissina-dama, Essosinadou, Essowazidou, groupement des jeunes chercheurs SOS, Solim, Hezouwè, Pikpassirou, AJAK et Sourou). Durant cette période, la production était gérée par les paysans et les femmes avaient été encouragées à former leur propre groupement. Le bilan de l'année 1991 peut se résumer en quelques mots à l'organisation des réunions et des séances d'animation et à la création de comités pour chaque groupement. De plus, un bureau de coordination de tous les groupements avait vu le jour. L'année 1992 fut

l'année des formations, où des thèmes tels l'agroforesterie, la protection de l'environnement et la plantation d'arbres ont été à l'ordre du jour. Toutefois, l'appui technique et l'encadrement avaient augmenté considérablement, ce qui produisit des résultats encourageants. En effet, la production était rentable pour la première fois depuis plusieurs années, c'est-à-dire que les paysans ont pu réaliser un petit profit. La récolte, s'élevant à onze tonnes de maïs, rapporta un profit de 400 000 FCFA. À cette occasion, l'argent fut distribué et les paysans décidèrent de verser 10 % des recettes de chaque groupement à la caisse de la nouvelle Union. On voit donc apparaître l'épargne et le crédit à travers des groupements qui épargnent une partie de leurs recettes. Le métayage a aussi fait place à un travail collectif rémunéré et organisé selon un calendrier. On assiste à l'intégration des femmes dans l'Union, celles-ci ayant leur propre production d'arachides et de niébé. On organise pour la première fois une grande assemblée générale. En fait, c'était le début d'une initiative qui allait bientôt devenir un véritable mouvement de paysans. L'année 1993 fut plus tumultueuse, puisque l'on note un délaissement de l'appui technique. En conséquence, la production a diminué, causant ainsi un mécontentement généralisé. Un bureau permanent de l'Union est quand même demeuré ouvert cette année-là. Les années 1994 et 1995 s'avèrent les plus difficiles et, à certains égards, chaotiques. En effet, nous assistons à une rupture totale de l'encadrement causée par les problèmes politiques du pays. Les paysans sont laissés à eux-mêmes, la plupart des groupements disparaissent et seuls quelques courageux poursuivent de façon isolée. Le moral est à son plus bas niveau et les paysans délaissent les nouvelles techniques de maraîchage apprises au cours des trois ou quatre années précédentes. Bref, c'est une défaite, voire une fin quasi certaine pour l'Union. En 1996, il y a une reprise plutôt timide des échanges et surtout du dialogue entre les quelques groupements restants : Essovalé, Pouedeou, Dissina-dama, Essosinadou. Les Associations Santé et École, le groupement féminin Mabafaye, ainsi que les groupements de Dikorodè, Amaïdè et Koumoniadè sont les nouveaux membres qui ont relancé l'Union. Cette dernière fait l'acquisition d'une presse à brique (financement du Service Interafricain des Technologies d'Appropriés (SIATA) au BURKINA FASO) pour la mise au point de la technique de fabrication de briques en terre stabilisée, utilisée pour la construction des bâtiments. Cette acquisition fut décisive et permit la résurgence du mouvement. De plus, le CFAE-SOS a accordé un crédit en intrants pour la campagne agricole de 1996, en plus de poursuivre les formations continues. Ces accomplissements allaient devenir fort bénéfiques. Les paysans reprennent dès lors confiance en leur capacité associative et en leur mouvement. Ainsi, c'est à l'assemblée générale de 1996 que naît le nom du mouvement UOP Anckély développement. À cette occasion, les dispositions générales des statuts sont définies et les lignes directrices du mouvement sont élaborées par l'assemblée générale. Un comité légal est mis sur pied afin de rédiger les statuts. Nous assistons à l'émergence du mouvement sous sa forme actuelle.

Mouvement UOP Anckély développement

Chronologie historique

- 1990 :** Les premières rencontres d'échange / réflexion entre les paysans et le Centre de formation agroéconomique- SOS.
- 1991 :** Le premier regroupement constitué de 11 associations.
- 1992 :** Commencement des formations et de l'appui technique.
- 1993-1995 :** Les troubles politiques affaiblissent le mouvement.
- 1996 :** Reprise, quoique timide, du mouvement par les paysans.
- 1996 :** La naissance légale du Mouvement Anckély développement (statuts et règlements/formalités d'enregistrement auprès de l'État togolais).
- 1996-2000 :** L'exécution de divers programmes tels l'épargne et le crédit, le petit commerce, etc.

2.2 Organisation du mouvement

Le Mouvement Anckély développement est bâti autour de trois acteurs intrinsèquement reliés, mais ayant des rôles sensiblement différents. Il s'agit des sages, des jeunes et des partenaires externes qui forment « **un foyer à trois** », le noyau du mouvement.

2.2.1 Les sages

Le premier foyer est constitué des vieux et des sages des villages. Ils sont les détenteurs du savoir, de l'avoir et du pouvoir traditionnels et représentent la sagesse. Au sens métaphorique, ils constituent le cordon ombilical reliant les valeurs traditionnelles et les valeurs modernes, devenant ainsi une source où viennent s'abreuver les acteurs du mouvement.

2.2.2 Les jeunes : hommes et femmes (la force économique)

Il s'agit de jeunes gens organisés en groupements d'intérêt économique. Un GIE peut être défini comme étant une structure permettant aux individus d'unir leurs efforts et leurs moyens pour satisfaire des intérêts qu'ils peuvent avoir en commun. Le GIE connaît généralement un grand succès en raison de sa souplesse de fonctionnement qui préserve néanmoins l'indépendance de ses membres. Les GIE constituent les noyaux durs des programmes de développement durable de la zone couverte par le mouvement UOP Anckély développement. Ainsi, le paysan n'agit jamais seul, il est toujours entouré de compatriotes ayant des intérêts économiques convergents. Le célèbre adage, «l'union fait la force» trouve en l'espèce une application directe.

2.2.3 Les partenaires externes

Le troisième axe est composé des différentes ONG qui agissent en tant que guide. Parmi les fonctions de ces ONG, on retrouve la recherche de financement, l'appui technique et la formation continue des paysans.

2.3 Spécificité du mouvement

Certaines particularités du mouvement pourraient expliquer les raisons du grand engouement auprès des villageois. À cet égard, l'approche participative, la valorisation des valeurs traditionnelles, l'implication des femmes, la réintégration de la jeunesse et la transparence sur le plan financier sont les aspects du mouvement qui méritent une analyse un peu plus détaillée.

2.3.1 L'approche participative

Dans sa démarche pour le développement local et participatif, le GRADSE-PHCI, ONG et partenaire clé du mouvement, accorde une importance à la connaissance du milieu d'intervention. Cette connaissance consiste à amener les acteurs à découvrir leur milieu dans son environnement physique et humain. La méthodologie utilisée est la présence active dans le milieu. Les animateurs discutent avec les villageois, posent des questions de compréhension, observent leur environnement, visitent les lieux, vivent somme toute la vie de la collectivité. Ils amènent les villageois à faire une relecture de leur milieu, à revivre leur situation, à s'interpeller et à s'engager pour le développement de leur communauté. C'est dans le but d'une animation globale que le GRADSE-PHCI envisage une connaissance participative des villages qu'il appuie et accompagne. Les résultats qui en découlent constituent l'échantillon de départ afin de pouvoir

juger et agir de façon concrète. Toutefois, la promotion de l'approche participative du milieu se voit confrontée à plusieurs contraintes, soit par un besoin évident de ressources humaines, matérielles et financières, soit par manque de temps ; l'évaluation ne pouvant se faire à n'importe quel moment, car il faut tenir compte de la disponibilité des villageois. Les mois favorables pour les réunions avec les paysans sont généralement en octobre, novembre, décembre, mars et avril. Dans certains villages, les mois de janvier et février sont consacrés au maraîchage ; dès lors, il n'est pas conseillé d'organiser des réunions à ces périodes de l'année. En revanche, les mois de janvier et février sont propices aux rencontres dans les autres villages où le maraîchage n'est pas encore commencé. Il est à noter qu'à partir du mois de mai, les paysans retournent aux champs, ce qui rend peu propice les réunions avec ceux-ci quoique cela est toujours possible.

2.3.2 Valorisation des valeurs traditionnelles

L'Union respecte les valeurs traditionnelles et surtout l'autorité exercée par la caste considérée comme le véritable patriarche de par sa notoriété. Les sages se voient octroyer des fonctions de premier plan en agissant à titre d'intermédiaire et de guide spirituel. Toutefois, ce ne sont pas tous les sages qui peuvent faire partie du comité des sages. Habituellement, seuls les sages cooptés (les chefs de village) peuvent agir au nom du mouvement. L'esprit démocratique est présent, et cela, même dans la hiérarchie traditionnelle hautement aristocratique. En fait, c'est une démocratie que l'on peut qualifier de qualitative par opposition à celle de l'occident qui est plutôt quantitative. Le chef togolais n'est pas choisi par un vote déterminé dans le temps. Il est habituellement désigné par les sages du village suite à un long processus débutant dès son enfance. Seul celui qui a les qualités de chef peut prétendre à l'accession du poste. L'élu sera par la suite prêt à découvrir les plus anciens secrets du village. Ces mystères révèlent à celui-ci les raisons pour lesquelles les chefs ont décidé d'entretenir des relations amicales avec un autre village ou bien le rationnel derrière une tradition. Évidemment, cette liste n'est pas exhaustive, mais représente bien le rôle privilégié du chef du village qui gouverne et assure le bien-être de ce dernier. Aucun chef traditionnel ne pourrait même oser frauder son village au détriment des plus vulnérables. En effet, un chef contraint à la démission, suite à un comportement fautif, mettrait fin à ses fonctions, soit par la consommation d'un poison provoquant la mort, soit par l'exil. Cette situation illustre l'importance accordée au rôle du chef de village. Nous croyons que ce mécanisme de valorisation et d'implication des chefs dans le mouvement a été bénéfique. D'une part, les chefs traditionnels représentent la vertu et constituent une protection contre les hommes sans scrupule. D'autre part, ils restituent les valeurs traditionnelles, ce qui a comme conséquence indirecte d'améliorer la confiance des paysans dans le mouvement. Par exemple, toutes les rencontres sont placées sous l'autorité des sages, qui exécutent un rituel qui symbolise qu'à chaque réunion, les ancêtres et les esprits se rencontrent et communient avec les acteurs afin de les protéger. Il y a plus encore. Selon le président de l'UOP Anckély développement, Monsieur Tchani Abdel Aziz, nous assistons à une véritable intégration de la masse illettrée dans le processus décisionnel, ce qui amène un haut taux de participation de la part des paysans.

2.3.3 Implication des femmes

Un aspect fondamental du mouvement relève du fait que les femmes sont devenues un des moteurs de l'organisation. Sortant de leur rôle traditionnel, ces entrepreneures et dirigeantes se sont vouées corps et âme à l'organisation, jouant un rôle particulièrement important au niveau de l'épargne et du crédit, de la santé et de l'éducation. À titre d'exemple, en 1999, elles transigeaient plus de 65 % du crédit distribué en plus de constituer tout près de 50 % de l'effectif

de l'UOP Anckély développement⁴. Aussi bien, l'école d'Attèda fut construite par le personnel féminin qui a mobilisé plus de 80 % des matériaux locaux, c'est-à-dire le sable, le gravier, etc. N'eût été de leurs interventions directes, l'école n'aurait pu être construite. Certaines clament aussi que les femmes sont intervenues indirectement, en forçant les hommes à travailler au chantier. Ceci est un exemple concret de l'apport et de l'influence des femmes dans le mouvement. D'un point de vue sociologique, nous assistons à un véritable bouleversement des mœurs. La gent masculine n'exerce plus une domination quasi totale sur les femmes. Par exemple, ces dernières ne doivent plus demander la permission à leur mari pour effectuer des achats et exercer leurs fonctions à l'intérieur des divers regroupements féminins. Il y a plus encore. Les femmes ont retrouvé une fierté d'être autonomes et indépendantes vis-à-vis leur mari. Auparavant, la pauvreté matérielle de celles-ci empêchait toute valorisation de leur personne. En fait, certaines ont même confessé qu'elles n'osaient plus se regarder dans le miroir puisqu'elles devaient porter des pagnes de piètre qualité. Le pouvoir économique qu'elles ont acquis a non seulement changé le rôle traditionnel de la femme, mais a aussi apporté une confiance généralisée au sein des regroupements féminins. À titre d'exemple, le prochain objectif du groupement féminin d'Amaïdè est d'acheter le magasin qui appartient aux hommes du village.

2.3.4 Rôle prédominant des jeunes dans la formation

Auparavant, nous assistions à un problème d'exode des jeunes dans les grandes villes. Plus souvent qu'autrement, ces derniers, de par leur position de faiblesse, se faisaient exploiter par les commerçants avides de profits. Or, il est maintenant plus profitable pour un jeune, par exemple, de rester dans son village et de cultiver le piment pour ensuite le vendre au marché, que de partir en ville. Du moins, cette croyance prévaut actuellement dans la population rurale. Nous croyons que cette réalisation est l'une des plus importantes du mouvement.

2.3.5 Un système de transparence axé sur l'information

L'Union gère les fonds du mouvement. À cet égard, un système de transparence des comptes devait être mis en place afin d'éviter les fraudes. Comme l'interprétation du terme « cadeau » peut causer certains problèmes au sein d'une organisation, un stratagème, quoique très rigide, a été pensé. Toute contribution (monétaire ou en nature) de la part d'un organisme, d'un particulier ou autre à un membre, doit être automatiquement divulguée et déposée physiquement ou dévoilée formellement devant l'assemblée générale. Il est intéressant de mentionner que même les projets soumis aux bailleurs de fonds doivent respecter un processus de transparence. Une copie de tous les projets est transmise à tous les groupements. De plus, l'information est disséminée par un processus très simple, c'est-à-dire par la tradition orale (bouche à oreille). Tous les membres savent exactement l'avoir financier et en capital du mouvement. En fait, c'est un mécanisme d'autorégulation que les paysans semblent avoir adopté.

⁴ Le montant total des crédits augmente tous les ans. Il était à l'automne 2000 de 20 000 000 FCFA. Or, on estime à 13 000 000 FCFA le montant d'argent transigé par les femmes sous le vocable – épargne et crédit-, soit 65 % de 20 000 000 FCFA .

3- CADRE JURIDIQUE ET STRUCTURE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

Nous analyserons le cadre juridique et la structure du mouvement afin de bien cerner les tenants et aboutissants de cette dynamique.

3.1 Cadre juridique

Il ne faut pas oublier que c'est la population paysanne, représentée par son propre groupement ou association, qui a voté chacun des articles du règlement intérieur (ou règlement de régie interne) et des statuts de constitution, exprimant la pratique démocratique du mouvement. Le règlement a été écrit en français, mais les réunions préparatoires se sont tenues dans les langues locales (le kabyé ou le kotokoli). Les statuts de constitution sont composés de 36 articles pour lesquels un ensemble de règles légales assez exhaustives a été créé. Le règlement intérieur ne contient que 21 articles regroupant que les points essentiels pour le bon fonctionnement du mouvement. Il aurait été superfétatoire d'élaborer un cadre juridique plus détaillé eu égard aux règles non écrites qui régissent les paysans. Le nombre élevé de dispositions se retrouvant dans les statuts peut s'expliquer par l'absence d'une loi spécifique sur, par exemple, les coopératives. En effet, seuls deux textes légaux, la loi n° 40-484 du 1er juillet 1901 relative au contrat d'Association et l'ordonnance n° 13 du 12 avril 1967 portant statut de la coopération au Togo, forment le cadre juridique général. Les vides juridiques sont comblés par la tradition locale. Nous devons aussi mentionner qu'il existe, au-delà de la stricte lettre de la loi, un système de règles internes qui prend source dans les coutumes paysannes. Ainsi, ce n'est que cinq ans après son apparition que le mouvement, à cette époque encore embryonnaire, avait décidé de ne pas être régi par des règles écrites. Le tout peut s'expliquer par la ferme croyance des paysans qu'un texte écrit est source de conflit. Traditionnellement, les paysans ont parfois été forcés contre leur gré à se soumettre à un contrat écrit qui plus souvent qu'autrement ne reflétait pas la véritable intention des parties. Ces paysans, souvent illettrés, ont donc subi des préjudices causés par le truchement des plus éduqués. Il n'est donc pas étonnant de constater que les paysans sont devenus réticents à toute forme moderne d'instruments légaux. Cependant, la forte popularité du mouvement obligea la reconstitution de certaines règles par écrit. Il en est de même du statut légal du mouvement qui devenait impératif.

3.2 Structure du mouvement

La structure du mouvement est composée de divers organes ayant des rôles bien précis. Ils ont été définis et créés en harmonie avec la coutume du milieu. Outre les organes du mouvement qui constituent le noyau de l'organisation, les partenaires appuient les différents acteurs par le biais de programmes divers.

3.2.1 Les organes du mouvement

Les organes du mouvement se divisent en quatre parties essentielles. Il s'agit du comité des sages, du comité exécutif, de l'assemblée générale et des GIE (voir à l'annexe 1 l'organigramme du mouvement).

Comité des sages

Cet organe du mouvement constitue la véritable colonne du temple qui permet la bonne transition entre les visions traditionnelles et modernes. C'est grâce à cette disposition que la coopération entre villages est si prononcée. Sous un autre angle, on peut affirmer que c'est une source de sagesse qu'il ne faut pas négliger, puisqu'elle détient le pouvoir traditionnel. De plus, les membres du comité des sages constituent les personnes intermédiaires entre les jeunes, désireux de bâtir, et les chefs de village, détenant les terres et les principaux facteurs de production. Le comité des sages est en fait la garantie de confiance de l'autorité publique et des villageois. Sur le plan juridique, le comité exécutif travaille en concertation avec le comité des sages, qui n'agit qu'à titre d'organe consultatif. Le comité est principalement composé des chefs de village, mais aussi parfois des notables, des vieux et des personnes ressources. Il est chargé de guider l'association et d'émettre des avis sur des questions concernant la vie de l'UOP Anckély développement, ainsi que de donner des conseils et de cautionner les organisations paysannes membres. En réalité, comme nous l'avons mentionné précédemment, le comité des sages assume indirectement des fonctions très importantes au sein du mouvement.

Comité exécutif

Le comité exécutif comprend d'une part des membres de droit et d'autre part des membres élus. Les membres de droit sont le président et tout autre membre approuvé par l'assemblée générale. Les membres élus sont les personnes désignées par l'assemblée générale au scrutin secret et à la majorité absolue des voix exprimées. Selon les statuts, le nombre de membres élus ne peut en aucun cas être inférieur à cinq et supérieur à quinze. La durée de leur mandat est de deux ans. Un membre élu ne peut exercer plus de deux mandats consécutifs. Les autres membres du comité exécutif sont le secrétaire, le secrétaire-adjoint, le trésorier, le trésorier-adjoint, le responsable chargé des activités féminines et les quatre conseillers. Ils sont tous élus au scrutin secret à la majorité absolue des voix exprimées par l'assemblée générale. Le comité exécutif est l'organe d'exécution des décisions de l'assemblée générale de l'association. Il élabore son propre règlement interne qu'il soumet naturellement à l'assemblée générale pour approbation. De façon sommaire, le comité est chargé de veiller à l'exécution des programmes élaborés dans le respect des orientations, de gérer les biens et de soumettre le contrôle de la gestion des comptes de l'association et de ses organes à une personne physique ou morale compétente.

Président

L'élection de ce poste se fait par l'assemblée générale au scrutin secret et à la majorité des deux tiers. À défaut d'obtenir cette majorité au premier tour, un deuxième vote est pris. À ce moment, seulement une majorité absolue est requise. Le président élu occupe le poste pour une durée de deux ans et il est rééligible une seule fois. Cette mesure a été prise afin d'éviter un contrôle continu de ce poste clé. De plus, le président représente l'association dans tous les actes de la vie civile. En cette matière, il peut déléguer ses pouvoirs à un membre du comité exécutif.

Assemblée générale

L'assemblée générale est l'organe supérieur de l'association. Elle est composée de tous les membres du mouvement. De plus, elle est chargée de définir la politique générale et les grandes orientations de l'UOP Anckély développement. Elle s'occupe d'élire le président de l'association et les membres du comité exécutif, en plus d'adopter les rapports d'activités et les rapports

financiers. Cet organe peut prononcer l'admission ou l'exclusion des membres ainsi qu'adopter les statuts et le règlement intérieur de l'association. Elle peut mettre en place le comité des sages ainsi que le destituer. Elle possède aussi une compétence générale et résiduaire lui permettant de statuer sur toutes les questions qui lui sont soumises par le comité exécutif. Les fondateurs ont même pensé octroyer à cet organe une capacité de délégation de pouvoir. En conformité avec les valeurs coopératives, cet organe, représentant les paysans et donc le peuple, détient le réel pouvoir démocratique. Au niveau de la procédure, l'assemblée générale se réunit en session ordinaire au moins une fois par an sur convocation écrite du président du comité exécutif. Elle peut aussi être convoquée en session extraordinaire par le président ou par le comité exécutif pour motifs sérieux et urgents, et ce, à la demande de la moitié des membres de l'association. Que ce soit à l'occasion d'une session ordinaire ou extraordinaire, l'assemblée générale ne peut valablement délibérer que si un quorum des deux tiers des membres est atteint. Si cette condition n'est pas remplie, l'assemblée générale est convoquée à nouveau dans un délai d'un mois et elle délibère valablement quel que soit le nombre de membres présents.

Les Groupements d'intérêt économique

Le GIE a pour but exclusif de mettre en place les moyens propres afin de faciliter ou de développer l'activité économique des paysans et d'améliorer ou d'accroître les résultats d'une quelconque activité génératrice de revenus. Les GIE n'exploitent pas directement des activités économiques et leurs activités n'ont qu'un caractère auxiliaire à celles de ses membres. L'objectif premier n'est donc pas de créer une entreprise, mais bien de superviser les intéressés dans un cadre juridique approprié pour réaliser ou développer des activités qu'il est plus coûteux de développer isolément⁵. En revanche, un GIE ne peut avoir pour conséquence de supprimer l'activité de ses membres, lesquels doivent conserver une totale indépendance dans la conduite de leurs affaires. Un GIE qui se substituerait entièrement à l'activité économique de ses membres ne respecterait pas la philosophie qui anime le mouvement. Pour mieux comprendre le tout sur le plan opérationnel, prenons l'exemple d'un groupement de femmes composé de dix personnes exerçant dans le domaine du petit commerce. Ces femmes qui ont décidé de se réunir à l'intérieur d'un GIE pratiquent leur métier, soit la vente d'articles divers, séparément, quoique plusieurs activités rattachées à leur commerce s'effectuent en groupe. En effet, elles ont aussi besoin de mettre certaines ressources en commun afin de réaliser des profits plus importants. Ainsi, elles peuvent déléguer deux ou trois personnes qui vont aller dans les villes les plus rapprochées dans le but de vérifier les prix réels du marché, évitant du même coup d'acheter ou de vendre des denrées sur le bord des routes à des prix non compétitifs, ou même à des prix ne permettant pas la réalisation de profits. De même, elles peuvent se cotiser afin d'envoyer quelques représentantes à des formations quelconques. Ces personnes, pourront par la suite enseigner aux autres les nouvelles techniques de gestion apprises ou les nouvelles tendances du marché. En outre, elles pourront acheter des denrées en grosse quantité, leur permettant ainsi de réaliser des économies d'échelle. Elles peuvent se mettre d'accord sur les produits que chacune devra vendre, évitant ainsi d'avoir huit vendeuses de beignets dans un rayon de 30 mètres par exemple ! Au niveau du financement interne, chaque membre doit fournir une cotisation initiale afin d'appuyer le GIE, en plus de fournir une cotisation mensuelle destinée au bon fonctionnement du groupe. De plus, chaque membre pourra demander un crédit individuel au taux d'intérêt de 15 %, provenant du programme d'épargne et de crédit du Mouvement Anckély développement. Cette somme devra être remboursée en un an à son GIE. Il est à noter que le

⁵ Pour de plus amples informations sur le sujet, voir le site suivant : http://www.aupelf.fr/camer_ct/eco/ecohada/soccom.htm

programme d'épargne et de crédit du Mouvement Anckély développement soumet aussi son prêt au GIE au même taux d'intérêt. Enfin, au niveau du fonctionnement interne, il existe des postes (secrétaire, trésorier, etc.) afin de permettre le bon déroulement des rencontres et du suivi. En bref, leur GIE fonctionne aussi comme une véritable coopérative.

3.2.2 Les partenaires

Nous pouvons répertorier trois types de partenariat que le mouvement utilise afin de bien fonctionner. Il s'agit des partenariats au niveau du financement, de la réflexion et de l'appui-accompagnement. Nous verrons aussi une application concrète de ce type de partenariat.

Financement

Le terme financement doit être compris au sens large, c'est-à-dire que certaines ONG offrent du personnel gratuitement au bénéfice des populations. Cet apport constitue à notre avis une autre forme de financement non négligeable et profite autant que l'aide financière prise isolément. Cette assistance se traduit aussi par l'achat d'équipements ainsi que par le financement de projets et de personnels (c'est-à-dire des avances de fonds). Les principaux partenaires à ce niveau sont :

- SIATA (Service Interafricain des Technologies d'Appropriés) : Burkina Faso
- AIDE ET ACTION : France
- DON BOSCO : Espagne
- FONGTO (Fédération des ONG du Togo) : Togo
- MEDICUS MUNDI : Espagne
- MANOS UNIDAS : Espagne

Réflexion

Par l'échange d'idées et l'appui technique, certains partenaires aident à améliorer le bon fonctionnement du mouvement. Ils sont eux-mêmes actifs dans divers programmes de développement et contribuent à la promotion du développement durable. Les acteurs sont :

- VECO : Belgique
- AIDE ET ACTION : France
- J.O.C. (Jeunesse Ouvrière Chrétienne) : Une Organisation internationale qui existe dans plusieurs pays.

Appui-accompagnement

Le GRADSE –PHCI et son équipe effectuent un travail de premier plan en appui-accompagnement. En fait, cet organisme agit à tous les niveaux du mouvement et permet à celui-ci d'avoir un regard sur le monde. Il est présent, soit à titre d'intermédiaire avec les autres ONG, soit par son apport dans la démarche appui et accompagnement des populations. Selon M. Same Djobo, secrétaire général du GRADSE-PHCI et directeur du CFAE-SOS, l'étroite relation tissée entre le GRADSE-PHCI et le mouvement oblige une certaine cohabitation des deux entités indépendantes l'une envers l'autre (par exemple le partage de locaux). Toutefois, cette situation

n'est que temporaire puisqu'une dissociation est préférable et même souhaitable pour le bon fonctionnement des deux organismes.

Application concrète

Les interventions des diverses ONG s'articulent selon un mode coordonné, les actions sont principalement régies par le GRADSE-PHCI, qui assure la cohésion de la structure organisationnelle et fonctionnelle. Comme il existe une pléthore d'interventions, c'est-à-dire différents programmes nécessitant de nombreuses ressources diversifiées, sinon de multiples acteurs, nous n'évoquerons ci-dessous qu'un exemple concret, quoique très sommaire, d'une intervention. À cet égard, prenons le cas des ONG qui sont intervenues à Attèda pour la construction d'une école. Suite à une intervention sur le terrain du GRADSE-PHCI, à la demande du comité exécutif d'Anckély développement, s'est réalisé un diagnostic participatif. L'ONG contacta différents bailleurs de fonds afin d'intéresser ceux-ci à leur besoin. Le GRADSE-PHCI prépara par la suite la proposition de projet, rencontra les représentants des bailleurs de fonds et sensibilisa la population à la prise en charge de son projet. Une fois l'entente conclue, la coordination des travaux débuta. Ainsi, le CFAE-SOS s'engagea à fournir les matériaux de construction. L'ONG Aide et Action, quant à elle, s'occupa de former les enseignants et de fournir le matériel didactique. Pour sa part, le GRADSE-PHCI continua le travail d'organisation et de structuration du milieu, la formation et l'appui-conseil. Certes, ces interventions ne se sont pas déroulé simultanément ce qui a nécessité une planification des activités par le GRADSE-PHCI. Or, à l'instar des autres projets le schéma reste identique : la population détermine ses besoins et ce n'est que suivant cette expression que les ONG interviennent et, plus particulièrement, le GRADSE-PHCI qui agit en tant qu'organe coordonnateur. Il ne faudrait quand même pas oublier le travail du comité exécutif d'Anckély développement qui s'assure de la participation des villageois.

4- ÊTRE MEMBRE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

Afin de bien cerner la notion de membre, le règlement intérieur et les statuts s'avèrent des outils indispensables. Ainsi, seules les quelques dispositions pertinentes seront citées et serviront de point d'appui à l'analyse. D'abord, nous examinerons les conditions d'admission et la période d'observation. Nous ferons aussi un parallèle entre l'engagement des membres et leur apport en termes de bénévolat. Enfin, nous montrerons un bref aperçu des sanctions disciplinaires et de leur impact sur l'association (voir à l'annexe 4 le processus d'adhésion).

4.1 Qui a le droit de devenir membre ?

Les valeurs coopératives se vivent abondamment dans le mouvement. À cet effet, le mouvement est ouvert à des organisations paysannes, à des vieux et à des sages des villages qui s'engagent à en respecter la philosophie (Art.2 règlement intérieur). Plus précisément, peut être admise comme membre adhérent toute association villageoise des régions économiques du Togo constituée en groupement villageois ou en association paysanne d'initiative locale. Chaque nouveau venu doit être obligatoirement cautionné par un ancien membre (groupement) et accepter le règlement et les dispositions des statuts (Art.4 règlement intérieur). Trois types de membres se voient reconnaître par le mouvement. Il s'agit des membres fondateurs, des membres adhérents et des membres

d'honneur. Ces derniers constituent un véritable «sénat» et agissent comme conseillers en formant le comité des sages.

4.1.1 L'adhésion, le droit d'admission et de cotisation

Les droits d'adhésion sont fixés à cinq mille FCFA (Art.15 règlement intérieur). Le règlement prévoit des cotisations annuelles que chaque organisation paysanne membre du mouvement doit verser en nature ou en argent comptant. Ainsi, il n'est pas surprenant de constater que ledit règlement fait référence à «deux sacs de quarante mesures de la région de maïs» (art.16 règlement intérieur) [environ 120 kilogrammes].

4.1.2 Période d'essai (observation)

Contrairement à certaines coopératives, le mouvement ne prévoit pas dans ses statuts une période d'essai pour les nouveaux membres. La période d'essai est une période pendant laquelle le membre paie ses cotisations sans avoir le statut définitif de membre. En bref, c'est une période tampon qui permet de vérifier le sérieux et les affinités du futur membre face aux valeurs véhiculées par la coopérative. Peut-être aurait-il été judicieux de prévoir une telle règle dans les textes légaux, mais nous devons garder à l'esprit que le contexte ne milite pas en faveur de cette solution. L'esprit de confiance mutuelle est en effet la ligne directrice du mouvement. En pratique toutefois, il existe une forme de période d'essai qui débute de façon informelle. Ce sont les membres admis qui doivent proposer la candidature d'un aspirant devant le comité exécutif et l'assemblée générale. Il ne serait pas très honorable de recommander un membre qui serait par la suite refusé par les autres membres. Ainsi, celui qui présente un aspirant prépare le « terrain » afin que la candidature ne puisse être refusée. Par exemple, si celui qui recommande a besoin d'un total de 10 sacs pour sa récolte personnelle, il en demandera 13. Les trois sacs « tampons » seront prêtés au membre aspirant. Ce dernier fera sa récolte à partir des sacs supplémentaires et l'offrira comme preuve de son engagement à l'assemblée générale. C'est une façon indirecte de vérifier le sérieux d'un membre et ça constitue à notre avis une véritable période d'essai.

4.1.3 Bénévolat

Le bénévolat occupe une place importante au sein de l'organisation. Que ce soit au niveau du comité exécutif, de l'assemblée générale ou même des comités de chaque GIE, les membres ne sont pas rémunérés. Ils font du bénévolat et consacrent beaucoup de temps à l'épanouissement du mouvement. Quoiqu'il soit très difficile de quantifier ce travail bénévole, qui s'effectue notamment à travers la participation des membres aux diverses réunions, il est estimé, par le GRADSE-PHCI, à une valeur annuelle d'environ 3 000 000 FCFA. Ce niveau d'engagement peut s'expliquer par le fait que les membres ont un fort sentiment d'appartenance.

4.2 Sanctions disciplinaires

En neuf ans d'existence, selon le président du comité des sages, tous les groupements constituant le mouvement ont respecté minutieusement les dispositions statutaires que tous et toutes ont démocratiquement adoptées. Cela confirme l'hypothèse que tout changement provenant de l'intérieur tend à être respecté. De plus, comme nous l'avons mentionné précédemment, le mouvement s'affirme comme étant un organe apolitique (Art.4 règlement intérieur). Ainsi, toute ingérence à caractère politique irait à l'encontre du mouvement et aboutirait par le fait même à une exclusion ou à un refus d'admission catégorique du groupement fautif (Arts.2,4 et 7

règlement intérieur). Au niveau de la procédure, l'exclusion est prononcée par l'assemblée générale à la majorité simple des membres présents sur proposition du comité exécutif après audition de la partie incriminée. L'exclusion peut même être prononcée d'office. À cet égard, deux situations seulement sont prévues par le règlement. Il s'agit du défaut de cotiser et de s'absenter plusieurs fois à des réunions. Nous pouvons constater que le mouvement fait la promotion des règles de justice naturelle et se veut le garant d'une transparence sur le plan disciplinaire.

5- LES DOMAINES D'INTERVENTION DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

Les actions de l'Union des organisations paysannes UOP Anckély développement s'inscrivent dans une dynamique de développement par l'autopromotion et s'articulent autour de deux axes : celle des activités génératrices de revenus (ci-après AGR) et celle des actions communautaires d'intérêt collectif (ci-après ACIC). Il existe parallèlement aux AGR et aux ACIC des programmes concernant la protection de l'environnement ainsi que des actions relatives à l'épargne et au crédit. Les AGR et les ACIC originent des projets de vie des populations cibles. Ce sont des projets qui répondent aux problèmes auxquels les paysans sont confrontés (voir l'organigramme du mouvement à l'annexe 1).

5.1 Les activités génératrices de revenus (AGR)

Les principales AGR que dirigent les groupements dans le secteur primaire sont au niveau de l'agriculture (maïs, sorgho, riz, manioc, igname, niébé etc.), du maraîchage (tomate, chou, haricot vert, oignon, etc.) et de l'élevage (ovin, caprin, volaille). Pour ce qui est des secteurs secondaire et tertiaire, les AGR se retrouvent dans les petits commerces au détail (produits agricoles et de transformation) et dans la transformation des matières premières (huile d'arachide, riz étuvé, beurre d'Akpoto, briques en terre stabilisée).

5.1.1 L'agriculture

L'agriculture s'effectue en même temps que la campagne agricole. Le concept est simple : les paysans font des champs collectifs et s'entraident dans leurs champs individuels. Dans le cadre du programme de renforcement des capacités de production, les acteurs ont obtenu, par exemple, pour la campagne agricole de 1997, un crédit d'un montant de 782 750 FCFA pour les intrants (5 050kg d'engrais à 155 FCFA le kg). La superficie emblavée en culture de maïs s'estime à environ 18,5 hectares pour les parcelles communautaires. Il s'avère toutefois difficile d'évaluer les champs individuels puisqu'ils ne sont pas clairement délimités.

5.1.2 Le maraîchage

Le maraîchage constitue un moyen de maximiser le rendement de la production en permettant une culture, et ce nonobstant la saison. Ainsi, les paysans cultivent même durant la période sèche. Ces activités supplémentaires ont amélioré l'alimentation de la population en plus de créer des revenus inattendus. Il est à noter que la campagne maraîchère ne se déroule pas de façon simultanée dans les zones de l'UOP Anckély développement.

5.1.3 L'élevage

L'élevage reste une activité familiale pratiquée par chaque couple rural. Ce domaine est moins structuré que les autres puisqu'il constitue encore une activité artisanale au sein de l'UOP Anckély développement. Néanmoins, des signes précurseurs de changements semblent se manifester. C'est l'exemple du groupement Sourou-Nanvêzi, de Dikorodè, qui s'est constitué afin de trouver des solutions communes relatives à la gestion du pâturage, aux soins des animaux et à la vaccination. Toutefois, les éleveurs ont préféré maintenir le statu quo plutôt que de mettre leur troupeau en commun.

5.1.4 Le petit commerce

Le petit commerce est la principale activité des groupements féminins au sein de l'UOP Anckély développement. Ces groupements font l'achat et la vente des produits agricoles (arachides, maïs, sorgho, grains de néré...). Les femmes s'installent sur le bord des routes ou sur les aires réservées au commerce afin de vendre leurs produits. Comme les groupements achètent en grosse quantité, ils peuvent faire de petites économies d'échelle. De plus, les gens sont informés de la variation des prix dans les villes avoisinantes, ce qui permet d'éviter l'achat de produits ne favorisant pas la réalisation d'un profit.

5.1.5 La transformation

La transformation est également une activité féminine. On compte six groupements féminins qui font la transformation des produits agricoles. Les produits transformés sont : l'arachide en tourteaux pour la production d'huile et de galette (Kluiklui), le riz paddy en grains, le karité et l'akpoto pour l'obtention de beurre, le manioc pour la transformation en gari et en tapioca et finalement, la latérite pour fabriquer des briques en terre stabilisée. Dès que le processus de transformation est achevé, les actrices s'occupent de la commercialisation du produit. Afin de renforcer leurs capacités d'action, l'UOP Anckély développement octroie à ces femmes des crédits d'un montant variable⁶. La réflexion continue avec les autres groupements afin de les amener graduellement à gérer une production plus importante et à remplir les conditions d'accès au crédit (épargne, réunions régulières et maîtrise de la production).

5.2 Les actions communautaires d'intérêt collectif (ACIC)

Le volet social est représenté par les ACIC, qui forment une partie importante du mouvement. La santé et l'éducation sont parmi les domaines problématiques à cause d'une pénurie de ressources à l'échelle nationale. Par conséquent, les associations santé et école ont vu le jour dans un contexte où la demande était très forte. Il est à remarquer que le magasin d'Amaïdè constitue une coopérative de travail qui appartient au village. Comme celui-ci est d'intérêt collectif, par opposition à d'autres d'intérêt individuel, nous croyons qu'il fait aussi partie des ACIC.

⁶ Tel que mentionné à la note 4, le montant total des crédits est actuellement de 20 000 000 FCFA, les hommes et les femmes compris. Or, on estime à 13 000 000 FCFA le montant d'argent transigé par les femmes sous le vocable – épargne et crédit-, soit 65 % du total. Quant au taux de remboursement chez les femmes, nous n'avons pas les chiffres à notre disposition. Toutefois, le taux de remboursement en général, c'est-à-dire homme et femme, est de 80 %.

5.2.1 L'Association santé

Nous examinerons à l'intérieur de cette section la dynamique en termes d'autofinancement des cases, de formation, d'engagement de la population et de fonctionnement interne qui sous-tendent les projets d'interventions ayant trait au volet santé. D'autre part, nous dresserons un bref aperçu du rôle de l'État et des dispositions mises en place par les membres des cases.

Principe général

L'initiative de réouverture et d'ouverture des cases de santé est à la base de cette ACIC. S'inscrivant dans la philosophie de l'Initiative de Bamako (1987) et de ses lignes d'action, l'Association santé tente d'améliorer l'accessibilité des soins primaires de santé à travers la décentralisation, la participation communautaire et l'utilisation de médicaments génériques, qui doivent être gérés par la communauté. la priorité est donnée aux femmes et aux enfants comme population cible. En fait, chaque case de santé est gérée par la population des villages sous la forme d'une coopérative.

Autofinancement des cases

Les villageois cotisent un montant à chaque mois pour assurer le fonctionnement de la case, c'est-à-dire pour payer le salaire de l'agent de santé et les petites réparations courantes et usuelles rattachées au bâtiment. Les hommes paient environ de 100 à 200 FCFA par mois alors que les femmes déboursent en moyenne de 50 à 100 FCFA. Il est à noter que le refus répété de payer la cotisation peut aboutir à l'exclusion du membre de la case de santé, c'est-à-dire que l'agent de santé devra refuser de soigner cette personne à la demande du chef du village qui aura préalablement convoqué le fautif. Quant aux enfants, ils ne cotisent pas. Les autres revenus proviennent de la vente des médicaments par l'agent de santé. Le mécanisme de base est simple. Il s'agit d'obtenir un premier stock de médicaments sous forme de don et ensuite d'assurer le renouvellement des médicaments par la vente du premier stock majoré d'environ 10 % à 20 %. De même, les patients doivent déboursier pour chaque consultation générale un montant de 30 FCFA. Les consultations prénatales coûtent 500 FCFA pour les neuf mois, et enfin, les consultations dites «CPC» (contrôle de promotion de croissance) sont gratuites.

Formation

La formation des acteurs de la coopérative est assurée par le GRADSE-PHCI. Plus concrètement, les villageois sont convoqués à des séances d'animation ayant pour but de mobiliser le plus grand nombre d'acteurs. Il y a ensuite la création d'un comité exécutif, soit le comité santé, choisi par les gens du village (voir annexe 3). Ce dernier est constitué d'un président, vice-président, trésorier, trésorier-adjoint, secrétaire, secrétaire-adjoint, ainsi que de trois conseillers. Le comité santé sera par la suite formé de telle sorte que les acteurs pourront éventuellement gérer la coopérative grâce aux cinq outils de gestion mis en place : le cahier journal, le cahier stock, le cahier caisse, le cahier cotisation et le cahier des recettes (reproduits à l'annexe 2). Quoique le délai nécessaire pour la formation varie eu égard au village, on estime à environ six mois le temps requis pour bien former les membres du comité, surtout que ceux-ci agissent à titre de bénévole qu'ils ne peuvent donc effectuer ce travail à temps plein. Les deux agents de santé choisis par la population sont quant à eux formés par l'ONG DON BOSCO sur une période de deux mois. Ils effectuent par la suite un stage pratique de huit mois au dispensaire de Koumondè. Il est à noter que les agents de santé doivent aussi se familiariser avec les outils

de gestion puisqu'à certains égards, ils devront agir ultérieurement comme les véritables gérants de la case, leurs tâches étant intrinsèquement reliées au bon fonctionnement des cases.

Engagement de la population

Au début du processus, la population doit s'engager à fournir la main d'œuvre gratuitement, en plus de fournir le sable et le gravier nécessaires à la construction des cases de santé. De plus, les gens du village doivent subvenir aux besoins des agents de santé lors de leur formation à l'extérieur. Les membres du comité de santé ne sont pas rémunérés, agissant à titre de bénévoles. Toutefois, lors des déplacements rattachés à leurs fonctions, les membres ont droit au remboursement de leurs frais de déplacement.

Fonctionnement interne

Les agents de santé s'occupent de la gestion quotidienne de la case de santé, autant par le contrôle qu'ils effectuent sur les médicaments et sur les liquidités de la case, que sur la qualité des soins qu'ils dispensent à la population. Ils constituent donc la pierre angulaire du système. Les traitements offerts par les agents de santé sont pour leur part plutôt variés : accouchements, infections diverses, etc. Les cas plus sérieux ne sont pas traités sur place et on évacue alors le patient vers les dispensaires les plus rapprochés. Le renouvellement des stocks de médicaments se fait dans les villes par le biais d'un vélo acheté par la coopérative. Les coûts reliés au transport des médicaments varient entre 2000 et 3000 FCFA eu égard à la proximité du lieu de distribution. On doit compter une journée de transport en vélo et en taxi-brousse pour l'approvisionnement et le renouvellement des médicaments. Au niveau de l'administration comme telle, les ONG ont élaboré une série d'outils de gestion afin de rendre la gestion des coopératives de santé accessible à la population (voir les tableaux reproduits à l'annexe 2). Ainsi, chaque tableau est signé par le trésorier ou l'agent de santé, le cas échéant, en tenant compte de l'outil de gestion. De surcroît, ils doivent être contresignés par le président aux fins d'approbation. Il y a donc un contrôle à deux niveaux. Il est à noter que les liquidités de la case sont déposées dans le compte bancaire du Mouvement Anckély développement. Dans un autre ordre d'idées, la case est ouverte à chaque jour sauf le dimanche. Les heures de consultation sont habituellement de 7h à 12h et de 15h à 17h du lundi au vendredi. Le samedi, les heures de consultation sont de 8h à 12h. Malgré cet horaire, les agents de santé sont toujours disponibles en cas d'urgence.

Quelques dispositions du règlement interne de la coopérative

Malgré que certains règlements de régie interne divergent en fonction des coopératives de santé, certaines dispositions nous semblent pertinentes à mentionner :

- Si un membre voyage pendant plus de deux à trois mois, il doit payer les sommes dues de ses cotisations mensuelles accumulées lors de son absence, à moins qu'il ait dû quitter le village pour cause de maladie.
- Si le membre est absent pour une période de plus de deux à trois mois, il ne paie rien pour les mois de son absence, mais il devra payer à son retour.
- Si le membre refuse de payer les cotisations, il devra payer le double du montant pour les cotisations et pour le prix des consultations.

À la lecture de ces dispositions, nous pouvons constater que le régime est relativement strict en ce qui a trait au paiement des cotisations. Toutefois, il arrive parfois en pratique, avec l'approbation du village, que les membres soient dispensés de payer les cotisations mensuelles pendant une certaine période de l'année, faute de ressources financières. Dans ce cas, les recettes accumulées par la case sont utilisées pour faire fonctionner la coopérative durant la période « creuse ». Cela est toutefois une procédure exceptionnelle.

Le rôle de l'État

La case doit avoir un registre qui sera ultérieurement déposé auprès de la Direction Générale de la Santé. La confection d'un registre (le grand cahier de la santé) indiquant entre autres les dates, les provenances, les entrées et les sorties des médicaments, les maladies, les observations ainsi que le traitement semble être la seule règle impérative. Outre cette formalité, un agent de santé doit exercer un contrôle sur les médicaments. Cette exigence en est une pratique par opposition à légale. De plus, l'agent de santé est reconnu par l'État comme pouvant effectuer légalement la vente de médicaments. Outre le grand cahier de la santé qui n'est pas reproduit en l'espèce, il n'existe pas de règles impératives imposées par l'État. Ce dernier a cependant un droit de regard théorique sur la gestion interne des coopératives de santé. En pratique, le manque de ressources de l'État amène une situation où sur le plan administratif, les coopératives de santé ne sont pratiquement jamais contrôlées. Le major, infirmier haut gradé de la Direction Générale de la Santé, peut donc en théorie contrôler le travail des agents de santé sur le plan administratif et exiger le respect de certaines règles qu'il considère appropriées. Qui plus est, au niveau de la vente des médicaments, l'État impose un plafond minimal et maximal. Malgré le caractère impératif de ces plafonds, il s'avère difficile, voire impossible d'obtenir de la documentation écrite et formelle sur le sujet. Constat général, le niveau de réglementation des coopératives de santé en milieu rural est somme toute très faible, ou du moins, l'application des règles est quasi inexistante.

Depuis 1999, trois cases de santé ont vu le jour sur une possibilité de 61. Il s'agit des cases de santé des villages d'Attèda, d'Efolo, et d'Amàidè. La demande est très forte, mais le manque de financement ralentit l'essor de ce programme. Enfin, à travers le programme de santé interviennent aussi diverses formations liées à la nutrition, à l'assainissement des eaux et à la sécurité alimentaire (voir le schéma de la coopérative de santé à l'annexe 3).

5.2.2 L'Association École (Attèda Préfecture de la Kozah)

Cette école d'initiative locale a été créée en 1993 par la communauté d'Attèda. Elle compte aujourd'hui six (6) classes (CP1, CP2, CE1, CE2, CM1, CM2). Elle a débuté avec des classes de CP1 et CP2. L'école compte trois enseignants qui sont à la charge de l'Association. Les enseignants sont payés grâce aux recettes de l'école. Le paiement des émoluments se fait en trois tranches par an. L'Association École a bénéficié d'un appui du CFAE-SOS pour l'achat des fournitures et du matériel didactique. Elle a aussi bénéficié d'un lot de dix (10) cahiers de 200 pages Calligraphe (préparation des cours). Mis à part les recettes (frais scolaires), l'école mène des travaux rémunérateurs (métayage). Ces recettes s'élèvent à environ 62.000 FCFA annuellement et permettent de payer une partie du salaire des enseignants. Enfin, les parents cotisent pour la nourriture (maïs, sorgho, etc.) des enseignants.

5.2.3 Le Magasin d'Amaïdè (Tchaoudjo)

Grâce à un généreux financement, l'UOP Anckély développement a acquis deux machines pour la fabrication de briques en terre stabilisée. Les acteurs ont profité de cette opportunité pour construire leur propre magasin. Ce dernier comporte un atelier, un lieu de fabrication et d'exposition pour la vente des briques en terre stabilisée, ainsi qu'un bureau et une salle de stockage des produits agricoles. Les villageois vendent maintenant des briques et utilisent ce petit commerce pour le bien-être du village.

5.3 Protection de l'environnement

Ce programme est aussi primordial pour le développement durable. En effet, les paysans abattent les arbres et détruisent les forêts pour produire le charbon, matière première nécessaire pour la cuisson des aliments. Or, cette coupe abusive risque d'avoir des effets pervers et néfastes sur l'environnement. À long terme, la sécheresse et la désertification du milieu empêcheront les cultures maraîchères, neutralisant ainsi la première source de subsistance des paysans. Confronté à cette situation alarmante, le mouvement a élaboré un plan d'action stratégique qui consiste à identifier un programme de protection de l'environnement par la gestion concertée des aires protégées et sacrées. De plus, le mouvement tente de promouvoir les activités génératrices de revenus et d'emplois locaux qui réduisent la commercialisation des produits forestiers. Enfin, le mouvement désire concevoir et rédiger un véritable code de l'environnement pour les villageois.

5.4 Épargne et crédit

Ce programme s'insère dans le processus de promotion de l'entrepreneuriat que valorise si chèrement le mouvement. Ainsi, lors de l'assemblée générale de 1997, les participants ont décidé que le crédit s'obtiendrait après un dépôt d'une épargne égal à la moitié du montant du crédit sollicité. Les paysans ont même déterminé un taux d'intérêt sur l'épargne de 5 % et un taux d'intérêt sur le crédit de 15 %. Cette façon de procéder, selon M. Same Djobo, secrétaire général du GRADSE-PHCI et directeur du centre CFAE-SOS, assure une « responsabilisation » des gens. Ce programme d'épargne et de crédit fait partie d'un tout, voire d'un processus de vie pour le paysan. Le paysan est amené à identifier une problématique, à trouver les solutions, à investir, à s'assurer du bon fonctionnement de son entreprise et à réinvestir à nouveau. Le programme d'épargne et de crédit est donc fonctionnel, puisque les paysans ont non seulement compris la dynamique, mais ils ont aussi la capacité matérielle de subvenir à leurs besoins essentiels. Un contrôle interne est quand même effectué par les membres. Le contrôle est particulier et un rapprochement peut être fait avec les vérifications qu'un banquier effectue normalement dans le cours de ses activités. Ainsi, on s'assure que le membre a un patrimoine suffisant, c'est-à-dire qui permettrait au mouvement, le cas échéant, de s'accaparer de ses biens pour un montant équivalent à sa dette. Ces règles de fonctionnement ne sont pas écrites, ce qui rend le travail d'analyse plus ardu et difficile d'approche pour les expatriés. Sur le plan institutionnel, le crédit se présente sous trois formes : le crédit de campagne agricole, le crédit de campagne maraîchère et le crédit d'activités de petit commerce et de transformation des produits agricoles. En 1999, le crédit de campagne agricole sous forme de crédits s'élevait à 8 372 100 FCFA. De plus, il supportait 20 GIE pour un total de 221 exploitants. Le crédit de campagne maraîchère constituait la base du financement de sept GIE, soit 94 maraîchers. Le montant total de l'investissement s'élevait à 747 900 FCFA. Quant aux crédits au petit commerce et à la transformation des produits agricoles, ils représentaient 7 339 000 FCFA et touchaient 14 groupements féminins pour un total d'environ 300 femmes. Il est à noter que ces derniers crédits sont réservés

uniquement aux femmes. Enfin, le total du crédit accordé s'élevait en 1999 à 16 459 000 FCFA (voir l'organigramme du mouvement à l'annexe 1).

6- GESTION FINANCIÈRE DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

La prochaine section présentera des principaux outils de gestion financière et de certains bilans d'opération du mouvement.

6.1 Principaux outils de gestion financière

Le mouvement vise l'autonomie de gestion. La gestion financière est décentralisée à sa base même. Toutefois, à l'intérieur de chaque groupement, les divers comités exécutifs doivent rendre compte de leur travail devant les membres des GIE. Ces groupements doivent aussi composer avec le contrôle de l'organe exécutif supérieur du Mouvement Anckély développement. Ce dernier se voit aussi contrôlé par le GRADSE-PHICI, qui oblige le mouvement à soumettre ses bilans financiers à un expert comptable assermenté auprès de la justice. C'est donc un audit à tous les niveaux qui est mis en place afin de poursuivre un objectif de transparence. Le tout peut s'expliquer par le fait que l'industrie du développement fonctionne en grande partie sur la confiance. Un souci de clarté sur le plan financier est donc le gage d'une coopération saine avec les institutions internationales et d'une réciprocité de confiance avec celles-ci. (Voir le schéma du circuit financier général à l'annexe 5 pour de plus amples informations)

6.2 Bilan des résultats

Nous ferons un bref bilan des résultats à partir des données de 1999. Cette partie ne doit pas être considérée comme exhaustive. En fait, nous n'avons retenu que les données à notre disposition qui étaient répertoriées convenablement.

LA MOBILISATION DE L'ÉPARGNE ET RECOUVREMENT DES CRÉDITS 98 DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

Les épargnes de 1999 : **3 575 175 FCFA**
Les adhésions en 1999 : **70 000 FCFA**
Les cotisations annuelles : **40 000 FCFA**
Le montant total des ressources internes : 3 685 175 FCFA

RECOUVREMENTS DES CRÉDITS DE L'ANNÉE 1998
Le crédit 1998 s'élève à : 4 724 240 FCFA
Les taux d'intérêt s'élèvent à : 708 636 FCFA
Le total à rembourser est de : 5 432 876 FCFA
Le montant remboursé à ce jour est de : 4 094 560 FCFA
Le reste à rembourser est de : 1 338 316 FCFA
Tout cela pour un taux de remboursement de 75,36 %

L'ÉCOLE D'INITIATIVE LOCALE D'ATTÈDA

Tel que mentionné précédemment, L'École d'Initiative Locale (EDIL) du village d'Attèda, créée depuis 1993, compte aujourd'hui six classes (CP1, CP2, CE1, CE2, CM1, CM2). Elle a enregistré au cours de l'année scolaire 1998-1999 100 % de réussite au Certificat d'Études de Premier Degré et vient d'être reconnue par l'État. Par conséquent, cette école remplace maintenant le système public. Malgré ces résultats, de nombreux problèmes subsistent, comme par exemple le manque de matériel didactique, la pénurie de salles de classe, ainsi que la rareté des pupitres pour les élèves. Et surtout, les enseignants ne sont pas payés régulièrement. L'école compte 156 élèves dont 74 filles, soit 47 % de la population étudiante. (Renvoi à la section 5.2.2)

GESTION DES CASES DE SANTÉ

Au cours de l'année 1999, la case de santé d'Attèda a été fonctionnelle sous la direction de son comité de gestion. Elle a enregistré 877 cas de maladie. De plus, 646 malades se sont présentés à l'établissement. L'approvisionnement en produits est constitué essentiellement d'achats au niveau de l'Organisation Chrétienne pour le Développement Intégral et aussi de dons de la part de la Communauté des Sœurs de Ribeauvillé. Cependant, la case a été confrontée à certains problèmes au cours de l'année 1999, à cause d'un manque de médicaments que les recettes ne permettaient pas d'acheter. La nature du problème relèverait d'un problème de gestion interne des stocks, soit par le manque de liquidités immédiat, soit par l'effet combiné du démarrage de l'entreprise avec une augmentation des prix du médicament. Pour pallier ce manque, la case a tissé des relations de partenariat avec certaines structures sanitaires situées à proximité, soit la case de santé de Soumbou, l'Unité de soins périphériques d'Awandjélo et le Centre de santé de DON BOSCO.

Tableau 1

Bilan financier de l'année 1999 de la case santé d'ATTÈDA (en FCFA)

Mois	Recettes	Dépenses	Soldes
Janvier	33 370	25 235	8 135
Février	34 335	2 350	32 005
Mars	34 885	12000	22 885
Avril	10 060	19 945	-9885
Mai	31 375	525	30 850
Juin	41 590	28 150	13 440
Juillet	45 260	24 550	20 710
Août	48 905	31 900	17 005
Septembre	41 075	29 825	11 250
Octobre	48 280	28 850	19 430
Novembre	45 200	26 675	18 520
Décembre	38 950	18 975	19 975
TOTAL	453 285	248 980	204 305

Tableau 2
Maladies répertoriées en 1999 pour la case santé d'ATTÈDA⁷

Désignations	ÂGES (MASCULIN)			TOTAL HOMMES	ÂGES (FEMININ)			TOTAL FEMMES	TOTAL FEMMES + HOMMES
	0-4 ans	5-14 ans	15 ans et plus		0-4 ans	5-14 ans	15 ans et plus		
Paludisme	101	32	145	278	81	15	79	175	453
Amibiase	37	5	24	66	18	1	18	37	103
Diarrhée	15	7	12	34	6	-	5	11	45
Bilharziose	-	-	1	1	1	1	1	3	4
Conjonctivite	-	2	8	10	1	-	3	4	14
Parasitose	1	1	3	5	2	-	1	3	8
Anémie	12	2	-	14	5	2	-	7	21
Maladies des oreilles	2	1	5	8	2	2	1	5	13
IRA	25	7	25	57	10	1	10	21	78
Grippe	-	-	6	6	-	-	-	1	7
MOGH	-	-	2	2	-	-	-	-	2
MOGF	-	-	-	-	1	-	3	4	4
Plaies	1	1	12	14	3	1	13	17	31
Traumatisme	-	2	7	9	-	-	1	1	10
Malnutrition	3	1	-	4	-	2	-	2	6
Lombalgie	-	-	21	21	-	-	6	6	27
Douleurs abdominales	3	1	11	15	3	1	9	12	27
Buccaux dentaires	-	-	2	2	-	-	1	1	3
Infection cutanée	1	-	11	12	4	-	4	8	20
TOTAL	201	62	295	558	137	26	155	318	876

7- SUIVI, ÉVALUATION ET CONTRÔLE À L'INTÉRIEUR DU MOUVEMENT ANCKÉLY DÉVELOPPEMENT

D'abord, nous analyserons la méthodologie mise en place pour le suivi et l'évaluation du mouvement. Ensuite, nous aborderons les mécanismes de contrôle et finalement, nous identifierons certaines forces et faiblesses du mouvement au regard des valeurs coopératives.

7.1 Suivi et évaluation

En général, le GRADSE-PHCI s'occupe de cette fonction essentielle. À cet égard, cette ONG tend à décentraliser autant les centres de prise de décision que les centres d'évaluation. L'équipe du GRADSE-PHCI effectue les évaluations intérimaires et finales avec l'appui des «leaders», formés par l'ONG, les leaders constituent les intermédiaires entre l'ONG et la population villageoise dans l'application des divers programmes. Les «leaders» habitent les villages et travaillent avec les villageois. Ils sont donc des villageois impliqués, mais un peu plus informés des réalités extérieures. On dénombre 12 «leaders» au sein du mouvement. Ces «leaders» évaluent et conseillent en quelque sorte les GIE au tout début de la chaîne. Nous devons garder à l'esprit que les GIE effectuent préalablement leur auto-évaluation par l'intermédiaire de leur comité exécutif. Par conséquent, l'évaluation intérimaire est double et provient autant des «leaders» que des GIE. S'il est clair que les objectifs prévus ne pourront être atteints, le GRADSE-PHCI interviendra pour analyser les problèmes avec les GIE et apporter les correctifs

⁷ Le village d'Attèda compte environ 1000 habitants.

nécessaires à la bonne mise en œuvre des activités. À ce niveau, les rapports ne sont habituellement pas écrits. D'autre part, le GRADSE-PHCI effectuera l'évaluation finale avec le comité exécutif du Mouvement Anckély développement. Le rapport se fera généralement par écrit et sera préparé par les conseillers du GRADSE-PHCI avec la collaboration des techniciens sur le terrain. Lorsque les bailleurs de fonds exigent une évaluation externe, c'est-à-dire provenant de consultants extérieurs, la méthodologie utilisée devient tripartite. À cet effet, une mission sur le terrain, un séminaire et un examen sur document constituent les trois méthodes d'évaluation préconisées. Enfin, les bilans financiers sont, en tout dernier lieu, audités par un expert comptable assermenté. (Voir le schéma du processus d'évaluation à l'annexe 6).

7.2 Mécanisme de contrôle

En 1999, le mouvement a mis en place des outils de gestion reliés aux activités des groupements. Ces outils sont :

- l'enregistrement des procès-verbaux des réunions internes et externes ;
- l'enregistrement des mouvements de comptes ;
- l'enregistrement des stocks de production ;
- l'enregistrement des cotisations et tontines internes.

Ces outils sont adaptés à chaque groupement selon leurs activités. Pour l'an 1999 par exemple, 12 groupements féminins ont été formés pour l'utilisation de ces outils de gestion.

7.3 Forces et faiblesses du mouvement

À l'instar d'autres mouvements coopératifs, le mouvement puise, en premier lieu, ses ressources de l'intérieur, soit de ses membres. À cet égard, l'éducation coopérative est venue encadrer le processus de réflexion et d'organisation de cette Union de groupements de paysans. D'autre part, le mouvement n'est évidemment pas infaillible. En ce sens, une analyse des problèmes soulevés et identifiés par le comité exécutif du mouvement viendra compléter cette étude.

7.3.1 Force : la mise en application des sept principes coopératifs

À l'intérieur de cette section, nous expliquerons l'application et l'intégration des sept principes coopératifs au regard de l'institution, ce qui selon nous constitue sa force.

Adhésion volontaire et ouverte à tous

Le mouvement est ouvert à toute organisation paysanne désireuse d'adhérer et de respecter les règles de la philosophie de l'UOP Anckély développement. Sur simple demande écrite auprès du comité exécutif, tout groupement peut poser sa candidature. L'adhésion devient définitive après l'approbation de l'assemblée générale (Art.11 des statuts). Dans les faits, les nouveaux adhérents sont limités au nombre de formateurs-animateurs disponibles au GRADSE-PHCI. Le manque d'effectif réel, en termes de personnel et de matériel, empêche le mouvement d'accepter plus de membres. En fait, le mouvement est à l'heure actuelle victime de son grand succès auprès de la communauté rurale. Concrètement, le mouvement a commencé ses activités de façon formelle en

1991, avec un total de six membres (groupements et associations compris) et compte aujourd'hui tout près de 41 membres actifs auprès de l'organisation⁸.

Pouvoir démocratique exercé par les membres

Lors de l'assemblée générale, les représentants de chaque groupement ou association ont la possibilité de faire valoir leur point de vue. À cet égard, les femmes qui avaient traditionnellement un rôle de second plan ont vite saisi cette opportunité pour faire valoir leurs droits. Ainsi, lors des assemblées générales, les groupements de femmes sont invités à participer au processus de détermination des problèmes. Au tout début du mouvement, les hommes avaient certaines réticences en ce qui a trait à l'intégration des femmes. Nous croyons que les résultats concrets, c'est-à-dire matériels amenés par le mouvement, incitent le patriarcat à reconnaître le rôle prépondérant des femmes dans les villages. Dans les faits, c'est un véritable changement de mentalité qui s'est produit chez les villageois. Au niveau électoral, les décisions sont prises par chaque village présent ou représenté à l'assemblée générale. La notion d'équité joue un rôle déterminant dans le fonctionnement du mouvement, puisque les villages sont directement impliqués. Par exemple, les villages⁹, peu importe leur grosseur, ont leur propre comité d'épargne et de crédit et le même nombre de voix à l'assemblée générale. Par conséquent, l'impact d'un petit village ne risque pas d'être minimisé par rapport celui d'un village plus peuplé.

Participation économique des membres

La philosophie du mouvement au regard de la participation économique des membres est la pierre angulaire du processus de « responsabilisation » des villageois. Selon certains agents de développement¹⁰, l'expérience du développement en Afrique a démontré que les populations locales doivent être les premières impliquées dans le processus de résolution de problème. Fort de cette réalité, le mouvement, avec l'appui du GRADSE-PHCI, se fait le premier défenseur de la méthode participative qui oblige un apport autant matériel qu'intellectuel de la population à tout projet de développement. Le rationnel est simple : un paysan qui contribue de ses propres deniers et qui cible lui-même les facteurs de son sous-développement est plus enclin à assurer la pérennité de son investissement. Les résultats obtenus permettent même une démythification des croyances traditionnelles qui sous-tendent que le paysan moyen est dépourvu de ressources financières, voire d'un avoir en capital. Au Togo, la coutume paysanne est à l'effet qu'il est important d'avoir un capital en nature, par exemple constitué de bovins, de palmeraies ou de terres arables. Cependant, selon la mentalité paysanne, nul n'oserait vendre une dizaine de bovins pour envoyer ses enfants à l'école. Cette différence culturelle constitue une des barrières au processus de changement que le mouvement tente d'ébranler et idéalement de changer. Jusqu'à ce jour, il semblerait, selon le président du comité des sages du mouvement, M. Ouro Djobo Hounpakti, que les résultats obtenus soient encourageants. Par exemple, les programmes d'épargne et de crédit pour l'année 1999 s'élevaient à plus de 18 000 000 FCFA. Outre

⁸ Les 41 organisations membres représentent un effectif total de 700 personnes (Selon le dernier recensement de l'Assemblée Générale, édition 1999, tenue à Efolo).

⁹ À ce sujet, dix villages ont leur comité de crédit ; les comités de crédit sont généralement composés de 5 membres. Un minimum de deux femmes est requis à l'intérieur de chaque comité de crédit. (Efolo, Gandè, Agaradè, Dikorodè Taghadè, Kpewa, Sombou, Attéda, Matchatom, Sombone, Amaïdè).

¹⁰ Nous avons rencontré divers agents de développement qui préconisaient cette approche. À cet effet, M. Same Djobo, secrétaire général du GRADSE-PHCI et directeur du centre de formation agro-économique SOS, Mme Dominique Muspratt, directrice de l'ONG française Aide et Action Togo ainsi que le père Antoine, coordonnateur du centre Don Bosco, sont parmi les fervents défenseurs de cette méthode de développement.

l'investissement provenant des divers groupements d'intérêt économique, au niveau institutionnel, chaque groupement ou association doit verser 5 000 FCFA afin d'adhérer à l'UOP Anckély développement. Il est intéressant de souligner qu'une cotisation annuelle est aussi requise afin de garder son statut de membre, soit deux sacs de maïs (environ 20 000 FCFA). À notre avis, ces apports sont significatifs puisqu'ils démontrent un engagement continu et soutenu de la population.

Autonomie et indépendance

L'Union est une organisation autonome d'entraide gérée par les groupements et ses représentants. L'Union conclut des accords avec d'autres organisations, telles les ONG locales et internationales. Toutefois, la recherche de financement se fait dans des conditions qui préservent le pouvoir démocratique des membres et maintiennent l'indépendance de l'institution. À cet égard, rappelons que le mouvement se veut un organe apolitique (art. 4 des statuts). Ce principe est même affirmé par le règlement intérieur. Les paysans détiennent réellement le pouvoir et le contrôle sur la destinée du mouvement. Ils le savent et c'est ce qui explique à notre avis la popularité du mouvement sous sa forme actuelle.

Éducation, formation et information

C'est principalement par l'intermédiaire du GRADSE-PHCI et de façon secondaire par le Centre de Recherche et d'Essai de Modèles d'Auto-promotion (CREMA) et l'Institut Africain pour le Développement Économique et Social – FORMATION (INADES FORMATION), que le volet éducation/formation de l'Union est rempli. Ces ONG, se spécialisant dans le processus de formation continue, collaborent entre elles afin d'apporter leur soutien pédagogique. Elles proposent aussi la mise en place de différents projets d'intervention. La stratégie est donc axée sur une formation continue où la demande provient de l'intérieur, soit des paysans eux-mêmes. L'appui-accompagnement, c'est-à-dire le travail d'orientation, d'analyse des ressources, d'appui, de suivi, de conseil et d'identification des stratégies, apporté par le GRADSE-PHCI, constitue la principale source pédagogique. La vision ou plutôt le fil directeur du mouvement est de contribuer à l'amorce d'un éveil de conscience en vue de développer son milieu par l'auto-promotion. De plus, nous croyons que la méthode participative favorise le respect de la vie coopérative, puisque les acteurs concernés décident du fonctionnement de leurs institutions. Le rôle de l'animateur ou de l'«agent développeur» devient dès lors un processus d'encadrement axé sur l'analyse et le questionnement, par opposition à l'expertise au sens propre. (Renvoi à la section 2.3.1)

Coopération et intercoopération

Les groupements travaillent ensemble au sein de l'Union. L'entraide paysanne est à ce niveau exemplaire et favorise le développement local. L'esprit communautaire est évidemment mis de l'avant. Les paysans sont fiers de leur réalisation qui se matérialise par des actions au bénéfice des populations rurales. D'ailleurs, plusieurs actions communautaires d'intérêt collectif ont été réalisées dans les villages (une école, trois cases de santé).

Engagement envers la communauté

Il ne subsiste aucun doute à l'effet que ce principe est au cœur même de l'action paysanne. C'est un projet de communauté qui a vu le jour en 1991 (depuis 1996 de façon formelle) et qui poursuit

son dessein vers une prise de conscience collective. En bref, nous voyons l'importance des principes coopératifs qui animent le mouvement à sa base. L'esprit coopératif est respecté dans sa lettre ainsi que dans sa philosophie.

Comme nous avons analysé sommairement les pratiques de l'Union en relation avec les principes coopératifs, nous tenterons maintenant de faire ressortir la critique et les faiblesses du mouvement.

7.3.2 Critique et faiblesses du mouvement

À notre avis, la faiblesse de la méthode participative repose dans son besoin élevé de ressources humaines. De plus, la mise en place d'un programme est plus longue, puisque les paysans doivent tout exécuter en passant de l'identification des problèmes et de la mise en oeuvre jusqu'à leur auto-évaluation et leur suivi subséquent. Le processus est donc continu et permanent. De même, selon le comité exécutif, la croissance du mouvement amène des problèmes de structure. On peut comprendre qu'une assemblée générale sans cesse croissante doit définir des règles strictes afin de pouvoir traiter les différents points problématiques. Or, les limites sur le plan matériel ne militent guère en faveur d'une croissance. Il est tout de même prévu de créer deux nouvelles zones d'intervention pour remédier à la situation (Tchamba et Bassar, où quelques villages sont déjà touchés).

CONCLUSION

D'aucuns pourraient prétendre avoir trouvé une solution miracle à cette problématique profonde et vieille de plusieurs décennies que représente celle du développement rural dans les pays en voie de développement. Selon nous, jusqu'à ce jour, de nombreux projets et expérimentations ont été élaborés dans tous les domaines de la vie sociale, mais sans nécessairement donner les résultats escomptés. Or, le Mouvement Anckély développement est une de ces tentatives qui méritait d'être approfondie afin de saisir ses subtilités. Certes, subsiste-t-il de multiples options à explorer à l'intérieur même du mouvement, puisque nous avons préféré ne retenir que les lignes directrices, voire le cadre général qui anime l'esprit «Anckélien». Ce texte descriptif se voulait un effort de sensibilisation à la méthode de développement axée sur l'éveil de la conscience paysanne. En effet, un projet de développement, pris isolément dans un village, peut s'avérer un échec total vu le manque de participation. La méthode participative est donc une façon d'intégrer la population dans le processus décisionnel et ainsi de s'assurer de la coopération des villageois.

Dans un autre ordre d'idées, la conception plutôt occidentale de l'entité coopérative ne semble pas être le moyen à privilégier dans les villages où la coutume est au cœur même du vécu. D'une part, l'entraide, la solidarité et le dessein collectif de cohésion sociale existaient déjà dans les communautés rurales d'autrefois. En revanche, ces valeurs n'étaient pas nécessairement véhiculées de la même façon que dans les pays occidentaux, soit par exemple par l'intermédiaire d'une entité corporative avec des règles écrites. D'autre part, à notre avis, la philosophie coopérative est similaire, voire malléable à la culture de la communauté rurale togolaise. À cet égard, il serait erroné de prétendre l'inadéquation entre la coopérative à l'occidental et celle des paysans. Toutefois, certains ajustements doivent être apportés et c'est ce que le Mouvement Anckély développement a tenté de prouver. Force nous est de constater que les résultats sont convaincants et que la conscience paysanne est réellement présente. Ce processus, en place depuis neuf ans, a donné des résultats concrets auprès des villageois, ce qui explique sa grande

popularité. Or, l'expansion de toute entreprise nécessite des investissements et le mouvement n'échappe pas à cette dure réalité contemporaine. Il resterait à vérifier les possibilités de création de plusieurs mouvements, à travers le Togo, afin de former une fédération et ainsi redonner une véritable voix à la population délaissée.

BIBLIOGRAPHIE

Livres

- AYAO DODJI Midekor (1986), « Pour une coopérativisation intégrale des zones cotonnières au Togo », *collection Essais, no5*, Institut de recherche et d'enseignement pour les coopératives de l'Université de Sherbrooke.
- DE HAAN Léo, (1993), *La Région des Savanes au Togo : L'état des paysans et l'intégration régionale 1885-1985*, Éditions Karthada, Paris.
- *L'État du monde 2000 : annuaire économique et géopolitique mondial*, Boréal, Montréal.
- Organisation Mondiale de la Santé (1995), « Le secteur pharmaceutique dans les pays de la zone CFA, section Togo », Genève.
- The economist intelligence unit limited (1995) : *Country profile*, Londres.

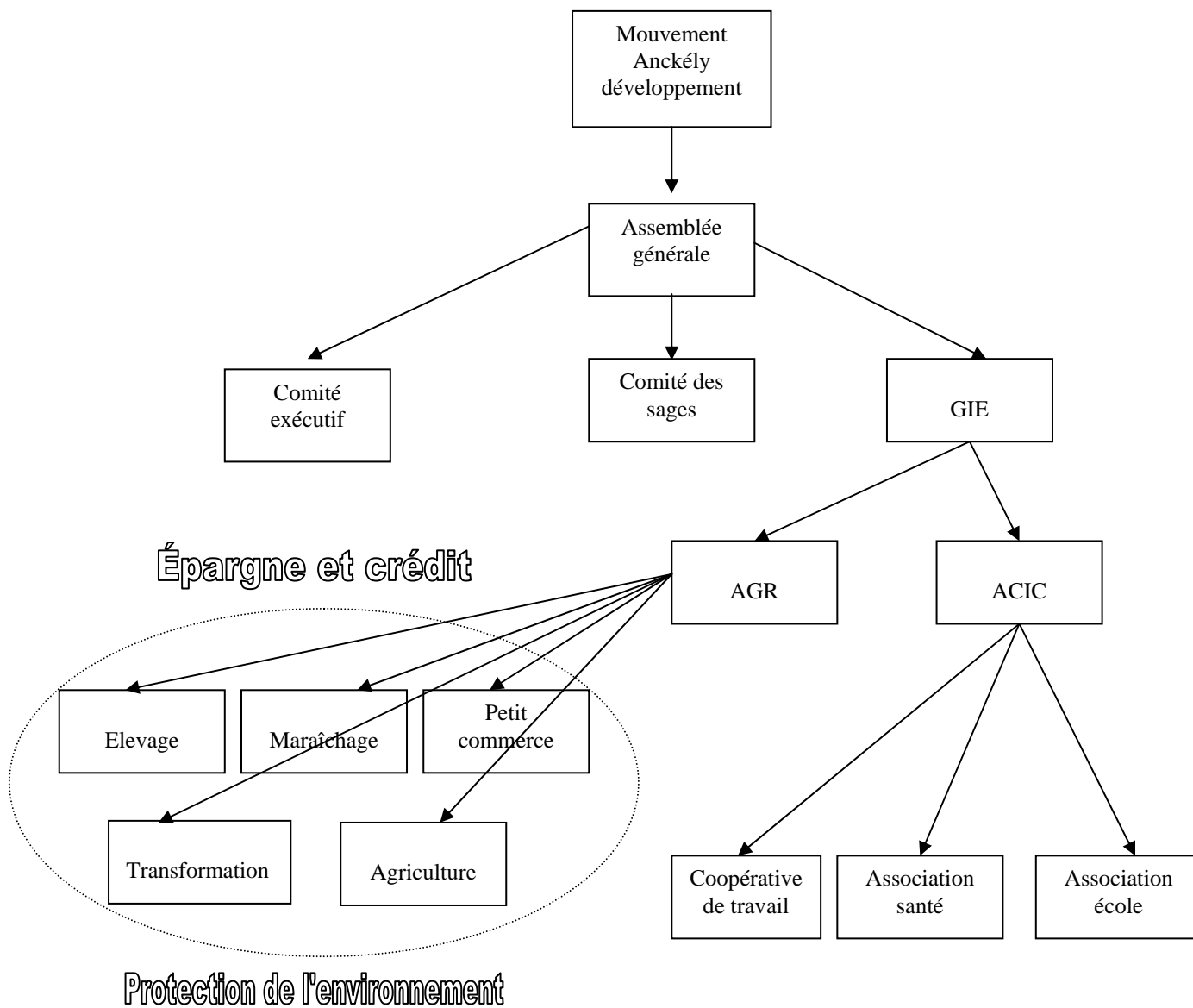
Sites Internet

- Site Info Export www.infoexport.gc.ca.
- Site du programme des Nations Unies pour le développement économique du Togo www.refer.fr/togo_ct/eco/pnud/etat02.htm.
- Site CIA world factbook www.odci.gov/cia/publications/factbook.
- Site de la République togolaise www.republicoftogo.com.
- Site Industrie Canada www.ic.gc.ca.
- Site Internet de l'OMS www.who.int/whosis/hfa/countries/tog3.htm.

Témoignages

- M. **Same Djobo**, directeur du centre de formation agro-économique SOS et secrétaire-général du GRADSE-PHCI.
- M. **Ouro Djobo Hounpakti**, président du comité des sages du mouvement Anckély développement.
- M. **Tchani Abdel Aziz**, président du comité exécutif du Mouvement Anckély développement.
- Mme **Odette Tchalare**, coordinatrice, GRADSE-PHCI.
- M. **François Tevi Sedalo**, Socio-Économiste, Consultant en Étude-Action Formation et Evaluation, GRADSE-PHCI.
- M. **Houmey Viossi Nicolas**, Ingénieur agroéconomiste, Institut africain pour le développement économique et social.
- Le groupement féminin d'Amaïdè, ainsi que de nombreux membres du mouvement.

Annexe 1
Organigramme du Mouvement Anckély développement



Annexe 2

Outils de gestion des cases de santé et des coopératives de médicaments
(Nota : les chiffres ainsi que les exemples relatés sont fictifs)

CAHIER JOURNAL (exemple)
Semaine du

Médicaments et autres activités	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	Dimanche	Totaux
Consultation	XX	X	111		X	111	X	31
Accouchement	X		11	1	X			13
Pansement	1	X	X		X			16
Etc.								
TOTAL	16	10	10	1	15	3	5	60

- X = 5 consultations
- 1 = 1 consultation
- Ce registre une fois rempli par l'agent de santé est déposé à la Direction Régionale de la Santé, mais celui-ci n'est pas impératif.

CAHIER DES STOCKS (exemple)

Dates	Provenances	Entrées	Sorties	Stock	Observation
01/06/00	(Nom de la cie)	(Type de médicaments) Chloroquine		1000 cp moins 10cp 990 cp	10 cp sont cassés *
02/06/00			Chloroquine	5000 cp	RAS (Aucun cp cassé)
05/06/00		Bacterim		890 cp	RAS

- * (Tous les cp cassés sont gardés pour le contrôle, indiquer aussi les dates de péremption)
- Ce registre est rempli par l'agent de santé
Cp : comprimés

CAHIER DE CAISSE (exemple)

Dates	Provenances ou destination	Entrées	Sorties	Avoir en caisse	Signature
30/06/00	Solde			1000 FCFA	
30/06/00	Cotisations	14000 FCFA		24000 FCFA	
02/07/00	Recettes	35000 FCFA		59000 FCFA	
03/07/00	Médicaments		20000CFA	39000FCFA	

- * Ce registre est rempli par le trésorier

CAHIER DES COTISATIONS POUR LES HOMMES

Nom et Prénoms	Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc
Kossi Djobo	+	+	+	0	0	-	-	-	+	+	+	+

Légende

+ = Lorsqu'ils cotisent.

- = Lorsqu'ils ne cotisent pas, mais qu'ils promettent de rembourser ultérieurement.

0 = Ne cotisera pas.

* Ce registre est rempli par le trésorier

CAHIER DES COTISATIONS POUR LES FEMMES

Nom et Prénoms	Jan	Fev	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov	Déc

CAHIER DES RECETTES (exemple)

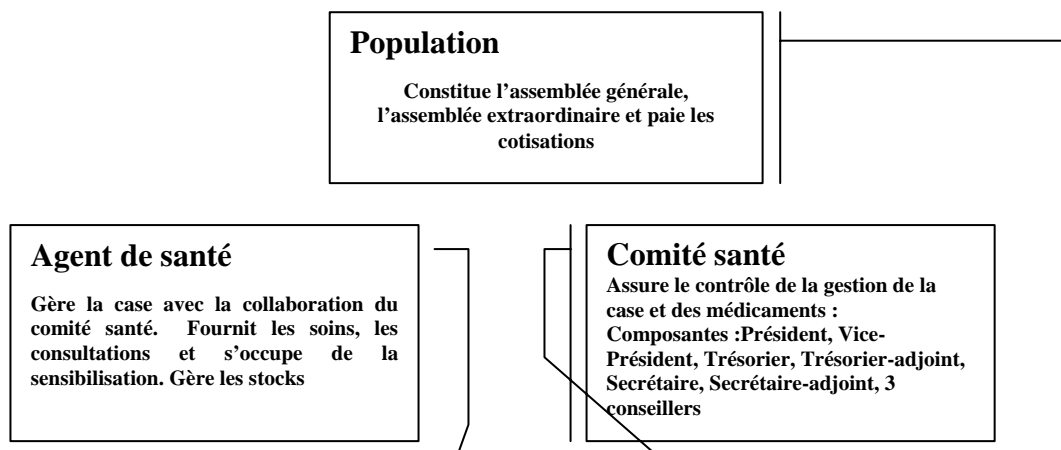
Semaine du au

Médicaments et Activité	LUNDI		MARDI		MERCREDI		JEUDI		VENDREDI		SAMEDI		DIMANCHE		Total
	Qté	Mt	Qté	Mt	Qté	Mt	Qté	Mt	Qté	Mt	Qté	Mt	Qté	Mt	
Chloroquine	4	100													100

- Ce registre est rempli par le trésorier

Annexe 3

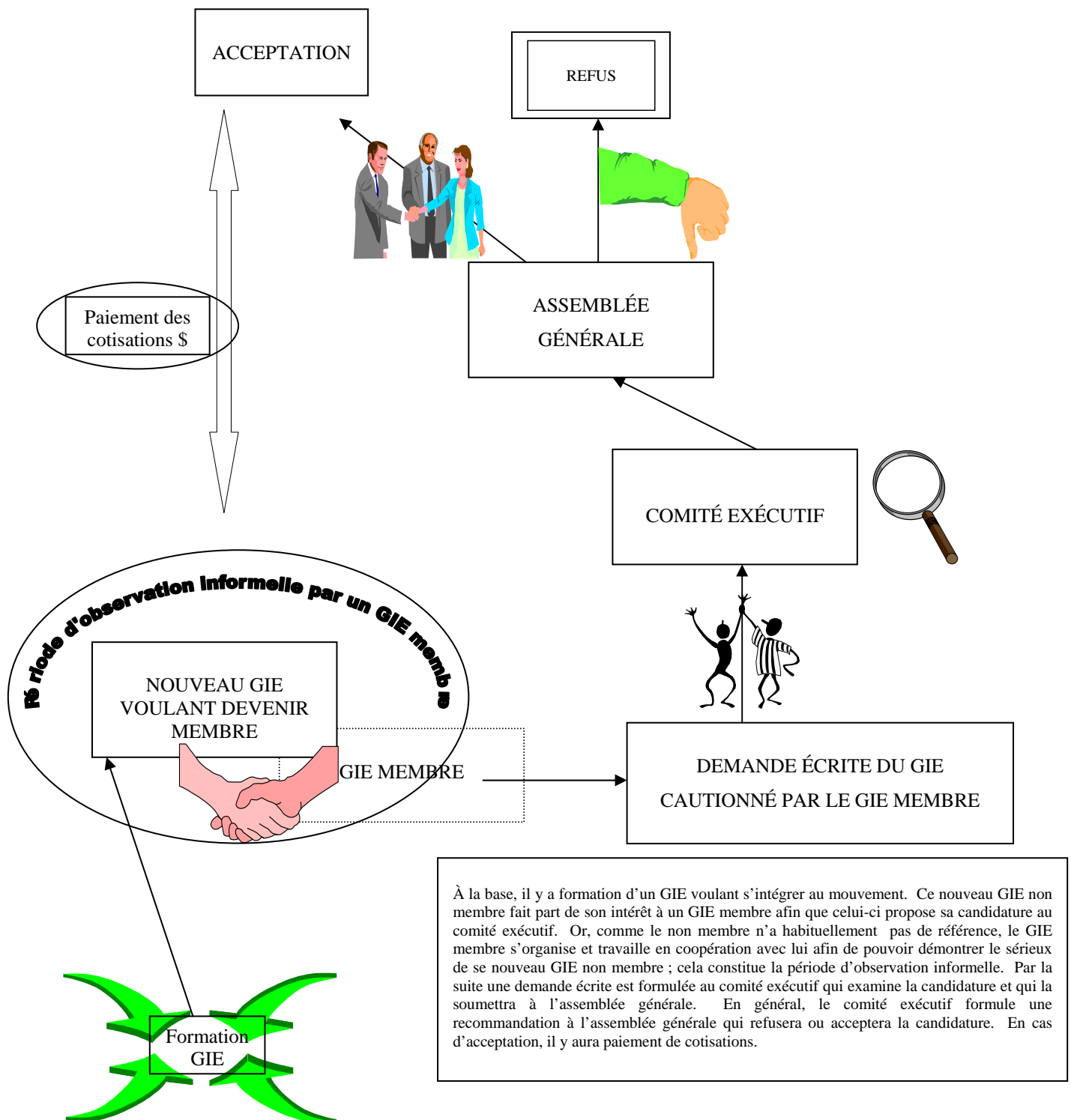
Schéma d'une coopérative de santé ou case de santé



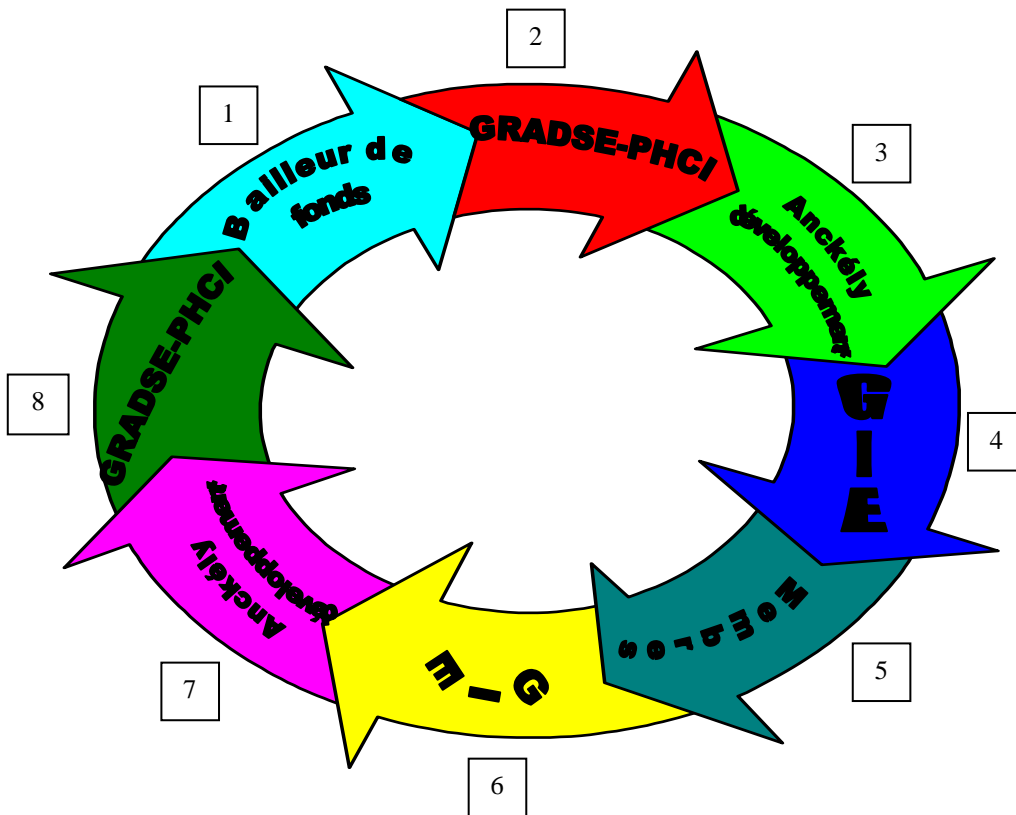
Étapes sommaires du processus de création d'une coopérative (ou case) de santé

- Étape 1 : Le GRADSE-PHCI intervient suite à la demande de la population et l'ONG commence, à la même occasion, le processus de responsabilisation de la population (l'appui-accompagnement).
- Étape 2 : La population s'engage à fournir les matériaux et la main d'œuvre pour la construction de la case.
- Étape 3 : Formation du comité santé et choix des deux agents de santé par la population.
- Étape 4 : Le(s) bailleur(s) de fonds octroie(nt) les fonds pour l'achat des matériaux.
- Étape 5 : Construction de la case de santé.
- Étape 6 : Formation des agents de santé (2 mois de théorie et 8 mois de stage pratique).
- Étape 7 : Formation du comité santé à la gestion de la coopérative (souvent l'agent de santé lors de ces rencontres se voit aussi donner la formation).
- Étape 8 : Don des médicaments.
- Étape 9 : Démarrage de la coopérative de santé.
- Étape 10 : Suivi et évaluation constant durant les premiers mois par le GRADSE-PHCI.
- Nota : Il faut noter que la population est invitée à participer à tout moment. De plus, l'appui-accompagnement se fait par le GRADSE-PHCI tout au long du processus. Veuillez aussi noter que la case de santé ci-haut illustré représente un modèle type, quoique certaines cases sont construites différemment..

Annexe 4
Schéma du processus d'adhésion



Annexe 5
Circuit financier général



- 1- Le bailleur de fonds accepte un projet et octroie les fonds au GRADSE-PHCI.
- 2- Le GRADSE-PHCI transmet les fonds au mouvement Anckély développement.
- 3- Le mouvement Anckély développement, sous la supervision du GRADSE-PHCI, octroie les crédits aux GIE qui en font la demande.
- 4- Les GIE vont par la suite transmettre les crédits à chacun de leurs membres.
- 5- Les membres vont utiliser les crédits et les rembourser à leur GIE selon certaines modalités; ces membres seront contrôlés par leur comité exécutif respectif.
- 6- Chaque GIE sera par la suite contrôlé par l'organe exécutif d'Anckély développement.
- 7- Le GRADSE-PHCI obligera Anckély développement à soumettre ses bilans financiers à un expert comptable assermenté auprès de la justice et déposera les sommes dans le compte d'Anckély développement.
- 8- Le bailleur de fonds contrôlera les comptes.

Annexe 6
Schéma du processus d'évaluation (processus continu)

