



**INSTITUT NATIONAL SUPERIEUR DE
L'ÉDUCATION POPULAIRE ET DU SPORT
(I.N.S.E.P.S.)**

Monographie de fin de formation aux fonctions
d'inspecteur de l'Éducation Populaire de la
Jeunesse et des Sports

THEME

*Diagnostic Institutionnel participatif de l'Association pour
le Développement de Diamaguene (A.D.D.) Saint – Louis*

M002-15

Présenté par :

Moussa DRAME

Sous la direction de :

Amadou Ibrahima DIA
Docteur en psychologie
et Sciences de l'Éducation

9^{ème} promotion 2000 - 2002



Sommaire

- Dédicaces
- Remerciements
- Avant-Propos
- Introduction
- *ANALYSE de l'approche participative*

I – Présentation de la Ville de Saint-Louis Page 14

- 1-1- Données physiques
- 1-2- Données historiques et démographiques

II – Présentation du Quartier de Diamaguène Page 17

- 2-1- Aspect démographique
- 2-2- Environnement – Eau – Electricité – lieux aisance
- 2-3- Assainissement
 - 2-3-1 *Ordures ménagères*
 - 2-3-2 *Eaux usées et de pluie*
- 2-4- Cadre de vie
 - 2-4-1 *Espaces verts – Reboisement*
- 2-5- Niveau Activités
 - 2-5-1 *Activités formelles et informelles*
- 2-6- Conseil de Quartier

Qu'est ce qu'une Association de Développement ?

III – Présentation de l'Association de Développement de Diamaguène (A.D.D.) Page 2

- 3-1- Genèse de l'A.D.D.
- 3-2- Organisation et fonctionnement des structures
 - 3-2-1 *Assemblée générale*
 - 3-2-2 *Comité Directeur*
 - 3-2-3 *Forme juridique*
- 3-3- Activités et Réalisations de l'A.D.D.
 - 3-3-1 *Illustration des cas d'activités*
 - 3-3-2 *Formation de moniteurs de Collectivités Educatives*
 - 3-3-3 *Création d'un CNC avec le PNC*
 - 3-3-4 *Formation de membres à l'EFI*
 - 3-3-5 *Crédits aux groupements féminins*
 - 3-3-6 *Participation au C.Q.*
 - 3-3-7 *Création d'emplois*
 - 3-3-8 *Activités utilitaires de quelques membres*

3-4 Pratiques organisationnelles Page 28

3-4-1 ADD et fonctionnement réel

3-4-2 Cumul des fonctions

3-4-3 Conflits internes – Perversion et récupération politique

3-4-4 Conflits externes

3-4-5 Viabilité de l'ADD

3-4-6 Équité dans l'ADD

3-4-7 Stabilité de l'ADD

3-4-8 Utilité sociale de l'ADD

3-5 Domaines d'activités Page 35

3-5-1 Objectifs économiques – Intérêt général - Planification

3-5-2 Bénéfices pour la communauté

3-6 Structures et performances Page 37

3-7 Profit des membres

3-8 Relations avec l'environnement

3-9 Partage des rôles / Identification des niveaux de responsabilités

3-10 Financement de l'ADD

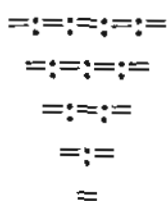
Exemple de fiche d'enquête

V - Conclusion

IV - Recommandations

Bibliographie

DEDICACES



Je dédie ce travail à :

- ♣ *Ma regrettée grand- mère Yatta Ndiaye*
- ♣ *Mon père Abdoulaye qui m'a quitté très tôt*
- ♣ *Mes oncles Amadou et Ngouda Gueye*
- ♣ *Mes beaux – parents Cheikh et Aminata Diarra*

A tous ces êtres disparus, que mes sincères prières et mes pensées profondes vous accompagnent. Reposez à jamais en paix.

- ♣ *Ma mère Seynabou Ndiaye pour tous les sacrifices consentis*
- ♣ *Mes oncles Thiabou Sarr- Oumar Sow- Ismaila Samaké*
- ♣ *Mon père adoptif Baye Mbengue*
- ♣ *Mes femmes Mbathio et Aïda pour leur disponibilité- Leur amour- Leur dévouement- Leur patience et surtout leur compréhension.*
- ♣ *Mes sœurs Codou et Marième et leurs familles*
- ♣ *Mes frères Asse- Abdoulaye et Mame Amadou*
- ♣ *Mes amis d'enfance de Dakar et de Saint- Louis*
- ♣ *Mes collègues et le personnel du Lycée Ameth Fall de saint- Louis*
- ♣ *Mes enfants pour qui ce travail pourrait apporter un jour courage, confiance, exemple de réussite et d'abnégation.*

Merci à tous.



Remerciements

- Je remercie DIEU l'Éternel de m'avoir accordé Grâce et protégé jusqu'à ce jour, et :*
- ✓ *Mr DIA, Directeur de psychologie et Sciences de l'Éducation pour ses précieux conseils qui m'ont permis la rédaction de cette étude*
 - ✓ *Mme Ourèye Hassim SARR pour son soutien moral, sa sollicitude constante et à toute la famille Amitié 3 Dakar*
 - ✓ *Mlle Mbarka Dieng pour l'assurance de ma profonde et sincère gratitude pour tous les efforts consentis à mon endroit*
 - ✓ *Au Président et à tous les membres de l'ADD Saint-Louis*
 - ✓ *Mes formateurs et le personnel de l'INSEPS*
 - ✓ *Mes collègues de la 9^{ème} promotion 2000-2002*
 - ✓ *Et enfin à Mr Jules NDIAYE grâce à qui ce manuscrit est si impeccable dans sa présentation*

A tous encore une fois merci du fond du cœur

AVANT - PROPOS

Cette étude diagnostique devrait permettre de mieux cerner la réalité d'une culture organisationnelle particulière : celle de l'Association de Développement de Diamaguene (ADD) et par conséquent de mieux comprendre le sens des pratiques que les membres de cette association de développement, déploient par la facilitation des échanges d'expérience entre eux et aussi par le renforcement des capacités de compétences de ces mêmes acteurs vis à vis de leur environnement.

Donc elle devra répondre à des questions, ce qui nous fera dire qu'elle sera menée en rapport avec diverses variables qui conditionnent la viabilité d'une organisation dit de développement : fiabilité – stabilité - équité. Pour cela, définir des objectifs clairs, réalistes, valables, délimiter leurs champs de responsabilités, définir les indicateurs pour un suivi d'action et son évaluation, devra être la base de notre travail qui dépendra en grande partie dans sa partie qualité, d'une certaine planification par étape successive au cours du processus enquêtes favorisant ainsi l'harmonisation des différentes opinions analyses pour une application plus réaliste des données.

Et dans le cadre des étapes d'analyses de ce diagnostic par rapport à la planification ou devra tendre :

- pour les objectifs à : activités, indicateurs objectivement vérifiables à la source de nos recherches
- pour la participation : tenir compte des caractéristiques du groupe sur le plan social, de l'origine de ses membres, de la religion, de l'aspect culturel
- et enfin pour les situations-problèmes : des points de vue, des besoins et aspirations, des intérêts exprimés (ouverts ou cachés), des motifs (espoirs – craintes - attentes), du potentiel (atouts- droits monopoles), des faiblesses et insuffisances et actions à entreprendre.

Donc cette étude qui s'est déroulée sous forme d'entretien, de discussions, d'échanges, devra décrire, analyser et évaluer les modes d'existence et de fonctionnement réels de l'ADD qui se pose en problème d'analyse d'une situation donnée dans laquelle se situe un ensemble de problèmes dont un dit central qui se pose dans cette situation, de visualiser dans un schéma, les relations caractérisant ce problème : de hiérarchiser ces problèmes au fur et à mesure qu'avance notre étude en identifiant les problèmes majeurs liés à cette situation, énoncer les causes et effets produits par ce problème central et enfin résumer les relations de cause à effet pour revoir l'ensemble de solutions à entreprendre, en vérifier la validité pour le long terme et surtout l'exhaustivité. Car en fait un problème n'est pas l'absence d'une solution mais seulement un état négatif réellement existant qu'il faudrait transformer en positif avec des solutions envisageables et vérifier les relations « fins- moyens » pour bien s'assurer du désirable et du réalisable.

Donc pour réussir notre mission, six (6) questions sont posées :

- Pourquoi ? (ce diagnostic est entrepris)
- Quels ? (résultats se propose-t-il d'atteindre)
- Comment ? (ce diagnostic fait, compte atteindre ces résultats)
- Quels ? (sont les facteurs externes revêtant de l'importance pour le succès de cette étude)
- Comment ? (évaluer le succès de cette étude)
- Où ? (trouver les données nécessaires à son évaluation)

Notre échantillonnage a été fait au hasard sur 126 parcelles soit 137 ménages et compte des ménagères, des chômeurs, des élèves, des enseignants, des artisans, des commerçants, des imams, des chefs d'entreprise et des clubs locaux *et plus*

Il est vrai que c'est une recherche-étude mais qui n'a pas la prétention de répondre à toutes les questions qu'on pourrait se poser pour un diagnostic mais doit être considéré comme un document de réflexion sur de nouvelles pistes de recherche pour tout ce qui touche les associations de développement surtout de quartier et dans le domaine très précis : de la démocratie interne.

Et donc nous sommes loin d'énoncer des conclusions entreprises car nous devons également faire état des difficultés appréhendées en particulier en ce qui concerne l'application du cadre opérationnel, la collecte de l'information et le traitement des données afin de compléter le développement logique de l'argument du projet recherche diagnostic.

INTRODUCTION

La recherche d'une implication plus effective et plus efficace des populations dans le processus de développement a favorisé l'adoption d'une autre stratégie de développement appelée : Développement local. Cette stratégie vise à remettre l'individu (le citoyen) au cœur des enjeux et problématiques de développement de sa localité.

C'est pourquoi dans la ville de Saint-Louis, la Municipalité a décidé d'entreprendre au sein des quartiers une politique de mise en place de conseils de quartiers qui comptent en leur sein tous les acteurs tournant au niveau du secteur mouvement associatif, en rapport avec l'agence de développement qui l'exécute par le biais de son programme de renforcement et l'appui au développement des quartiers. Cette approche novatrice se fonde sur deux constats :

▪ **Au niveau national**

Avec la 3^{ème} phase de la décentralisation, le quartier, échelon le plus bas de l'administration, n'a pas été suffisamment pris en compte dans les politiques de développement local.

▪ **Dans le quartier**

Aucun acteur n'est à même à lui seul, capable de promouvoir le développement du fait de l'approche sectorielle qu'il adopte.

Partant de ces constats, dans la perspective de renforcer le diagnostic social au niveau de la commune, elle a décidé de mettre à la disposition des quartiers ce dispositif : qui apparaît des lois comme un dispositif de structuration et de mise en cohérence des acteurs et des actions de développement prônées par les associations comme l'ADD pour leur permettre d'accroître ses capacités afin de remplir sa mission.

Donc notre objectif dans cette étude est d'analyser jusqu'où la dynamique organisationnelle impulsée est-elle révélatrice d'une dynamique de développement local ou tout simplement d'une dynamique associative. Du moment où l'impulsion provient de l'institution municipale, jusqu'à quel niveau la population du quartier s'est appropriée à la fois le dispositif et la dynamique en fonction des priorités définies.

Par ailleurs, la mise en œuvre de certains projets initiés par l'association ont pu amener des avancées significatives dans l'amélioration des conditions de vie des habitants et de la crédibiliser à leurs yeux.

Cependant l'ADD ne peut être exempte de difficultés qui ont pour noms :

- des problèmes d'organisation et de fonctionnement relatifs à la circulation de l'information et la léthargie de certaines de ses commissions.
- une faible opérationnalisation de ses projets dits : prioritaires
- une petite maîtrise de son environnement

qui sont des sources de problèmes et de blocage dans la marche de cette association. Et nous osons espérer donc qu'après une étude très approfondie de ces maux, l'ADD devra se tailler pour l'avenir une position plus confortable d'acteur incontournable dans sa mission de promotion du développement communautaire de son quartier.

Analyse de l'approche participative

Définition

L'approche participative nous amène obligatoirement à prendre en considération la dimension citoyenne sous tous ses angles en partant de l'aspect individuel ou collectif où il faut comprendre le comportement de l'individu dans ses rapports avec la culture et aussi l'éducation dans sa globalité et surtout les valeurs et significations données à la personne donc des facteurs qui jouent dans l'intégration de l'individu au sein de la société dans laquelle il vit car nous n'oublions pas que le comportement humain ne dépend pas seulement de la nature mais il est tributaire plutôt des attitudes psychologiques qui sont fonction de la relation très dynamique qui le lie aux aspects de la situation présente donc un ensemble de faits sociaux auxquels l'individu est intégré.

Et sur le plan collectif le social, qui est tout ce qui a trait ou qui se rapporte à la vie des hommes, donc une de ses formes d'existence le faisant un corps socialisant, un certain réseau relationnel de par son statut et des rôles qu'il doit jouer par rapport à la société ; à l'institution qui est un champ social où agit un certain nombre de forces qui agissant en inter-action s'approprie des profits au bénéfice du groupe.

Car pour réussir une approche participative pour un diagnostic quelle que soit la formule, il faut prendre l'individu comme un signifiant, un censé, un réfléchi de structure de faits sociaux et capable de se situer par rapport aux valeurs pour se réaliser grâce à son soi ou son moi intérieur. Car il s'agira pour nous dans ce groupe d'individus de pouvoir situer leurs actions et de parvenir à réguler leurs comportements, leurs aspirations dans ses confrontations avec l'institution en s'identifiant où se positionnant pour avoir un tout dans ses actes ; un moyen de contrôler ses actions, de les évaluer par rapport à l'influence surtout du milieu qui agit sur les conduites dans un contexte de réalité sociale.

Et la méthode utilisée a été les questionnements qui ont été très larges dans la collecte des informations et qui s'est révélée satisfaisante : avec la formule de l'échantillonnage (membres de bureau- C.Directeur d'adultes, de jeunes, de personnes âgées, de responsables politiques, religieuses ou des simples citoyens, etc...) avec les réponses reflétant une perception personnelle objective ou subjective.

Cette méthode est très utile quand on veut déterminer l'impact du diagnostic sur la société / population car les différents acteurs se sont vu offrir la possibilité de dire comment ils voient les choses, donc dans quelle mesure, ils se sentent concernés par les problèmes de l'ADD et jusqu'à quel point les activités initiées sont pérennes. Sont-elles planifiées ? Leurs implications dans le quartier, leurs objectifs et qui en sont les bénéficiaires, les vrais, en se basant sur des faits observables objectivement ? Mais malheureusement le temps ne nous a pas permis dans notre approche de faire une évaluation avec tous les concernés questionnés et impliqués dans l'action.

A/ Atouts de cette approche

Pendant de nombreuses années, chercheurs et praticiens du développement se sont souvent confrontés lors de leurs interventions, à une question qui ne cesse de les hanter et à laquelle ils arrivent difficilement à répondre. Ces agents de développement sont périodiquement interpellés sur la question de savoir parmi les différentes organisations de base unitaires, trouvées sur place dans la localité, quelle est celle qui est capable en collaboration avec les partenaires au développement, d'impulser un processus de développement endogène et durable ? Autrement dit quelle est l'organisation qui, à leurs yeux est plus crédible et plus fiable pour négocier avec les bailleurs ?

Face à cette interpellation les réponses apportées n'ont pas toujours été satisfaisantes car aucun des composants du mouvement associatif n'est à elle, seule, capable de promouvoir le développement sur de larges bases compte tenu de leur approche sectorielle et ponctuelle du développement ainsi que leur base sociale, sectaire.

Sachant qu'un processus de développement local fait appel à l'interaction de plusieurs acteurs qu'il y a lieu de mettre en place de la part des différents partenaires, un cadre de concertation dont les logiques se superposent, si elles n'entrent pas en contradiction permettant aussi d'aménager des espaces de négociations et de partenariat en vue d'une gestion décentralisée, participative et contractuelle. Cette organisation donc est un acte politique en ce sens qu'elle modifie la répartition du pouvoir au sein de la collectivité en augmentant le nombre de ceux qui ont eu à prendre part aux décisions. Donc cette centralisation locale ne doit pas être perçue que par le moyen d'acquérir le soutien du peuple plutôt qu'une perte de pouvoir, un éclatement ou un affaiblissement de la part de la communauté car à travers cette approche, elle permet de stimuler l'initiative et renforcer la bonne gouvernance donc en faisant en sorte dans le fait, qu'elle restitue aux habitants, des pouvoirs de décisions et d'initiatives dans la définition et la mise en œuvre des actions et programmes les concernant. Cet outil élaboré de manière participative, permet de structurer, de systématiser la parole locale et de dépasser les doléances des populations pour transformer en actions de développement ce qui est notre objectif : à priori. Cela permet d'éviter les opérations de saupoudrage, et les relations de dépendance en s'intégrant dans une logique de partenariat, ; d'interdépendance en travers les rapports contractuels qui ont comme base : la concertation. Enfin il y a dans cet atout, la dimension citoyenne qui apparaît à travers le processus actif déchargé dans lequel les populations prennent elles-mêmes, des initiatives guidées par leurs propres réflexes et usant de stratégies et de procédés sur lesquels elles peuvent exercer une réelle maîtrise dans le cadre du développement. Toutefois comme toute démarche, on peut relever quelques contraintes.

B/ Les limites de l'approche participative

La première limite réside dans le fait qu'elle constitue au départ une initiative à impulsion externe et qui est appelée à réaliser des actions correctes pour être crédible et être approuvée par les populations. En effet, l'approche se trouve dans un contexte profondément marqué par une paupérisation croissante et par conséquent réunir les populations autour des structures où elles pourront pas résoudre leur problème quotidien lié à la survie familiale ne semble pas avoir des lendemains certains pour sa pérennisation. Rappelons à cet effet que l'individu ne s'engage dans une action de développement qu'à la condition qu'il ait au préalable en point de mire le tableau achevé de l'œuvre déjà commencée, qu'il soit convaincu de toutes les possibilités de réinvestissement que lui offre cette action dans l'amélioration de ses conditions de vie et dans la valorisation de son statut social.

L'autre limite est relative à sa mission de promouvoir au sein du quartier : la culture du quartier. Or si le quartier constitue le lieu où les sentiments d'identification des populations sont les plus forts par rapport à la ville, il ne faut pas perdre de vue que cette entité est formée de sous quartiers et qui représentent aux yeux des habitants : un enjeu important. Il importe donc de l'accorder une attention particulière pour ne pas laisser en rade l'union entre elles dans l'animation et l'implication autour des enjeux de développement du quartier. En tout état de cause, amener les populations à dépasser leurs réflexes identitaires pour se positionner à l'échelle de quartier, semble être un défi dans le sens d'assumer une mise en cohérence des actions et des initiatives en matière de développement local.

C/ Perspectives

Sur le plan local, cette approche a donné un nouveau souffle à la dynamique associative en l'orientant vers des objectifs de développement. Et la mise en place de structure a beaucoup déterminé l'émergence d'une culture de la citoyenneté et de la démocratie locale. Les habitants de Diamaguene apprennent aujourd'hui à vivre ensemble en dépassant les querelles politiques pour se mobiliser autour de l'essentiel donc des enjeux de développement sous tendus par une logique d'auto promotion de structuration et d'optimalisation des ressources locales.

S'il est vrai que toute approche ne peut se faire sans heurt, itinérant à tout projet, la réflexion a été posée et se posera de toujours pour pouvoir assurer à cette expérience les conditions de sa pérennité pour un meilleur devenir des associations de développement de quartier en général.

I

**PRESENTATION DE LA
VILLE DE SAINT-LOUIS**

▪ Données physiques

La ville de Saint-Louis est située au Nord du Sénégal, d'une distance de 262 Km de la capitale nationale. Bâtie sur des bancs sableux, de l'embouchure à la source du fleuve son entrée sur Saint-Louis, elle s'est développée grâce au fleuve en luttant contre lui, ce qui donne à la ville son caractère amphibie. Du front de mer à Ngallèle à l'intérieur du continent, la ville se déroule sur 10 km : la présence des plans d'eau dans l'espace communale (langue de barbarie- Khor-Darou) détermine le climat doux et agréable à vivre. Les influences sahéliennes se font sentir dès le franchissement des ponts Khor et Leybar. Les caractéristiques de cette zone sont des hautes températures et les effets des vents de sable plus perceptibles.

▪ Données historiques et démographiques

L'année 1633 marque le début de l'histoire de Saint-Louis avec la création de la compagnie du Cap-Vert. Dès 1638 un premier fort est fondé sur l'île de Bieurt au sud de l'actuel Saint-Louis puis une émigration eût lieu en 1659 dans une île proche du continent à proximité d'un village nommé NDA. Cette île prendra le nom de Saint-Louis du nom de Louis XIV. Selon les résultats du recensement de 1988, le rythme d'évolution de la population est passée de 88 000 à 160 000 habitants. Par ailleurs après ce recensement une conjonction de phénomènes est venue influencer cette évolution :

- événement 1989 entre le Sénégal et la Mauritanie
- chantier du barrage de Diama
- travaux université de Saint-Louis
- travaux à haute intensité de main d'œuvre de l'AGETIP

Ce qui a amené, d'après les derniers statistiques cette population a presque 175 000 pour une éventualité de 180 000 d'ici 2 ans en augmentation. Sur cette superficie communale de 4579 hectares, la ville de Saint-Louis, hors eau, couvre 3632 hectares. La soustraction des espaces naturels et des vergers notamment à Bango soit 681 hectares, laisse à la commune qui compte 24 quartiers, 2951 hectares d'aire urbanisable.

Et il est aujourd'hui difficile d'affirmer que Saint-Louis donne l'allure de « ville endormie » car malgré toutes les apparences, elle dispose d'un important potentiel de développement à valoriser :

- La présence des cours d'eau qui créent un paysage diversifié par opposition aux autres centres urbains du pays à site monotone.
- Une porte d'entrée et de sortie du fleuve et de ce fait peut bénéficier de la mise en valeur de la vallée du fleuve
- Les bâtiments coloniaux et le pont Faidherbe forment un patrimoine architectural et historique de premier ordre (Ile de Saint-Louis patrimoine mondial UNESCO)
- Les importantes ressources halieutiques et la forte tradition de pêche des populations de langue de barbarie (Guet-Ndar-Goxu-Mbaac)
- Les températures favorables qui se situent en dessous de la moyenne nationale

- *L'importance des ressources humaines, les traditions et l'histoire de la ville, font de celle-ci un important centre scolaire et universitaire.*
- *La reprise économique avec le développement de l'agro-industrie, de la culture irriguée et de l'éclosion des initiatives privées, etc.*

Ce qui augure dans l'avenir un développement durable et incontestable prouvant sa renaissance ou sa « nouvelle naissance » si la municipalité dans sa quête de mettre en valeur cette tendance, arrive à assurer une mobilisation optimale de ressources autour de l'essentiel.

II

PRESENTATION DU QUARTIER DE DIAMAGUENE

2-1 Aspect démographique

Le quartier de Diamaguene est situé dans le faubourg de Sor de la commune de Saint-Louis. Il est délimité au Nord par l'avenue De Gaulle, au sud par l'avenue Rawane Ngom, à l'ouest par la route nationale et à l'est par l'avenue Moustaph Malick Gaye.

Créé en 1930 par le Maire de l'époque, afin de reloger une partie des habitants de la langue de barbarie (victime du débordement des eaux du fleuve), il s'est ouvert progressivement à des migrants des villages environnants. Le nom du quartier aurait été donné par les premiers arrivants exposés à la furie des eaux comparativement à ce nouveau lieu d'accueil, calme et se seraient écriés en ouolof « diam-dia » qui veut dire « voici la paix » qui donna ensuite Diamaguene qui veut dire « la paix vaut mieux que tout ». Cette paix n'allait cependant pas durer longtemps puisque dès le début des années 50, le quartier composé essentiellement d'habitations en paille connaîtra plusieurs incendies et inondations dont la plus récente en 94, a été une des plus spectaculaires. Il y a eu ensuite un début de lotissement qui reste inachevé en 86. Il comprend 734 parcelles dont 696 effectivement habités, les 38 restants occupant pour la plupart des activités économiques car c'est un quartier qui passe pour être celui qui accueille le plus d'activités dans cette ville relevant du secteur informel.

C'est un quartier qui abrite en grande partie des infrastructures d'une grande envergure du faubourg de Sor. En effet c'est dans ce quartier que nous trouvons le grand marché, le stade Maître Babacar Seye, la gare routière et la gare ferroviaire. Il ne dispose pas dans son territoire d'une école primaire mais abrite une garderie, un dispensaire créé en 62 et les réseaux, eau, électricité, téléphone desservent tout le quartier. Et l'enquête menée en 96 a permis d'estimer la population à 8300 personnes dont 51,5% de femmes sur 49,5% d'hommes.

Le quartier abrite 750 ménages soit une moyenne de 11 personnes/ménage. Cette population est très jeune puisque 73% a moins de 35 ans et 46% moins de 18 ans. La religion dominante est l'islam : 98%, le reste étant composé de chrétiens. Les tidianes représentent la confrérie dominante 60%, les autres se partageant le reste (mourides, khadres). L'ethnie dominante le ouolof 70%, les peuhls venant en 2^{ème} position avec 19%. A noter que la plupart des ethnies du Sénégal y sont représentées.

Sur le plan de l'organisation sociale, le délégué de quartier nommé par arrêté municipal en 96 représente l'administration communale. La vie associative très riche se compose de 4 ASC, de 34 associations dont 22 regroupements de femmes, 2 associations de développement et d'un conseil de quartier regroupant toutes ces structures.

2.2 Environnement Eau – Electricité – Lieux aisance

Tous les services publics existent dans le quartier mais tous les ménages n'en bénéficient pas. 90% ont l'eau courante, 85% ont de l'électricité et l'état des lieux d'aisance qui avait fait l'objet d'une enquête n'avait donné que 16%. Ce qui a amené le projet construction de latrines dans les concessions sur participation-apport de 20% du coût pour les bénéficiaires.

2.3 Assainissement

2.3.1 ordures ménagères

Le quartier a bénéficié depuis 96 de 3 systèmes de collecte et de ramassage qui n'ont pas jusqu'à présent donné entière satisfaction aux populations. La première mise en place par la municipalité consistait au ramassage par les véhicules communaux. Ce système avait le défaut de ne pas desservir tous les sous quartiers et n'était pas régulier dans les évacuations. Le deuxième initiée par l'AGETIP en association avec l'ADD dans le cadre du PAM. Son inconvénient était que cela était considéré par les jeunes pour les vivres comme un placement pour les affamés, situation dévalorisante à leurs yeux et que d'autre part, il n'offrait pas la possibilité d'une activité salariale permanente.

Et la troisième enfin, en réaction aux failles et défauts des deux premiers, a été encore initiée par la municipalité et consistait à la mise sur pied d'un dispositif de ramassage mettant à contribution les populations avec le GIE CETOM qui regroupait 9 jeunes, 4 charrettes, 5 chevaux et recevait une subvention de 150.000^F/mois. Aujourd'hui 450 ménages sont abonnés et contribuent pour 500^F /mois pour bénéficier des services du GIE qui procède au ramassage quotidien 6/7. Bien malgré tout des problèmes subsistent liés d'une part que les non abonnés déversent leurs ordures dans les rues et d'autre part depuis quelques semaines le ramassage même pour les abonnés n'est plus régulier.

2.3.2 Eaux usées et eaux de pluie

Pfusions systèmes existaient à Diamaguene dont celui de la municipalité en 64 et celui de SINCO en 90 qui ne donnèrent pas satisfaction aux populations qui se plaignent des refoulements. Des fosses sceptiques sont également aménagées mais l'absence d'étanchéité constitue un risque important de pollution de la nappe phréatique située à moins de 1 m de profondeur. Leurs vidanges 6 fois/an sont fréquents démontrant ainsi leurs inadaptations, le quartier se situant sous le niveau du fleuve et sa nappe peu profonde, et il y'a un risque permanent d'inondation durant l'hivernage. Et depuis Juillet 2001, le système d'évacuation a été revu par l'ONAS par une pose de tuyaux grand débit tout autour du quartier et des branchements directs eaux usées dits branchements sociaux a partir des maisons.

2.4 Cadre de vie

2.4.1 Espaces – Verts – Reboisement

Diamaguene souffre énormément d'espaces verts et d'arbres. Les campagnes de reboisement ont été effectuées par les ASC et d'autres structures mais la salinité du sol et le suivi insuffisant rendent très difficiles la survie des arbres. Et aussi dans certains coins du quartier, les dépôts sauvages d'ordures et la stagnation d'eaux usées surtout du côté de Diamaguene-rail, fait de ce quartier la réputation d'être sale.

2.5 Niveau d'activités

2.5.1 Activité formelle et activité informelle

Il apparaît faible puisque sur 10 adultes en âge de travailler, seuls 4 exercent une activité rémunératrice. La population inactive est composée de retraités 7%, de chômeurs 20%, de ménagères 33%. Un actif a donc ainsi en charge en moyenne 7 personnes et les commerçants sont les plus nombreux 33%, suivis des artisans 22%, des apprentis 17%. Les salariés du secteur public et privé confondus ne représentent que 20%. Dans le groupe recherche-emploi, la grande majorité souhaite s'installer à leurs propres comptes (commerce) et 16% espèrent trouver un emploi salarié

2.6 Le Conseil de quartier

Dans le cadre de la décentralisation et de l'implication des populations dans le développement de leurs quartiers, la commune de St-Louis a entrepris depuis 95 une politique de mise en place de conseils destinés à promouvoir un développement communautaire et à renforcer le dialogue social. Ce travail qui a démarré à Diamaguene comme quartier pilote, a été confié à la CCIADL qui l'a exécuté par le biais du PRADEQ avec la collaboration technique et l'appui financier du partenariat Lille / St-Louis. C'est donc une structure fédérative reconnue sous N° de l'arrête 000015/CSL du 14/11/96 et dénommée Conseil de quartier de Diamaguène ou « Kurel Suxali Jammagen » conformément aux dispositions statutaires du décret 76.040 du 16.01.76. et dont les objectifs sont les suivants :

- Regrouper les associations autour d'enjeux de développement
- Susciter des initiatives d'auto promotion
- Contribuer à la réalisation de projets et d'actions identifiées dans le cadre du plan de développement communal.
- Rester le seul interlocuteur pour toute intervention liée à des actions de développement dans le quartier

Il est apolitique, non confessionnel et les fonctions de responsable dans le bureau et les commissions sont bénévoles. Il se compose des ASC, des associations féminines, des regroupements de promotions (Mbootay), des organisations de jeunes filles (O J F), du comité des handicapés, de l'association des parents d'élèves, des cellules école – milieux, des daaras, des GIE à vocation communautaire, des deux (2) associations de développement et d'une ONG. Le délégué de quartier et les élus municipaux sont membres de droit du conseil.

L'ASSOCIATION DE DEVELOPPEMENT

Dans les villes et villages du Sénégal, les jeunes s'organisent en associations qui revêtent plusieurs formes (ASC- socio-éducatives – économiques - environnementales etc...) et se définissent comme laïques et démocratiques. Elles constituent des réponses au manque crucial d'infrastructures, au désœuvrement des enfants et jeunes pour qui, les possibilités de formation, d'épanouissement, d'emplois, sont très rares. Ainsi cette couche très majoritaire se trouve sans perspectives mais elle ne croise pas les bras pour autant car refusant le paternalisme et la mentalité d'assisté. Ils veulent agir de manière autonome en se démarquant des modèles dominants qui sont les adultes ce qui permet de remarquer en leur sein :

- un développement des initiatives et un engouement populaire
- une certaine expérience organisationnelle commence à faire « jour »
- Ils se créent des lieux de rencontres, de retrouvailles, pour discuter sur divers aspects, pour s'assurer entre eux que des écueils ne puissent entraver dans le cadre de l'association, leurs futurs travaux, d'où donc une certaine fraternité et des échanges fructueux sur l'essentiel : se font

- Ils ont une vision plus positive de son image de marque (son moi)et ainsi donc sur la base de ce réseau de solidarité locale, les associations de développement se dotent de diverses organisations dont les fonctions sont doubles

- d'une part, ce groupe représente le quartier sur la scène publique
- de l'autre ses membres animent et organisent des initiatives à l'intérieur du quartier

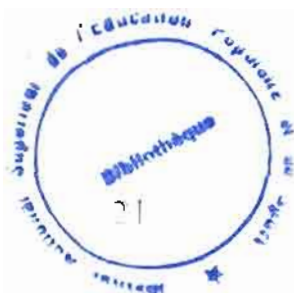
En même temps leurs actions s'inscrivent dans un double registre.

- en premier lieu, ils se battent pour l'amélioration des conditions de vie dans le quartier

- en second lieu, ils cherchent une reconnaissance, défendent une identité et promeuvent un certain nombre de valeurs.

En tant qu'expression de l'action de l'activité collective, les associations de développement sont la partie la plus visible lorsqu'on observe le quartier de l'extérieur. Elles travaillent en même temps avec les réseaux de voisinage et les institutions détenant les ressources dont elles ont besoin et représentent les valeurs universelles de la société. C'est pour cette raison qu'elles remplissent une fonction majeure de médiation entre les habitants et les institutions tout en faisant partie du quartier.

Et cela à été le cas de l'A.D.D, sujet de mon diagnostic qui a tenté d'initier un développement tout en voulant régler la question des inondations dans le quartier, du désœuvrement en essayant de créer des emplois pour les jeunes et même les adultes. Cette expérience à connu comme tout débutant des difficultés car étant perçu par certaines personnes qui comme un objet personnel d'un groupuscule d'où leurs attentismes, leurs attitudes méfiantes et donc un certain blocage pour leurs participations par manque de compréhension



III

PRESENTATION DE L'ASSOCIATION DE DEVELOPPEMENT DE DIAMAGUENE

3.1 GENESE DE L'A.D.D.

En août 1994, après une mure réflexion sur la situation du quartier, tant sur le plan économique que sur celui social, Mme Aïssatou Siby Diop institutrice de son état, a eu l'idée de contacter certains de ses voisins pour une réunion qui s'est tenue le 27 et qui avait pour objectif d'attirer l'attention des habitants du quartier sur l'insalubrité et la situation de précarité sociale très importante d'une frange de la population. Cette précarité serait liée en bonne partie au manque d'organisation et d'initiative entrepreneuriale, particulièrement des jeunes. Une commission, à la fin de la réunion, d'information et de sensibilisation, chargée également de coordonner les activités et d'assurer le suivi, fut mise sur pied et avait pour tâche immédiate, d'informer le chef de quartier de la naissance du mouvement et de solliciter l'AGETIP, le Service d'hygiène, les notables, les Eaux et Forêts, et quelques mécènes pour l'acquisition dans un premier temps du matériel d'assistance pour l'assainissement du quartier ; ce que l'AGETIP fit spontanément en prêtant du matériel et en affectant du personnel pour encadrer la population.

Durant cette même période, une forte pluie provoqua une inondation dans tout le quartier et les habitants, en quête de solutions, ont trouvé dans le mouvement un modèle d'actions collectives pour faire face aux urgences nées. Cette prise de conscience de la communauté sur la nécessité de se prendre en charge, a donné naissance à l'idée de la création d'une association de développement qui devra avoir comme mission de contribuer par diverses actions, dans divers domaines, à la promotion sociale, culturelle et économique du quartier et de ses habitants. Ce qui fut fait en septembre 1994 au lendemain des inondations avec un but immédiat, relever les défis du quartier par des actions participatives. Dans le long terme, unir tous ses membres animés d'un même idéal et de créer entre eux des liens d'entente, de solidarité et de fraternité. Pour le développement du quartier, élaborer et exécuter un programme d'animation, de sensibilisation, d'alphabétisation, d'amélioration du cadre de vie. Elle vise également par la formation et la responsabilisation des populations, à instaurer une intercoopération entre toutes les autres associations et structures administratives.

3.2 Organisation et Fonctionnement des structures

3.2.1 ASSEMBLEE GENERALE

Elle avait regroupé tous les membres issus des 4 ASC, des 22 Groupements Féminins, de 11 Associations, d'une cellule O.J.F., du Conseil de quartier ainsi que des personnes ressources invitées. Elle devrait se réunir en session ordinaire une fois/an et en session extraordinaire à chaque fois que les 2/3 de ses membres en expriment le besoin. Et comme toute association, son ordre du jour est proposé par un bureau ; elle délibère sur les rapports relatifs à la gestion, de la situation morale et financière ainsi que sur toutes autres questions proposées. Elle approuve les comptes de l'exercice précédent, vote le projet de budget et procède au renouvellement de l'organe de direction. Ce qui malheureusement depuis lors ne s'est pas fait, voilà donc 8 ans.

3.2.2 COMITE DIRECTEUR

L'ADD est administré par un comité directeur élu par l'assemblée générale pour une durée de 3 ans renouvelables et par 1/3 de ses membres tous les deux ans et qui sont rééligibles. Ces membres composent le bureau et les 7 présidents de commissions techniques. Son bureau devrait se réunir tous les 15 jours, ce qui était presque respecté, sur convocation de son président. Mais depuis presque 2 ans 7 mois ce bureau exécutif composé essentiellement du président, du vice président, du secrétaire général, de son adjoint, du trésorier et de son adjoint, ne se réunit qu'exceptionnellement pour certaines activités, ce qui fait ou crée un certain blocage dans le déroulement et même le fonctionnement de l'ADD.

3.2.3 FORME JURIDIQUE

Elle dispose d'un récépissé de déclaration n° 87.80/MINT/DAGAT. Elle se veut et se considère comme apolitique. Et sa devise est : « APPRENDRE POUR INSTRUIRE ET INSTRUIRE POUR DEVELOPPER » Son siège est au PNC/B de Diamaguene.

3.3 Activités et Réalisations

Depuis sa création, elle organise chaque année une ou plusieurs activités dont l'utilité pour les habitants est réelle : causeries sur les thèmes de santé, rôle de la femme dans la décentralisation, gaspillages dans les cérémonies familiales, l'environnement (évacuation des ordures, utilité des latrines, reboisement, traitement des eaux usées et de pluie) Elle organise également des séminaires de formation dans différents secteurs (alphabétisation, teinture, batik, gestion et comptabilité, forum sur la violence sur les femmes, la pédophilie), des journées de réflexion sur la drogue, le tabagisme, des stages de moniteurs de collectivités éducatives, des patronages des centres de vacances, des séminaires de nutritionnistes communautaires, des cours de couture et de coiffure, des échanges dans le cadre du partenariat etc. ... Et dans le cadre toujours des réalisations, l'ADD a mis sur pied depuis Janvier 2001 une garderie fonctionnelle de 150 enfants encadrés par des moniteurs de CE spécialistes de préscolaire, un salon de coiffure en Mars 2001 avec 6 membres de l'OJF du quartier, un salon de couture en Juillet 2001, et a participé à la mise en place de la mutuelle de santé du quartier.

3.3.1 ILLUSTRATIONS DES CAS D'ACTIVITES

▪ Formation des moniteurs de Collectivités Educatives 97-98

Après son premier patronage organisé en 1996 grâce à l'appui de moniteurs extérieurs au quartier et qui était financé par à hauteur de 400.000 frs par le partenariat Lille - Saint-Louis, la nécessité s'est imposé pour l'ADD d'organiser sa propre formation. Et pour faire face aux frais, elle a organisé une kermesse qui a rapporté un bénéfice de 40.000 frs qu'elle a utilisé pour louer un night club pour une soirée dansante qui leur rapporta après déduction des frais d'organisation, un bénéfice de 183.990 frs.

En plus, une vente de 8 cageots de poissons fournis par un médecin sans frontière, permettra de collecter un bénéfice de 32.000 frs et enfin une contribution monétaire de 127.150 frs avait été également versée par les participants. Et donc grâce à toutes ces actions qui se chiffrent à 343.140 frs, cette formation s'est tenue avec 35 participants. En 1998, ne pouvant prétendre aux mêmes démarches qu'en 1997, la 2^{ème} session qui regroupe 30 participants s'est organisée avec des participations individuelles de 10.000 frs pour les membres (17) et 15.000 frs pour les autres (13) et le bureau est venu en soutien par une contribution en denrées alimentaires.

▪ **Création du CNC avec le PNC**

En 1996, l'AGETIP avait lancé un appel d'offres dans le cadre du projet de nutrition communautaire pour la mise en place dans les quartiers de CNC. Dans le quartier, 15 associations et groupements avaient répondu à l'appel mais 2 seulement dont l'ADD ont été retenus pour avoir répondu aux critères de sélection : être une association avec récépissé, ayant une grande expérience dans le domaine de la communication et de la sensibilisation des masses et avoir constitué un GIE disposant de moyens logistiques permettant de faire fonctionner un CNC avec 8 membres de l'association.

▪ **Formation des membres à l'E.F.I.**

Dans le cadre de la formation d'instituteurs titulaires du baccalauréat par l'inspection d'académie, l'ADD par le biais du partenariat et agissant au nom du quartier, avait demandé un quota de 10 personnes qui fut accepté. Elle lança donc une large campagne d'informations au niveau des jeunes titulaires du BAC et 22 se sont présentés et pour la sélection 10 ont été retenus à partir du critère de l'âge. A l'issue de leur formation, 4 ont été déclarés admis dans le quota national de 100, recrutés et affectés. Les 6 autres viennent de les rejoindre dans le dernier recrutement des « éfiens »

▪ **Crédits aux Groupements Féminins**

Dans sa composante GIE, l'ADD depuis 1997 a entrepris des démarches auprès du partenariat Lille / Saint-Louis, l'ANAFSA, l'ACEP et d'autres bailleurs pour faire obtenir aux groupements du quartier, des financements. Parmi la quinzaine recensée, 10 ont reçu des financements variant entre 700.000 et 5 millions.

▪ **Participation au Conseil de quartier**

Lors de sa constitution en assemblée générale, l'ADD forte de son impact populaire, a bénéficié des postes suivants : secrétariat général, trésorerie, commissions d'organisation, de formation-emploi et d'environnement, faisant donc reconnaître une expertise et son sérieux en matière de conduite organisationnelle. Et la 1^{ère} mutuelle d'épargne et de crédit du quartier fut la 1^{ère} proposition qui prend forme sur proposition de la commission formation-emploi.

▪ Création d'emplois

Grâce aux activités de formation que l'ADD a pu développer, plusieurs membres ont pu acquérir une compétence professionnelle qui leur a permis d'exercer une activité rémunératrice. Voici quelques exemples réussis d'insertion économique des membres de l'ADD : 8 agents gèrent le CNC, 10 enseignants sont sur le terrain, 1 membre a été recruté comme adjoint pédagogique en alphabétisation pour une ONG, la garderie emploie 11 personnes (6 enseignantes - 1 arabisant - 1 femme de charge - 1 directeur et son adjoint), 6 femmes gèrent le salon de coiffure et 7 autres le salon de couture et enfin 2 sont employées à la mutuelle de santé, soit un total de 44 personnes ; ce qui est certes insuffisant par rapport à son objectif insertion mais faudrait-il comprendre que c'est tout de même un grand pas de franchi.

▪ Actions utilitaires de quelques membres

Certains membres de l'ADD sont dotés d'une forte personnalité et sont de véritables meneurs d'hommes, de groupes, pleins d'initiatives et disposant d'une grande capacité de mobilisation populaire. Dans leurs domaines d'activités au sein du quartier, ils ont su développer des actions qui ont permis d'apporter des changements fort appréciés par les populations.

A.K.T., entrepreneur : a organisé de sa propre initiative des cours d'alphabétisation à l'intention de ses apprentis avec une prise en charge entière des frais relatifs à l'organisation et à la rémunération des formateurs. Le succès de cette initiative a suscité beaucoup d'intérêts dans la ville de Saint-Louis, ce qui a fait qu'en 1998, le CCF a pris en charge les frais de rémunération des formateurs et en 1999 le BIT en plus, contribuera par une subvention renouvelable en 2000 et 2001 d'un montant de 100.000 frs pour l'amélioration des conditions de travail des apprentis dans leurs lieux de travail.

A.D., monitrice de C.E. : a entrepris dans son sous-quartier de « guinaw rail » plusieurs actions d'utilité publique surtout pour le dépotoir sauvage d'une hauteur de 4 mètres et plus, et qui était devenu le lieu de rendez-vous, la nuit, des rats et des souris qui se multipliaient d'une façon très extraordinaire mettant en danger la vie des populations. Après les actions de cette dame, se trouve aujourd'hui à cette place un grand jardin maraîcher géré par les jeunes du quartier sous forme d'un GIE.

Mme R.S., conseillère municipale : mène dans son sous-quartier de « kaw Diamaguene » des actions de bienfaisance en direction des plus démunis et prend en charge une partie importante des frais relatifs à la réfection de la mosquée « El hadj Rawane Ngom » qui aujourd'hui a plus de 50 ans et tombe en ruines sur certaines parties, malgré son état de santé parce qu'elle est alitée depuis quelques temps.

M.D., natif de Diamaguene et vivant en France : soutient la garderie d'enfants en envoyant du matériel didactique composé surtout de crayons de couleurs, de marqueurs, du matériel de coloriage et de dessin, des aquarelles, des pinceaux, des cahiers et une somme de 100.000 frs. Pour 2002, en plus de ce petit matériel, il y a joint des jouets, des puzzles et des guirlandes pour décoration.

I.D., natif de Diamaguene : dans le cadre de ses voyages à l'extérieur, a trouvé des partenaires pour le quartier, surtout en Italie, qui aident les groupements des femmes en financements, le dispensaire en médicaments, la garderie en finançant la construction d'un abri, le salon de couture avec l'achat de machines, de la pose de l'électricité, de bancs et tabourets et enfin 70 blouses pour la garderie.

3.4 Pratiques organisationnelles

3.4.1 A. D. D et fonctionnement réel des structures

L'ADD compte aujourd'hui 150 adhérents détenant réellement leurs cartes de membres. Il existe un comité directeur composé du bureau exécutif de 7 membres et de 8 présidents de commission (communication – éducation et de loisir-formation finances- environnement et santé – promotion de la femme – sensibilisation-suivi et évaluation –organisation) issu de l'assemblée générale. Le bureau exécutif est la structure qui fonctionne la mieux car il se réunit régulièrement tous les 15 jours ; par contre le comité directeur qui selon les statuts de l'association doit se réunir tous les 6 mois, n'a malheureusement tenu que 8 réunions depuis sa création en 94. De plus, aucune assemblée générale, ni ordinaire, ni de renouvellement, ne s'est tenue jusqu'à présent, nonobstant l'existence du statut qui fait obligation de sa tenue ordinaire annuelle, et d'un renouvellement tous les 2 ans

Malgré donc les nombreuses réalisations qu'elle a effectuées au profit des habitants du quartier et dont l'utilité sociale est bien réelle, elle pose un problème réel du point de vue du fonctionnement de ses structures car en net déphasage avec les règles de fonctionnement telles que stipulées dans les statuts, l'A.D.D. ou plutôt son bureau exécutif semble se comporter comme un bureau d'études communautaires, si on en juge par le nombre de projets en faveur des habitants du quartier de par leurs initiatives, leurs conceptions, leurs élaborations puis à trouver leurs financements sans que les autres structures ne soient étroitement associées à chacune de ses étapes

Il faut dire que chaque projet correspond et répond aux besoins et aux attentes de la population cible le bureau détient non seulement une connaissance sur son environnement mais aussi une expertise réelle et manifeste résolutoire de ses problèmes. Et donc pour certains interrogés l'absence de l'assemblée générale de renouvellement peut s'expliquer par le fait que les membres du bureau doivent sécuriser les avantages engendrés par leurs propres initiatives, en attendant de recueillir les retombées bénéfiques de leurs bonnes actions. Donc les entorses au fonctionnement démocratique de l'ADD s'expliquent par le souci légitime de ses dirigeants, de sécuriser les avantages (prestige acquis, emplois obtenus) acquis au sein ou en dehors de l'association. La course à l'emploi et aux avantages qui naissent de l'action collective font des associations de véritables jungles où tous les coups bas sont autorisés pourvu qu'ils ne se donnent pas au vu et au su de tous. L'évolution de la pratique associative invite qu'on se pose des questions d'éthique sur son fonctionnement. Ainsi celui qui a développé des initiatives et contribué fortement à leur réalisation ne doit pas être exclu de la jouissance des résultats tout simplement parce qu'il n'a pas été élu ou réélu à un poste lui permettant de bénéficier des retombées. Si la démocratie n'intègre pas l'équité dans les modalités concrètes de son application, elle devient un instrument au service de l'opportunisme, de la ruse, de l'arbitraire toutes choses qui soient le contraire de l'équité même, de la justice. Une telle situation suscite toujours des réactions oppositionnelles internes successives contribuant à fragiliser l'association et à la déstabiliser ; aussi les problèmes vécus par cette association liés à ce cumul créent un certain dysfonctionnement dépassant le cadre même de l'association.

3.4.2 Cumul des fonctions au sein de l'ADD

Plusieurs membres de l'ADD, assumant des fonctions de responsabilité dans les structures sont aussi membres d'autres organisations où ils occupent des fonctions de responsables. Voici quelques exemples de cumul qui constituent une gêne pour le bon fonctionnement de l'ADD :

- Le trésorier général est aussi trésorier général au conseil du quartier chargé responsable de la pesée et de la distribution des vivres pour les nourrissons au CNC/B de Diamaguène
- Le président de la commission jeunesse et loisirs est en même temps trésorier général de l'ODCAV et secrétaire administratif de la zone 4
- Le président de la commission formation qui est chef d'entreprise, est chargé du contrôle de la caisse d'épargne et de crédit des artisans de St-Louis et en même temps, président de la commission formation de la chambre de métiers de St-Louis
- Le chargé des relations extérieures est secrétaire général du conseil de quartier et membre de la commission PRADEQ de la Mairie
- Le secrétaire général est coordonnateur du CNC/B et secrétaire général de la zone 4 ODCAV qui regroupe 12 ASC
- le chargé de l'éducation est secrétaire régional d'un parti politique et président de la commission des finances du conseil de quartier et membre actif du syndicat de l'UNSAS
- Le vice président est directeur administratif et financier d'une société de la place et président commission formations emploi du CQ.

Donc comme de constat, cette situation de cumuls entraîne de vrais obstacles dans le fonctionnement de l'ADD pour des activités ponctuelles malgré l'appui de gros partenaires. Ce cumul constitue en ce moment l'un des handicaps majeurs pour le renouvellement des instances de l'association qui fonctionne avec le même bureau et comité directeur depuis sa création. Jugé légitime par certains et critiqué par d'autres, le cumul de fonction constitue un phénomène qui se généralise dans le milieu associatif et dont les causes réelles méritent d'être sérieusement cernées. Ce phénomène est certainement lié à l'absence de fonctionnement démocratique des structures de l'association *bénévole* et la reconnaissance du mérite et de l'effort personnel dans l'association

3.4.3 Conflits internes –perversion d'objectifs et récupération politique

Ils ont deux sources principales et se manifestent par des échanges verbaux plus ou moins rudes ou encore des bouderies.

La première résulte de la défaillance constatée dans l'exécution d'une tâche confiée à un membre et qui est sanctionnée de critiques de la part des autres, le cumul favorisant de telles défaillances. En effet ces responsables en raison de ce cumul de responsabilités ne disposant pas toujours du temps leur permettant d'exécuter à la satisfaction et dans les délais requis les tâches associées à leurs fonctions. Et ces critiques sont malheureusement souvent perçues pour les destinataires comme des attaques personnelles ou professionnelles auxquelles ils réagissent avec beaucoup de

subjectivité. Cette situation crée un climat de tension qui peut durer plus ou moins longtemps. Dans le pire des cas, elles engendrent une animosité entretenue qui peut, soit se limiter entre les personnes concernées, soit à d'autres et qui vont vite se constituer en clans opposés.

Exemple : le SG coordinateur du CNC/B fait souvent l'objet de critiques de la part de certains membres qui ne reçoivent pas souvent ou très tard leurs convocations pour les réunions de bureau.

La deuxième source de conflits consiste et se retrouve dans la confusion ou la confiscation des rôles. De tels conflits sont fréquents quand il y a un décalage entre les qualités réelles de la personne qui occupe une fonction et le profil requis pour assurer efficacement cette fonction. L'association a opéré des ajustements d'opportunités en ne confiant certaines tâches qu'à ceux qui ont des dispositions requises pour les exécuter correctement. Ainsi les personnes victimes de tels ajustements se sentent dévalorisées et peuvent développer des réactions de retrait en s'auto marginalisant ou se désinvestissant de plus en plus de la vie et des activités de l'association. Dans le passé aussi, l'ADD semble avoir connu d'autres conflits internes puisque d'ex-membres rencontrés ont fait part de difficultés ayant pour objet l'orientation à donner à l'association. Elle semble donc dans ce cadre privilégier la stratégie d'évitement des conflits sur des questions de fond qui sont susceptibles d'entraîner un éclatement en la plongeant dans des querelles inutiles.

Le but de tout parti politique est d'étendre le plus rapidement possible son influence et son hégémonie sur une partie de plus en plus importante de la population. De ce point de vue, les associations qui sont des groupements d'hommes et de femmes volontairement associés autour d'objectifs communs et qui possèdent une capacité d'influence et de mobilisation certaine sur leurs membres, peuvent se révéler des instruments efficaces au service de l'hégémonie de ces partis. Ainsi les partis politiques auront nécessairement besoin de s'appuyer ou de collaborer avec une frange importante de la société civile dont les associations (corrompre les leaders en leur octroyant des avantages occultes, avoir à leur sein des militants actifs dont l'option sociale est manifeste etc. ...) Il faut cependant dire que si l'état ou les collectivités locales peuvent avoir besoin de la société civile, les associations peuvent aussi se trouver dans le besoin de recourir aux services ou à la collaboration des partis politiques pour réaliser leurs objectifs et leurs participations sur le plan économique dans la vie et le développement du quartier.

A la remarque générale, l'ADD n'est instrumentée par aucun parti politique même si elle comporte en son sein un membre qui est élu local et militant de longue date du parti au pouvoir. La seule collaboration sur ce plan est avec la municipalité par ses deux structures ; le conseil de quartier et le partenariat Lille-Saint-Louis avec qui elle a une étroite collaboration surtout dans le cadre des échanges de jeunes, des formations et la mobilisation sociale. Elle garde son autonomie entière pour ne pas dévier de ses objectifs d'hier, ce qui en fait une association très respectée dans le quartier.

3.4.4 Conflits externes de l'ADD

Elle a connu des conflits externes aussi l'opposant à d'autres associations du quartier. Ce fut le cas quand elle a eu l'idée de fédérer l'ensemble des groupements féminins du quartier pour la constitution d'une mutuelle d'épargne et de crédit ; ce qui constituait pour les autres une initiative et une volonté de contrôler le mouvement associatif féminin. Cette initiative connut un échec qui était d'autant plus prévisible et qui s'est accompagnée de beaucoup de tensions au sein du quartier. Les financements aussi accordés à deux regroupements sur les quinze demandeurs par le partenariat, a aussi suscité des récriminations, engendré des frustrations à l'endroit des non bénéficiaires qui ont pensé à tort ou à raison que leur adhésion ou non à cette fédération devrait diminuer leurs droits de contrôle et d'usage sur les futurs financements à recevoir. Raison pour laquelle le partenariat en collaboration avec l'ADD a organisé une journée de réflexions sur l'union pour réfléchir à la fois sur les statuts, clarifier les critères d'octroi de crédits et poser les bases argumentaires d'une réconciliation des groupements et associations en conflits.

L'ADD a connu aussi un autre conflit l'ayant opposé au conseil de quartier au moment de la création de celui-ci. Ce conflit avait déjà son origine dans la dénomination de la structure chargée du pilotage du projet d'installation du conseil de quartier car le nom avancé pour nommer cette structure était en wolof « Kurel Suxali Jammagen » qui veut dire en français association pour le développement de Diamaguene. Pour l'ADD, il y avait là une véritable usurpation de dénomination destinée à semer la confusion dans l'esprit des gens et surtout à profiter du crédit d'intention qu'elle avait déjà acquis auprès des bailleurs grâce à son sérieux, reconnu dans l'exécution des projets qu'elle initie, ce qui a laissé des plaies profondes entre l'ADD et ce comité. A preuve pendant plusieurs mois elle a refusé de siéger au bureau du CQ. *dont elle était membre se contentant tout simplement d'assister à la réunion* du CD quand elle y était convoquée. A cause de ce refus le PLS qui avait pour tâche de résoudre le problème grâce à son intermédiation a procédé au blocage du financement de ses projets dont celui du stage de moniteurs et de centre de vacances qui ont été financés sur fonds propres de l'association. Il y a eu un véritable conflit de leadership entre l'ADD et le conseil. Forte de son ancienneté et de ses nombreuses réalisations et dont l'utilité sociale est reconnue de tous les habitants car constituant un pôle crédible de propositions alternatives pour le développement du quartier surtout sur les projets ; elle a su sortir indemne de ce conflit et à preuve la garderie d'enfants qui était le bien de tous, a été agréée par le CQ.

3.4.5 Viabilité de l'ADD

La viabilité d'une association se mesure par le degré de consistance et d'attachement concrètement manifeste à travers les comportements organisationnels observables. Son caractéristique est originelle quand les éléments constitutifs de sa réalité fortement manifestés par les fondateurs, ont fait l'objet d'une adhésion collective et ont permis le développement d'une culture d'attitudes et de sentiments collectifs partagés. De ce point de vue, l'association est fiable si ces réactions sont prévisibles par ces partenaires. L'identité est acquise c'est à dire construite progressivement par l'association au fur et

à mesure de son existence. Elle se fonde sur une série de repères ou d'événements marquants formant un ensemble plus ou moins cohérent. Dans la réalité, les éléments qui fondent l'identité de l'association sont cloîtrés autant autour de ses origines que des événements venus ultérieurement. L'ADD en tant qu'association reste très attaché à 3 principes :

- Servir la communauté
- Compter d'abord sur ses propres forces
- Obtenir à partir des projets des résultats tangibles, palpables

Par ailleurs elle dispose de personnes de qualité au niveau de son bureau (enseignants, hommes d'affaires, administrateurs de sociétés etc.) lesquelles ont contribué à la construction de l'identité actuelle de l'association ; les nombreuses réalisations effectuées par elle au sein de la communauté attestent bien de sa fiabilité et donc de sa capacité à tenir des engagements en manœuvrant positivement les contraintes auxquelles elle se trouve soumise.

3.4.6 L'équité dans l'A.D.D.

L'équité dans une association renvoie à la justesse des règles et des pratiques organisationnelles en son sein. Elle ne peut donc exister si les règles sont discriminatoires c'est à dire des pratiques d'exclusions dans les faits. L'absence d'équité qui repose sur des pratiques ou des règles discriminatoires est toujours le résultat de normes de conduites collectives existant dans l'environnement culturel soit d'une volonté individuelle ou collective instituante cherchant à protéger des intérêts et à concevoir des positions de pouvoir acquis. Quand elle est le résultat d'un transport ou d'un transport culturel, c'est toute l'autonomie de l'association en rapport avec son environnement qui est en jeu. Elle n'a plus de frontières et ne peut être alors considérée comme une entité distincte avec des réalités spécifiques. Si par contre l'absence d'équité est le fait de volontés individuelles ou collectives isolées alors la cohésion est remise en cause et dans ce cas l'association finit par ne plus pouvoir atteindre ses objectifs. Dans la réalité le problème de l'équité se pose à 3 niveaux :

- La circulation de l'information peut faire l'objet d'une rétention totale ou partielle ou se distribuer suivant un mode discriminatoire. L'information ne permet pas seulement un acquis de connaissances sur les faits de la réalité mais elle est aussi une source de pouvoir pour les membres de l'association car elle permet de dresser des stratégies adaptées.

- Le partage des sacrifices auxquelles l'association doit consentir peuvent être réparties suivant des règles fort discutables qui constituent même une entorse aux principes de l'égalité des membres ; c'est le cas par exemple quand il est demandé aux dirigeants de participer, en effort ou en argent à une action donnée, à entreprendre, alors qu'ils supportent déjà auparavant, le coût du bénévolat.

- Les règles ou les pratiques de partage souvent trop égalitaristes, peuvent ignorer qu'il peut exister une forte différenciation dans l'engagement personnel des membres quand il s'agit d'œuvrer pour l'intérêt de l'association. Certains se tournent les pouces et attendent tranquillement tandis que d'autres travaillent très fort pour faire fonctionner l'association, et la développer.

Concernant l'ADD, l'absence d'équité est réelle dans le domaine de la circulation de l'information. Concernant le partage des sacrifices ou des résultats, il y a un effort réel d'équité fait par l'association puisque les efforts consentis par divers membres sont récompensés par des *gratifications au besoin* : les plus actifs sont promus à un emploi. Aucune discrimination basée sur le sexe n'est visible au niveau de l'ADD. Elle cultive plutôt une discrimination positive, basée sur le mérite.

Exemple : A sa tête, l'ADD a nommé une femme qui a impulsé et organisé le premier grand mouvement de Set-Setal, en réaction contre l'état d'insalubrité où se trouvait le quartier après les fameuses inondations 94 de Saint-Louis.

3.4.7 La stabilité de l'A.D.D.

La stabilité d'une association provient de sa capacité à fonder et à renforcer son autonomie par rapport à toute volonté de soumission venant d'un segment quelconque de l'environnement. De plus elle renvoie à sa capacité d'assurer sa cohésion, son unité interne et son fonctionnement de manière continue. Evoluant dans un environnement fortement politisé et marqué par une rivalité *inter-confrérique* les associations s'exposent à des risques d'ingérence dans leurs fonctionnements de la part des religieux et des hommes politiques. Ce risque est d'autant plus grand que ce sont les hommes politiques, leurs alliés, qui contrôlent l'accès aux ressources dont peuvent avoir besoin les associations de développement pour fonctionner et réaliser leurs objectifs du moment. L'existence d'un tel pouvoir occasionne 3 attitudes problématiques au sein du mouvement associatif :

Premièrement : certaines associations malgré leur apolitisme statuaire ne cachent pas leurs proximités politiques avec le parti au pouvoir et constituent dans la société civile, la composante alliée à l'état. Par contre d'autres tout en affirmant leur apolitisme, n'hésitent pas à recevoir des gratifications de la part des partis politiques qui manifestent de façon explicite leurs intentions de séduction. Les concernés ne manifestent aucune préférence politique apparente, leurs stratégies consistant dans un neutralisme actif et en parfaite cohérence avec l'opportunisme qui les caractérise, leurs quêtes de moyens pour leur fonctionnement et la réalisation de leurs objectifs.

Deuxièmement : il existe une autre catégorie d'associations qui en raison de ses positions critiques par rapport à la politique de l'état, se situant dans le camp des composantes de la société civile alliée du fait de leur opposition et ne soutiennent ni ne défendent le pouvoir en place. Et donc dans tous ces 2 cas l'association perd son autonomie par rapport à son environnement politique et devient fragile du point de vue de son unité. Il n'y a plus de continuité dans ses actions. Il est vrai aussi en dehors de la politique, d'autres facteurs peuvent aussi entraîner l'incohérence et le manque d'unité dans une association. L'ADD en tant qu'association de développement manifeste une grande autonomie par rapport à son environnement politique. Non seulement ses dirigeants actuels n'ont pas de vie active en politique, mais d'anciens membres actifs ont fini par privilégier le militantisme associatif devenu plus utile pour eux par rapport au militantisme politique dont les résultats ont été jugés trop aléatoires. Par ailleurs, elle fait preuve d'une grande cohésion interne à chaque fois qu'elle se trouve confrontée à un problème, à un conflit interne qui risque de la paralyser et utilise la stratégie de la mise en quarantaine et de l'isolement participatif pour éteindre le conflit

et reporter tout débat à l'AG dont la programmation est toujours repoussée à plus tard à chaque fois

3.4.8 Utilité sociale de l'ADD

L'utilité sociale d'une association se manifeste d'abord dans la pertinence et l'adhésion de ses membres ou de la communauté à ses objectifs et ensuite dans le degré de satisfaction qu'apporteront les résultats de ses activités.

Le *premier niveau* exprime les besoins manifestes ou latents des membres de l'association ou de la communauté et dont l'état d'insatisfaction a motivé une volonté collective de la prise en charge traduisant ainsi la reconnaissance par la communauté de ses problèmes et la capacité de celle-ci à élaborer des solutions à ses maux. Mais par delà tout cela, il est une véritable déclaration collective d'engagement dans une bataille pour l'auto promotion sociale. Ici c'est le degré d'adhésion et d'attachement de la communauté aux objectifs de l'association qui lui fait bénéficier d'une présomption d'utilité.

Le *deuxième niveau* se manifeste surtout dans les résultats concrets réalisés au fur et à mesure de son existence. C'est donc par ses résultats qu'elle manifeste son pouvoir d'influence et de changement sur son environnement et qu'elle laisse découvrir son utilité sociale réelle. L'utilité sociale d'une association n'entraîne pas forcément un engagement participatif de ses membres si les modalités de participation exigées ne sont pas réellement adaptées aux ressources ou à la culture du milieu. A l'heure où les associations accordent la priorité du bénéfice à leurs membres, à l'ADD les objectifs restent la promotion de la communauté pour accroître sa légitimité sociale qui en fait un objet d'identification collective accroissant ainsi le champ de son recrutement et sa renommée grandissante.

3.5 Domaines d'activités de l'A.D.D.

Le domaine dans lequel intervient une association, constitue aussi un critère d'appréciation de son utilité sociale. En effet le domaine d'action ou d'intervention d'une association manifeste d'une façon générale, le profit technico professionnel réel ou à acquérir de ses membres, des ressources humaines qu'elle a à sa disposition. Les domaines d'activités révèlent le secteur de la vie où l'association détient les atouts nécessaires lui permettant d'être utile à la communauté. De ce point de vue il reste évident que les domaines d'activités peuvent changer, au fur et à mesure que les compétences dont elle dispose se manifestent et qui finissent toujours par engendrer une nouvelle recombinaison des priorités et des domaines d'action. C'est ainsi que parfois il arrive que le domaine où l'association se signale au public au début de sa vie devienne différent

Par exemple lorsque l'euphorie des premiers jours a baissé, la raison qui préside au bon fonctionnement de l'association reprend le pas sur la passion et la spontanéité qui constituent au tout début, l'élément de motivation nécessaire à la formation à tout acte initiatique. L'étendue et parfois la diversité de la zone d'intervention peuvent être ainsi considérées comme des variables d'appréciation tendue car elle indique les limites de l'associations et posent les contraintes et les limites liées à l'accès au bénéfice des résultats par la population. De ce point de vue, plus la zone d'intervention est étendue et diversifiée, plus le niveau d'utilité de celle-ci est élevé dans la commune. La zone d'intervention de l'ADD se limite au quartier Diamaguène conformément à ses statuts mais ses domaines d'intervention se sont beaucoup diversifiés dans le temps. Son souci est de s'adapter sans cesse aux besoins changeants de la communauté et aux opportunités fuyantes que lui pressent son environnement. Ainsi l'assainissement a été son domaine essentiel d'intervention à ses débuts, ce qui a fondé sa reconnaissance par la population. Aujourd'hui elle intervient plutôt dans le domaine de la formation et de l'éducation dont deux avantages principaux s'y greffent car ces activités permettent d'une part d'acquérir du financement plus facilement et d'autre part, de créer un impact en termes d'opportunités d'emplois. Dans le domaine de la formation, l'ADD semble agir sans discrimination puisque la liste des bénéficiaires est constituée de toutes les personnes informées et ayant fait connaître leurs intentions de participer : l'inscription s'est faite par ordre d'arrivée des déclarations d'intention des personnes. D'abord la population de Diamaguène et les quartiers environnants est informée des actions à mener et elle est invitée à y participer et à les soutenir. Encore pour les familles qui ont des difficultés de s'acquitter de leurs contributions financières, l'ADD prend en charge le manque à gagner, pour leurs frais.

3.5.1 Intérêt Général – Planification – Objectifs Economiques

Si l'intérêt général veut dire l'intérêt exclusif de la communauté sans considération pour les intérêts particuliers des groupes sociaux, alors on peut dire que l'écrasante majorité des associations locales n'inscrivent pas leurs actions dans une logique de défense de l'intérêt général car elles poursuivent toutes, des objectifs de promotion économique sociale ou culturelle de leurs membres. Aujourd'hui l'ADD s'investit dans une action de réfection et d'équipement de la morgue de la mosquée du

quartier qui n'est plus fonctionnelle car non dotée de système- réfrigération- conservation

Et pour cela une quête populaire est envisagée de même qu'une sollicitation de la municipalité et plus loin que cela, chercher des partenaires extérieurs dans le monde arabe par le biais des ONG. de bienfaisance. Elle s'acharne aussi à sensibiliser un peu plus de la solidarité qu'on peut retrouver dans la mise en place de la mutuelle de santé qui est devenue fonctionnelle.

Les associations intervenant en milieu local se divisent en 2 grands groupes suivants l'identité et le statut socio - juridique des cibles. Cette évolution répond cependant à 2 logiques :

- elles doivent s'adapter aux besoins de la communauté et des membres auxquels elles doivent apporter une réponse satisfaisante.
- elles ont à s'ajuster aux priorités définies par les bailleurs

Certes ces 2 logiques ne convergent pas forcément et l'une des fonctions essentielles des dirigeants est de gérer les contradictions entre les exigences de ces 2 logiques. Comment donner à la fois raison aux bailleurs et à la communauté ? Certaines organes de l'association se transforment pour les besoins de la cause en de véritables laboratoires pour analyser toutes ces questions et prendre les solutions les plus appropriées car ils tissent autour d'eux, tout un réseau constitué d'informateurs évoluant dans divers services de l'administration ou des organes de financement qui leur permettent non seulement de suivre l'évolution de l'offre des bailleurs mais aussi de pouvoir y répondre à temps dans les meilleurs délais possibles. Un certain professionnalisme associatif mais aussi dans le domaine de la recherche de financement, de la confection et de la présentation du dossier qui doivent répondre à cette double exigence d'utilité des membres, voit aussi le jour et pour cela le caractère économique est de tout le temps à rechercher dans ses retombées directes au profit de l'association (emplois créés) on encore indirectes (pour la communauté) Donc l'ADD. en tant qu'association de développement n'échappe pas à cette règle de la double exigence si l'on en juge par le rôle actif qu'elle a joué dans la recherche de financements pour ses composantes et la réalisation d'un CNC qu'elle dirige par son GIE et qui emploie quelques uns de ses membres. De plus, elle a eu un rôle important dans la formation de ses 10 membres à l'EFI. et recrutés depuis par l'éducation nationale. On peut également citer dans le cadre de cette insertion économique de ses membres la réalisation du projet de garderie d'enfants « FONK Sa Wajur » qui a permis l'embauchement de 8 moniteurs de collectivités éducatives, d'un maître arabe, d'une femme de charge et d'un gardien – père de famille et enfin les dernières réalisations économiques sont : la centre de couture qui emploie 4 monitrices de couture et le salon de coiffure avec 5 coiffeuses diplômées

3.5.2. Bénéfices pour la communauté

Quels que soient leurs domaines d'intervention, les associations donnent toujours en plus à leurs communautés, soit par les emplois qu'elles fournissent, soit par les services gratuits où à moindre coût qu'elles rendent à celles-ci et qui permettent d'accroître indirectement le pouvoir d'achat des habitants quand on considère l'ADD, au regard de tous les critères ayant trait à l'utilité sociale après les correctifs suivants

imposés tant du point de vue de ses objectifs qui visent le développement local par la promotion d'activités susceptibles d'entraîner une mobilité sociale des membres de la communauté ou de changements positifs au niveau de l'environnement local, que de celui des résultats concrets de ses actions ou activités lesquelles procurent une réelle satisfaction à la population du quartier, l'ADD se révèle véritablement comme une association à forte utilité sociale

3.6 Structures et Performances de l'A.D.D.

Les structures organisationnelles, la hiérarchie des relations qui existent entre celle-ci et le profil des personnes qui les animent, constituent un élément d'appréciation du niveau d'efficacité d'une association. Une forte rigidité des relations hiérarchiques entre les structures d'une organisation peut tirer l'esprit d'initiative et constituer un handicap face à un environnement qui peut être instable. Par contre une responsabilité fonctionnelle des divers organes dotés d'une autonomie décisionnelle, travaillant par objectifs et évaluées sur la base des résultats acquis, semble plus appropriée pour le développement de l'initiative collective par rapport à leur environnement. Devant sans cesse s'adapter aux exigences changeantes des opportunités qui se présentent dans leurs environnements et soumis à l'obligation d'obtenir des résultats pour démontrer leurs utilités sociales dans la communauté, les associations locales sont contraintes d'adopter un mode de fonctionnement qui soit le plus flexible possible. D'une façon générale, les associations qui aspirent à la modernité adoptent le modèle d'organigramme suivant : Assemblée générale → Comité Directeur → Bureau

Au niveau de l'ADD donc les organes centraux sont l'assemblée générale et le bureau qui définissent respectivement les grandes orientations et assurent en même temps l'exécution de ces dernières. Les organes périphériques ne sont pas nombreux et se résument essentiellement à sept commissions spécialisées. Si le bureau fonctionne régulièrement, il n'en est pas de même, ni pour le comité exécutif ni pour l'assemblée générale qui ne se sont plus réunis depuis la création de l'association. Quant aux commissions techniques, la régularité de leurs fonctionnements s'il en est, est fortement liée à l'existence et à la durée des projets à préparer et à exécuter (actions ponctuelles – centres de vacances) Et donc d'après l'évaluation de l'enquête au niveau de la population, l'ADD a seulement une fonction plus active au regard des 2 commissions (sensibilisation - éducation) sur le plan fréquence des activités – reléguant ainsi à leurs avis les autres, pourtant importantes selon eux qui restent en léthargie, ce qui est très déplorable.

3- 7 Profil des membres de l'ADD

Le niveau d'instruction des membres de l'ADD de moins de 35 ans se situe en général entre le BFEM et le BAC autant que pour les femmes que pour les hommes à quelques exceptions près et c'est au niveau de cette catégorie que l'on rencontre surtout les chômeurs du quartier. Dans la catégorie des adultes âgés de plus de 40 ans, le niveau d'instruction baisse car les analphabètes y sont particulièrement nombreux. C'est cependant dans cette catégorie que l'on rencontre les notables, les chefs d'entreprises, les élus locaux, bref les personnes ressources réelles du quartier dont l'opinion compte et dont les actions individuelles de bienfaisance sont appréciés. C'est

dans ce groupe mais parmi les plus instruits que se recrutent également les dirigeants principaux : les femmes sont bien représentées (40%) et elles se rencontrent aussi bien dans le CD (l'ADD est dirigée par une femme, enseignante de fonction) que dans les commissions techniques. Ce sont elles qui organisent et qui animent la majorité des structures d'activités. Et l'ambition de l'ADD est d'amener toutes les personnes ressources significatives qui se manifestent par une forte individualité ou qui possèdent des compétences particulières à devenir membres. Elle développe une stratégie pour mieux asseoir sa représentativité par rapport aux autres associations concurrentes du quartier. elle est donc la première association de développement du quartier, d'abord par l'ancienneté de son implantation et ensuite par le nombre et la régularité de ses activités. Pourtant l'ADD semble aujourd'hui s'engager dans une bataille au sein du quartier de conquête d'une primauté. Cette place lui est âprement discutée par le conseil de quartier et qui est censée par un arrêté municipal regrouper l'ensemble des associations. L'ambition pour elle est de transformer son environnement. De ce fait elle a fini par produire chez les membres un effet bénéfique qui, habités par le même grand rêve de grandeur et qui désirent que des rebombées positives ont développé et cultivé l'unité en leurs seins pour accroître leurs chaires. En effet s'il n'existe pas de querelles du leadership interne susceptible de la fragiliser, de l'empêcher de réaliser ses ambitions. Il existe un consensus apparent ne développant pas d'agressivité interne et qui semble parfois se déverser sur les associations rivales. Cependant elle se déploie plus selon un mode compétitif de démonstration de compétences de savoir-faire et d'utilité sociale que sur un mode agressif de répression (violences physiques, verbales, diffamation, etc.) Ainsi elle est rentrée en son temps, en compétition avec d'autres associations du quartier auprès de l'AGETIP pour accueillir et réaliser le projet d'installation d'un CNC. Elle fut donc l'une des rares associations à avoir rempli toutes les conditions exigées par le bailleur et elle est aussi la seule qui a pu, par le respect qu'elle inspire aux autorités académiques de la ville de Saint-Louis obtenir le bénéfice d'un quota au profit du quartier pour 10 postes de volontaires. Elle est aussi par le profit des membres la seule association locale qui organise des cours de vacances, des centres aérés pour les jeunes et enfants du quartier ; des séances d'initiation à la teinture batik, à la conservation des légumes à la couture, à l'alphabétisation, à la sérigraphie, à la confection de projets pour les groupements féminins et pour valoriser ces apprentissages. Ce système de l'ADD, semble donc inaugurer une nouvelle culture de leadership dans le mouvement associatif, culture qui repose sur 3 éléments :

- Unité interne à tout point de vue
- Obligation de résultats utiles pour la communauté
- Forte compétition externe pour une participation plus remarquée et toujours plus significative au développement local.

Dans la constitution de cette nouvelle culture, les femmes sont très intéressées par les perspectives d'insertion et elles se montrent particulièrement enthousiastes et dynamiques mais aussi vigilantes et attentives à toute forme de régression dans les pratiques. Elles s'informent de ce fait constamment sur le niveau d'avancement des démarches concernant les financements des projets initiés par tous.

3.8

**Relation avec
l'environnement**

3. 8 Relations avec l'environnement local

L'état avec ses différentes politiques sectorielles et les bailleurs avec leurs différents programmes d'intervention définissent leurs priorité d'action. Et les collectivités locales avec leurs différents plans de développement local et leurs aspirations participatives au développement constituent l'un des champs les plus dynamiques où se forge le développement d'un pays. Dans ce champs où chaque acteur apparaît comme un partenaire obligé pour l'autre, les associations de développement apparaissent du font même de leurs proximités avec les populations comme les intermédiaires obligés entre les acteurs institutionnels du développement. Elles sont les portiers du développement local et doivent s'imposer 4 exigences pour affirmer leurs rôles et acquérir la position de partenaires stratégiques vis à vis de ces acteurs qui jusqu'à présent les considéraient comme de simples instruments de leurs politiques d'intervention. Il s'agit donc :

1. d'acquérir sur leur environnement les connaissances empiriques nécessaires leur permettant d'augmenter avec pertinence les plaidoyers à construire.
2. de maîtriser les techniques d'élaboration de projet pour accroître leurs chances de succès dans leurs démarches de financement.
3. de maîtriser les outils de gestion pour disposer d'avantage d'atouts permettant une gestion performante des projets à réaliser dans le futur.
4. d'associer un cadre autonome de concertation et d'échanges entre associations locales en vue d'harmoniser leurs points de vue sur les questions d'intérêt commun
5. d'élaborer un plan alternatif de développement local
6. de constituer une force de pression auprès des autorités locales au besoin pour les causes qu'elles défendent et de négocier directement avec les bailleurs.

Aujourd'hui les associations de développement comme l'ADD devenus plus conscientes du rôle qu'elles représentent dans le développement cherchent à mieux s'organiser pour conquérir la place qui doit leur revenir donc ne plus être de simples instruments d'exécutants mais des partenaires à part entière dont l'expertise doit être prise en compte et le service exécuté évolué avec équité. Elle a 4 partenaires institutionnels (AGETIP-MEN-MJEHP-MAIRIE) et ses partenaires d'appui au développement sont composés de l'ASBEF- le RADHI- la Fondation PGL OXFAM pour ne citer que ceux-là et avec lesquels elles a le plus travaillé surtout dans le domaine de la formation de la sensibilisation et de l'éducation des adultes. Les partenaires associés sont constitués principalement par les associations du quartier, membres du conseil du quartier et par quelques bienfaiteurs, mécènes au sein et en dehors du quartier.

3.9

Partage des rôles

Identification de niveau de responsabilité

3.9 Partage des rôles

L'Etat – Les collectivités locales – Les ONG et les Associations locales de développement ont chacun un rôle précis à jouer dans le développement :

L'Etat définit la politique sectorielle, les grandes orientations du développement, assure le contrôle social et se charge par ses différents services appropriés d'instaurer les bases structurelles minimales du développement.

Les collectivités locales ont la charge du développement local dans tous les domaines où l'Etat leur a transféré leurs compétences. Les ONG apportent un appui technique et financier pour leur permettre de réaliser des projets de promotion communautaire dans les différents secteurs de la vie où il existe une demande sociale et enfin les associations locales du développement définissant leurs besoins qu'elles traduisent en projets d'auto – promotion communautaire et participent à la réalisation de projets locaux. Ces rôles ne sont pas figés et ils évoluent en rapport avec la dynamique des rapports de force des activités en présence dans le champ des actions pour le développement. Du côté des associations il y a la prise de conscience de leurs forces sociales et politiques réelles, l'étendue de leur expertises techniques et le renforcement de leurs capacités inestimables et enfin les enjeux de l'utilité sociale des changements susceptibles d'être introduits par cette évolution surtout du côté institutionnel avec ses stratégies politiques, du degré de maîtrise supposé de l'état de ce changement qui peut comporter pour son hégémonie, à des réformes administratives concernant les collectivités locales et leur modes de gestion. Le changement de statut des associations avec possibilité pour ces derniers de mener des activités économiques au profit de leurs membres pourrait être un changement possible dans le jeu des rôles du côté des associations. Un autre changement pourrait être l'adoption par les associations d'un cadre de concertation et qui pourrait contribuer à faire d'elles des partenaires à part entière du développement global et globalisé.

L'ADD limite sa participation au développement du quartier quand il s'agit d'initier et de réaliser des projets sur un site. Et dans d'autres cas, quand il s'agit d'organiser des séminaires de formation ou des causeries, elle étend volontiers son champ aux quartiers limitrophes dont les habitants sont associés au titre de bénéficiaires aux activités. Les rapports avec le CQ, son principal concurrent semble se normaliser avec le temps, les rôles de chacun étant mieux définis après une longue période d'ambiguïté et de flou. Entre le partenariat Lille – Saint-Louis ou les autres ONG – L'ADD fonde un partenariat basé sur le respect et l'égalité mutuelle parce qu'elle a su asseoir sa crédibilité et que de surcroît elle est jalouse de son autonomie. Elle a su instaurer entre elles et ses partenaires une relation de partenariat assez équilibré. Chaque partie se représente nettement la force – le pouvoir – les atouts de l'autre et mesure ce qu'il gagne ou perd selon le mode de relations qu'il va tenter d'établir entre lui et l'autre. L'ADD a toujours besoin du support des bailleurs mais pas à n'importe quelle condition. Elle dispose d'une expertise réelle dans beaucoup de domaines et a une grande capacité de mobilisation des masses, atouts dont les partenaires sont concernés et qui viennent modifier au profit de l'ADD, ses rapports avec ceux-ci

3.10
Financement Activités
de l'ADD

3.10 Financement Activités

La contrainte la plus importante à laquelle les associations sont confrontées est liée à l'absence de financement pour les activités qu'elles veulent développer. Et le plus souvent le prolongement de cette absence entraîne la démotivation des membres au niveau de leur engagement dans la vie de l'association et la léthargie progressive de celle-ci. Dans ces circonstances, le prolongement de la vie de l'association va dépendre beaucoup du volontarisme de l'esprit de sacrifice, du dévouement à la cause associative, de ses dirigeants qui devront prendre en seuls le plus souvent et pendant longtemps, tous les frais de son fonctionnement. Pour de telles associations, les caractéristiques individuelles des dirigeants constituent une variable déterminante dans la façon de dont leurs associations vont se comporter durant cette période où elles n'ont pu ni convaincre un bailleur pour un financement, ni apporter leurs preuves réelles de leurs utilités sociales et dans ces moments durs beaucoup de dirigeants peuvent changer d'attitudes car pressés. Par contre quand un projet de l'association fait l'objet d'un financement, ceci entraîne en général chez les membres, un regain d'intérêt qui tout d'un coup se met à revivre, acquiert de la valeur à leurs yeux et devient un objet d'identification collective. A ce moment l'association peut connaître beaucoup de tensions et de conflits ouverts ou masqués de formes diverses et qui sont directement ou indirectement liés à une compétition de positionnement des membres. Les fonctions de dirigeants deviennent attractives tout d'un coup. En ces circonstances l'association court un risque de paralysie pour son fonctionnement, lié à l'existence de conflits internes mal maîtrisés. Le financement des associations de développement renvoie à trois sources principales.

La source institutionnelle constitue par l'Etat ses démembrements qui sont les collectivités locales.

La source des organismes d'appui au développement constitué principalement par les bailleurs qui financent les ONG.

La source 'autofinancement de l'association elle-même et les personnes ressources

Ces financements peuvent se présenter sous la forme de crédits remboursables suivant différentes modalités ou encore de subventions, de contributions financières des membres ou de dons. Des formes indirectes peuvent exister comme c'est le cas quand il existe un contrat de service entre un organisme de financement ou une institution quelconque et une association locale.

La diversité des sources de financements de l'ADD traduit non seulement sa crédibilité auprès des institutions et des bailleurs mais aussi sa capacité à s'adapter à diverses situations changeantes. Quand par extraordinaire comme se fut parfois le cas, le financement externe fait défaut. L'ADD mobilise ses propres ressources intérieures pour procéder à l'autofinancement de ses activités.

Exemple de fiche
d'enquête / Evaluation

Guide Entretien en direction des responsables de l'ADD
et des personnes ressources

Identification Enquête

Nom : Prénom :

Sexe : Fonction :

Situation matrimoniale :

Expérience professionnelle : Socio éducative :

Organisation d'origine :

Organisation de l'ADD :

Processus de création :

Difficultés rencontrées :

Connaissez-vous les objectifs de l'ADD ?

Comment ont été choisis les membres du bureau ?

Nouveau fonctionnement des organes (AG- CD – Bureau)

A t-elle des réunions régulières ? oui / non

Si non pourquoi à votre avis ?

.....

Etes-vous au courant des difficultés ? oui / non

Si oui pour quoi ces problèmes ?

.....

Comment jugez-vous son intervention dans le quartier ? Bonne / Mauvaise

Dans quel domaine voulez-vous qu'elle intervienne en plus ?

.....

Son mode de gestion est-il bon ? mauvais ?

Comment jugez-vous les membres du bureau ?

Etes-vous vous même membre ? / Sympathisant ? / non membre ?

Si non pourquoi ?

Si vous devez faire un bilan que diriezvous ?

.....

Comment jugez-vous ses relations avec l'environnement ?

Les autres associations du quartier ?

Les habitants du quartier ?

Les autorités du quartier ?

Que préconisez-vous pour sa re dynamisation ?

.....

Avez-vous des recommandations particulières à cet égard ?

.....

Recommandations

Recommandations

Au terme de cette étude, quelques enseignements peuvent être tirés que nous allons consigner sous forme de recommandations.

* Favoriser l'existence d'un cadre autonome de concertation des associations de développement et même locales. Ce cadre doit avoir une envergure nationale. Sa vocation qui sera triple est d'abord de favoriser l'unité d'action des associations par une harmonisation de leurs points de vue sur des questions d'intérêt commun et ensuite de constituer, face aux institutions, un pôle populaire de propositions alternatives au développement ainsi qu'une force de pression et qui doit finalement devenir un instrument collectif de négociations au profit de tous.

* Favoriser l'acquisition, au niveau local, d'un siège qui doit être fonctionnel et en mesure de fournir un appui technique aux associations locales, autres que développement confrontés à un manque de moyens le plus souvent.

* Favoriser le passage des associations devenues mures comme l'^{ADD.} au statut d'ONG et aider à la définition d'un protocole d'accord type, normalisant les modalités de collaboration.

* Enfin, introduire dans le programme de formation défini à l'intention des associations, des modules de formation en dynamique de groupe, la dynamique des interactions sociales dans le groupe, la formation des conflits dans les groupes, comment y remédier, les techniques de conduite de réunions ; le leadership etc.... car c'est un besoin pour elles. Cela pourrait les aider à mieux fonctionner sur le plan organisationnel.

Donc il est plus que jamais nécessaire de réfléchir sur les problèmes des associations de développement. En particulier, on reconnaît que désormais ces problèmes qu'elles rencontrent très souvent dans le cadre de leur fonctionnement, ne peuvent être résolus en passant outre les connaissances, l'innovation et la capacité d'organisation locale.

En réalité, il ne s'agit pas d'un nouveau concept mais d'une recherche action prioritaire autour des problèmes de développement que vit l'association de développement de Diamaguene, permettant aussi de mettre en relief la force et la diversité de l'économie populaire et de sa culture. Ont également été mises en avant, les initiatives entreprises par l'organisation à la base pour résoudre les problèmes du quartier car c'est à ce niveau que les initiatives produisent leurs premiers bénéfices. C'est également là que la réceptivité aux initiatives se trouve être la plus prolifique avec des habitants qui se mobilisent pour que le développement de leur quartier puisse s'organiser et donc c'est une échelle d'actions pertinentes où les habitants prennent en charge un aspect important de la gestion de leur propre environnement.

On peut se rendre compte que les observations et réflexions qui précèdent ont tenté de mettre en relief le rôle que joue actuellement le plus grand nombre dans la gouvernance des quartiers. Ce rôle est primordial et pourtant il reste beaucoup à faire pour que cette réalité soit reconnue et plus encore, qu'elle transparisse dans les stratégies et donc bénéficier d'un environnement sain et durable qui doit être un droit pour chacun et non pas être compris comme un ensemble de stratégies à mettre en œuvre pour gérer et leur en donner les moyens.

Il serait vain d'envisager un développement durable et un avenir commun sans évoquer l'environnement du quartier. Et il ne saurait y avoir de débats fructueux si l'on néglige les questions de planification par rapport aux objectifs car la quête de la durabilité des actions s'articule autour d'elle.

Au terme des entretiens effectués auprès des habitants du quartier, des membres et des non membres de l'A.D.D. et de l'analyse sur le terrain, quelques réflexions s'imposent en ce qui concerne les *problèmes* : insalubrité, précarité sociale, insécurité dans certains coins, et les *atouts* : existence du conseil de quartier, présence de personnes et organisations ressources dans le quartier, prise de conscience de l'apport des partenaires et de la municipalité, du quartier de Diamaguene et de l'A.D.D pour ce qui est des problèmes ; avec désengagement ou départ pour des raisons professionnelles des membres formés et actifs, l'insuffisance des ressources pour fonctionner ou réaliser des projets et surtout la non fréquence à des réunions de plusieurs instances de l'association et de ses atouts que sont le volontarisme collectif, la recherche permanente de résultats tangibles et de l'utilité sociale. Et l'enseignement que l'on peut y tirer, nous allons la consigner sous forme de grande réflexion. A savoir, pour l'A.D.D. il faut :

- favoriser l'existence d'un cadre de concertation avec une volonté triple en point de mire : *favoriser l'unité d'actions pour une harmonisation des points de vue sur des questions d'intérêt commun ; à côté mettre ou faire des propositions alternatives pour le développement et enfin en faire un instrument de négociations au profit de tous*

- favoriser le passage de l'A.D.D. devenue mure, au statut d'ONG sur la demande de presque toutes les enquêtes et d'une définition du protocole normalisant les modalités de collaboration et de partenariat avec les autres associations. Donc, force est de reconnaître que la chose la plus urgente est de convoquer dans les meilleurs délais, par le biais du bureau élargi à toute bonne volonté, l'assemblée générale extraordinaire pour mettre en place de nouvelles structures. Car, par rapport à toutes les informations requises, cette association n'est pas en règle par rapport aux textes et au décret 76.040 du 16/01/76 régissant les associations (depuis 1994, date de sa création, aucune de ses structures n'a été touchée faute de réunions du comité directeur et d'assemblée générale même ordinaire)

Il va s'en dire que ce ne sera pas facile pour sortir certains membres du bureau qui pourtant, n'ont plus un rôle à jouer dans cette association mais la volonté de garder les avantages bénéfiques du leadership de l'association avec ses multiples réalisations et sa crédibilité sur le plan régional comme national, de ses inter actions sociales dans le groupe cible du quartier ; force est de reconnaître que la mise en place de nouvelles structures est la seule chose qui vaille. Car toutes ces questions sont liées et ne peuvent être appréhendées pour que tout devienne normal, indépendamment même si on sait que cette inter dépendance revêt des formes complexes, il est bien grand temps qu'une décision administrative soit prise car l'on se doit d'intervenir malgré bien le tard affiché par le service régional de la jeunesse.

Conclusion

Conclusion

On n'a pas la prétention d'avoir donné ou d'avoir essayé de donner des solutions mais que pour avoir fait un grand tour d'horizon du diagnostic institutionnel de cette association avec tous ses contours positifs comme négatifs. Il nous semble que ce travail bénéficie d'un certain nombre d'acquis, tout reste à faire dans beaucoup de domaines pour les transformer en réalisations tangibles pour nous engager sur la voie d'un avenir durable, pour toute association de développement qui se veut pérenne. Le diagnostic dis-je est établi, les moyens pour y faire face sont réunis (en priorité la tenue de l'assemblée générale) les analyses faites. Il faut maintenant établir les impératifs de développement du quartier. L'ADD dispose d'une expérience suffisamment abondante pour savoir qu'elle peut réussir en se montrant à la hauteur des circonstances. La matière qui fait souvent défaut dans certaines associations a une place de choix, dans l'ADD et c'est la volonté qui est là pour la permettre de s'atteler à la tâche car l'incompréhension et l'inaction ont fait place à l'initiative aussi hardie, qu'opportune.

Et donc dans sa quête d'un avenir qui fasse une place au facteur clef du développement durable, elle devra désormais imaginer de nouvelles façons de faire, de concevoir de manière à incorporer les facteurs de la restructuration de son environnement immédiat (l'association en elle-même), et la gestion des ressources humaines si bien que toutes les stratégies puissent intégrer les préoccupations du quartier qui aspire à un développement global, vœu pieux pour tous. Cela demandera certes encore un investissement important de la part de tous les acteurs, mais restons nous persuadés et osons surtout espérer que l'objectif de redressement, rectificatif ^{au} le tir se mettre en règle vis à vis de la législation sénégalaise en matière d'association, sera atteint aussi, et donc la réussite au bout du chemin qui ne peut plus être « épineux » car tout devant passer dans le droit le plus absolu et les acquis transformés en réalisations concrètes.

Bibliographie

- Articles et Rapports PDQG Saint-Louis Novembre 96
- Initiative en milieu urbain ouest africain PREFAL Juillet 94 AN
- Mouvement associatif en milieu urbain dakarais : une alternative pour un développement communautaire endogène CRDI Dakar AN
- Le développement : une conception nouvelle } Owens Edgar
Une plus grande illustration de ressources humaines } Straw 94 Tendances
Actuelles
- Etude de la dynamique organisationnelle et de l'impact des conseils de quartier dans la gestion du développement local de la ville de Saint-Louis : cas du conseil de quartier de Diamaguene Saint-Louis A. Sedikh Ndiaye 2000
- Archives CRDS (ex IFAN) Saint-Louis
- Archives personnels

Abréviations

- A.D.D. : Association pour le Développement de Diamaguene
C.N.C. : Centre de Nutrition Communautaire
ODCAV : Organisme Départemental de Coordination des Activités de Vacances
CQ : Conseil de Quartier
PNC : Programme de Nutrition Communautaire
A.G. : Assemblée Générale
CD : Comité Directeur
PLS : Partenariat Lille – Saint-Louis
EFI : Ecole de Formation des Instituteurs
GIE : Groupement d'Intérêt Economique
AGETIP : Agence d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public
MEN : Ministère Education Nationale
MJEHP : Ministère de la Jeunesse, de l'Environnement et de l'Hygiène Publique
ASBEF : Association pour le Bien-Etre Familial
PGL : Fondation Paul Gérin La Joie
RADHI : Réseau Africain de Développement Intégré
ONG : Organisme Non Gouvernemen
ONAS : *Office national d'assainissement du Sénégal*
CCIADL : *cellule de coordination et d'information et d'animation pour le développement local.*
PRADEQ : *Projet de reconstruction et d'aménagement et de développement de la zone*
ACEP : *Agence de crédit et d'épargne populaire*

