

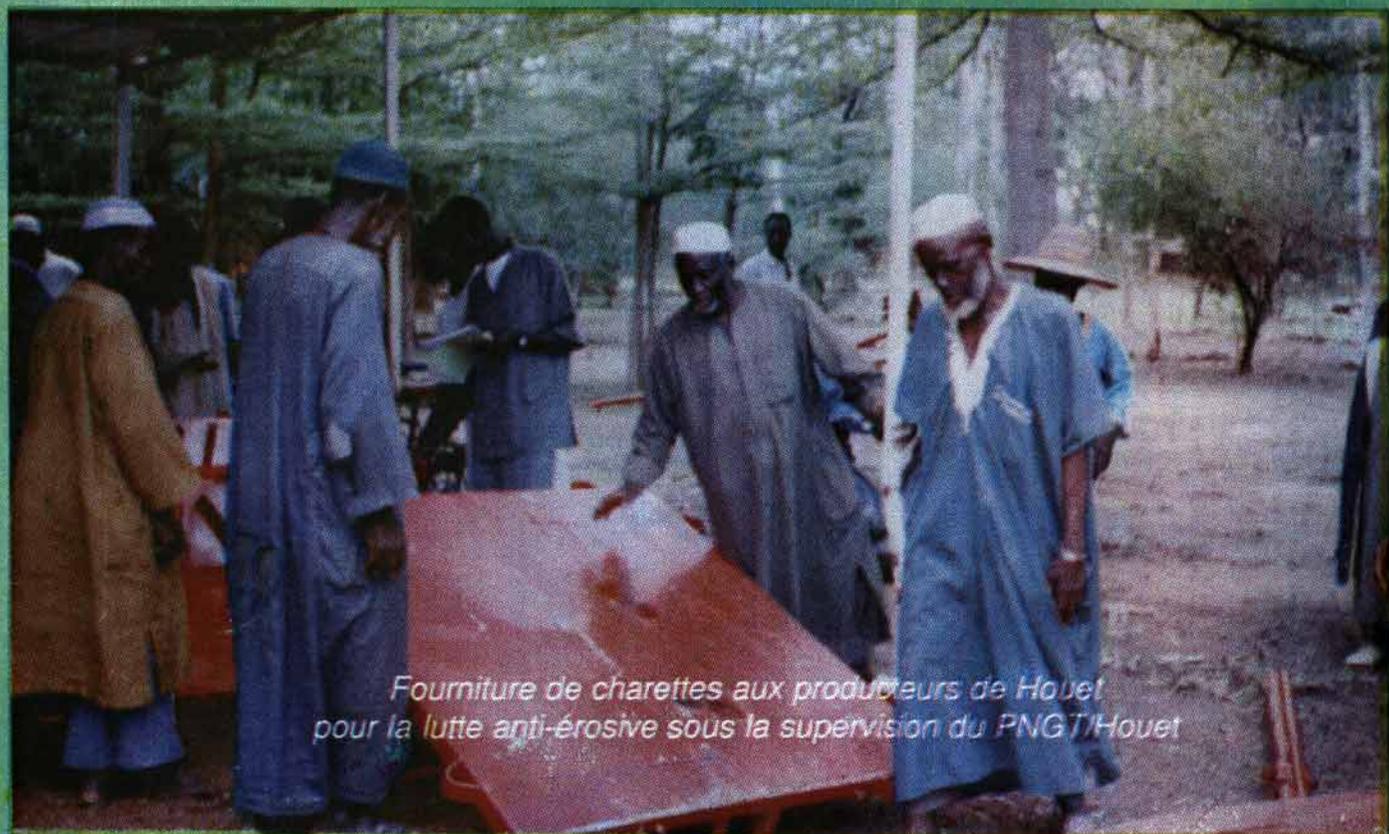


Nouvelles des Terroirs

Bulletin trimestriel d'information et de liaison

n° 05

VERS UNE NOUVELLE APPROCHE DE LUTTE ANTI EROSIVE



Fourniture de charettes aux producteurs de Houet pour la lutte anti-érosive sous la supervision du PNGT/Houet



**BOUGOURIBA / IOBA :
DESORMAIS
LE BEURRE
DE KARITÉ SERA
TRANSFORMÉ
SUR PLACE.**

Sommaire

EDITORIAL 3

SOCIO-ECONOMIE 4

- Les crédits aux femmes rurales à la loupe

- Vers une nouvelle approche de la lutte anti-érosive

- Bougouriba / Ioba : La fabrication du savon, un espoir pour les femmes de Bagane et Nicéo

VIE INSTITUTIONNELLE 9

- La mutation du projet VA.REN.A en ONG

VIE DANS LES TERROIRS 15

- BAM : Préservation des ressources naturelles : l'exemple de l'Association Zood-Nooma

- GNAGNA : Les meilleurs comités de gestion de forages de la région récompensés

FORMATION 17

- Management : Vers un modèle intégré d'organisation (MIO). Qu'est-ce que le MIO ?

- BAM : Des paysans-Formateurs : l'expérience du PATECORE

GNAGNA : Vingt deux agents de terrain initiés à l'utilisation des outils de communication de proximité

pour vos courriers veuillez nous écrire à l'adresse suivante :

«Nouvelles des Terroirs»

s/c PNGT.

BP : 1487 Ouagadougou

Tél : 32 47 53 / 54



COMITÉ DE RÉDACTION

Gervais SOMDA
Mouhamed DRABO

ONT CONTRIBUÉ À CE NUMÉRO

- Kaboré Adama - PATECORE/Kongoussi
- Tindano Marcel UPGO / Gnagna
- Nana Léopold Maurice - VARENA/Bougouriba
- Noula Kouna UGF / Houet
- Alain Ky Zerbo UPGO / Houet
- Ouédraogo Fatou - UGO/PNGT/Ouagadougou

PHOTOCOMPOSITION - IMPRESSION

AICD BP 5536 Ouaga Tél. 30 74 93 / Fax 31 08 20

Où trouver

Nouvelles des Terroirs ?

■ OUAGADOUGOU

- PNGT
- DVA
- DVTT
- DFVAF

■ BOBO-DIOULASSO

- PNGT/UPGO/UGF

■ DIEBOUGOU

- PNGT/UPGO/UGF
- VARÉNA

■ TENKODOGO

- PDR/Boulgou

■ MANGA

- PDI/Z Manga

■ BOGANDE

- PNGT/UPGO

■ KOUPELA

- PNGT/UPGO

■ ORODARA

- PNGT/UPGO

■ YAKO

- PS/CES/AGF

■ GOROM

- PSB/PAYS-BAS

Tarif Extérieur Commun c'est quoi pour l'Homme du milieu rural ?

Cette interrogation pertinente et légitime s'impose à un mois de l'entrée en vigueur du tarif extérieur commun (TEC) entre les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA).

Beaucoup d'encre et de salive ont coulé tout au long de cette année 1999 pour tenter d'expliquer le fondement de cette nouvelle politique de tarification. Des autorités politiques nationales en passant par les intellectuels, les spécialistes de tout genre et les opérateurs économiques, tous sont préoccupés par cette nouvelle formule avec les risques que cela comporte à court terme pour l'économie Burkinabè.

Mais, dans tout ce débat, la grande muette est le monde rural composé de plus de 80 % de la population burkinabè.

En effet, ces populations en majorité analphabètes ignorent jusqu'à présent ce qu'ils deviendront dans cette intégration tarifaire. Dans leur milieu l'information se limite à la levée des barrières douanières, favorisant ainsi la libre circulation des personnes et des biens.

A première vue cette réorientation tarifaire a du bon : la fin des tracasseries douanières tant redoutées. Mais, une analyse minutieuse de la situation oblige à s'interroger sur la place des producteurs ruraux burkinabè dans le concert des nations.

En d'autres termes, dans la politique actuelle de production, le paysan burkinabè a-t-il des chances de peser lourd ou tout simplement d'être compétitif dans une lutte qui s'annonce âpre et déterminante pour l'avenir de chaque nation engagée ?

Concrètement, sur quels produits se positionner pour s'imposer aux autres pays pour ne pas être réduits uniquement à une société de consommation ?

Par exemple, le paysan lobi pourra-t-il vendre son igname sans difficultés dans les autres pays ?

En dehors du coton et l'élevage que peut-on proposer aux autres pays de l'UEMOA ?

De nos jours les tomates et les oignons sont prisées au Togo et en Côte d'Ivoire pourquoi ne pas développer une nouvelle stratégie de production dans ce secteur pour mieux se positionner sur les marchés des autres pays? Cela suppose, la mise en valeur de nombreux bas fonds notamment à l'Ouest et au Sud-Ouest du pays par la mise en place de retenues d'eau et l'aménagement de périmètres irrigués. Pour que cela soit une réalité, il faudrait résoudre les questions foncières, modifier les habitudes et comportements, ainsi que les moyens de production actuels par une sensibilisation sans faille des différents acteurs de développement rural, notamment le monde paysan. Ce qui permettra sans doute, de revoir ou de corriger les politiques et stratégies actuelles de développement rural afin de mieux positionner les différents acteurs (Etat, projets, populations et opérateurs économiques) dans la conquête d'une place de choix dans cette intégration. C'est à notre avis, le prix à payer pour le bonheur de tous et en particulier du monde paysan.

Au vu du poids que le monde paysan occupe dans l'économie nationale le positionner comme un acteur clé de cette intégration serait un atout majeur.

A nos lecteurs Bonne et Heureuse fin de siècle,

Bonheur et prospérité en l'an 2000

La rédaction

LES CREDITS AUX FEMMES RURALES A LA LOUPE

Quels types de crédits pour les femmes rurales ? Tel est le thème passé à la loupe par des participants lors du colloque organisé du 12 au 14 octobre 1999 à la salle de conférence du Ministère des Affaires Etrangères. Ceci entre dans le cadre de la célébration de la Journée Internationale de la Femme Rurale sous l'égide de la FAO.

Le thème soumis à la réflexion des Gouvernements cette année est : "Donner le crédit aux femmes rurales". Pour le Burkina Faso, donner le crédit aux femmes rurales c'est bien mais quels types de crédits pour lutter efficacement contre la pauvreté ? Cette interrogation pertinente est à l'origine de la convocation d'une centaine de spécialistes du monde rural en général et des crédits en particulier. Ce colloque a été présidé par le Ministre de la Promotion de la Femme, entouré de ses collègues des Enseignements Secondaire Supérieur et la Recherche Scientifique, des Transports et du Tourisme ainsi que de l'Intégration Régionale.

Après un tour d'horizon sur les conditions de vie de la femme rurale, Madame le Ministre a relevé que malgré la pléthore des institutions de financement de crédits, la pauvreté gagne toujours du terrain. D'où la nécessité de faire un examen sans complaisance des différentes formes d'octroi de crédits allant des procédures, des effets ainsi que des mesures d'accompagnement afin de faire des propositions plus adaptées aux exigences de la femme rurale.

Pour ce faire, des exposés suivis de débats ont permis d'enrichir les travaux en commission.

Ainsi sept communications d'horizons divers ont été présentées. Il s'agit des institutions nationales comme le Fonds d'Appui aux Activités Rémunératrices des Femmes (FAARF), du Réseau des Caisses Populaires du Burkina (RCPB), des institutions régionales jouant le rôle d'interface entre bailleurs et bénéficiaires tels que le CREDO (Christian Relief and Development Organization), la FADEFOS (Fédération des Associations de Développement des Femmes du Sud-Ouest) et enfin des chercheurs de l'Université de Ouagadougou.

De l'ensemble, de ces exposés, on retient trois points

majeurs : les acquis, les insuffisances et les perspectives.

LES ACQUIS

Sur le plan de la sensibilisation, les études et expériences montrent que le crédit constitue le socle indispensable à l'épanouissement de la femme. En témoigne la pléthore des dossiers de demande de crédits au niveau du FAARF et la création de 1.443 caisses villageoises à la demande des bénéficiaires.

L'affluence de plus en plus forte des femmes rurales vers les institutions de crédits confirme davantage cette assertion. Cela signifie entre autres que les femmes du milieu rural ont inscrit le crédit dans leur vie quotidienne.

Au niveau de l'organisation et de la gestion.

Pour faire face aux exigences du crédit, les femmes sont organisées en groupements villageois, précoopératifs, coopératifs en organisation faitières avec des responsabilités de plus en plus maîtrisées.

Avec l'expérience des crédits, elles arrivent avec l'appui des institutions de crédits et des projets de développement à mieux contrôler la gestion des biens communautaires et individuels.

Au niveau de la promotion des compétences locales

Les diverses formations dont les femmes ont bénéficiées sont à l'origine de l'amélioration de la gestion du quotidien, de l'aiguillage du sens de l'épargne et de l'investissement et de l'acquisition de nouveaux biens. Au niveau du FAARF par exemple entre 1993 et 1999, 4.458 femmes issues des différents groupements ou associations ont été formées en gestion, commercialisation, épargne/crédit, en financement, au marketing et en gestion des ressources humaines. Il en est de même au niveau du CREDO ou plus de 211 banques communautaires sont actives grâce à la formation en gestion des banques communautaires. De part et d'autre on se soucie aussi de l'analphabétisme, facteur limitant de l'amélioration des conditions de crédits chez les femmes rurales. Face à ce problème, le CREDO a ouvert 53 centres d'alphabétisation dont 649 femmes sur 1.453 ont été déclarées admises. Ce qui permettra sans



La formation, étape indispensable à une meilleure utilisation et gestion du crédit.

doute de mieux valoriser les crédits et les formations à venir.

Au niveau des procédures ou conditions d'octroi de crédits.

La diversité des activités, de la clientèle ou bénéficiaire, ainsi que leur importance socio-économique, déterminent le type de procédures ou conditions qui conviennent aux situations présentées. L'avantage à ce niveau est qu'on a à faire à une multitude de procédures. Ce qui permet aux bénéficiaires de choisir librement l'institution de crédit.

Au niveau du FAARF par exemple, 10 % du montant du prêt sont demandés comme garantie rétrocedante aux bénéficiaires lorsque le contrat est rompu. Un intérêt de 10 % est aussi payé par les bénéficiaires sur le montant prêté.

A la caisse populaire, 25 % de garantie sont demandés avec un intérêt compris entre 25 à 30 %. On le voit bien, la femme rurale peut choisir l'institution de crédit qui lui convient.

Les conditions de remboursement

Chaque institution financière en fonction de sa clientèle arrête un plan de remboursement. Compte tenu de la multiplicité des conditions, les bénéficiaires en fonction de leurs charges socio-économiques et culturelles et de leurs capacités peuvent opter pour tel ou tel type de plan de remboursement. Ce plan de remboursement est variable d'une semaine à un mois avec un mois de différé comme au FAARF.

Les effets positifs du crédit sur les femmes rurales

Pour épargner il faut réaliser des bénéfices et partant améliorer les revenus. De même, pour obtenir du crédit, il faut épargner. Les femmes ont bien compris cette dialectique et font de l'épargne une obligation.

Au plan matériel, la comparaison entre le non client et le client, montre des avantages substantiels pour le dernier. Au plan social, on note une meilleure participation de la femme au soutien de la famille. Au niveau de la gestion des activités génératrices de revenus, la différenciation/spécialisation à l'intérieur des filières d'activités est de plus en plus manifeste. La dolotière ne perd plus de temps à faire germer elle-même le mil. Elle préfère se ravitailler auprès d'autres productrices commises à cette tâche. Au

niveau de la Bougouriba par exemple, les fabricants du savon ne s'embarrassent plus de la production du beurre de karité. Ce sont d'autres femmes qui le leur fournissent. Dans l'ensemble, comme le fait remarquer Moussa Tassembédéo¹, "on assiste à une complexification des filières économiques à travers une diversification des activités, la création d'emplois et l'arrivée de nouveaux intervenants au sein des filières préexistantes". Cette complexification/diversification des activités a pour corollaire le développement de la concurrence et une meilleure gestion du temps.

Au niveau des zones de crédits, l'obligation de faire face aux engagements à rembourser le crédit est à l'origine de l'émergence de nouveaux marchés de plus en plus assidûment fréquentés. Le flux important des échanges amène les femmes rurales à s'orienter sur d'autres marchés locaux plus favorables à la "dynamisation des flux commerciaux intra-régionaux et même inter-régionaux".

De ce fait, les femmes bénéficiaires de crédits ont un pouvoir d'achat généralement plus élevé que les non-bénéficiaires et de ce fait améliorent de façon substantielle leurs conditions de vie à travers l'acquisition des équipements sociaux, l'habillement, les loisirs et engrangent ainsi par la même occasion des bénéfices sociaux : estime de soi, pouvoir de négociation.

Sur le plan des changements opérés par le crédit, on note une évolution positive des mentalités vers l'entrepreneuriat local prélude à un chamboulement des valeurs préexistantes et un redimensionnement des positions sociales et des pouvoirs de décision.



La complémentarité PNGT-FAARF redonne espoir aux femmes de Nicéo (Bougouriba).

Mais, l'arbre ne doit pas cacher la forêt au regard des insuffisances suivantes :

LES INSUFFISANCES LIEES AU CREDIT

Les insuffisances sont inhérentes aux deux acteurs : institution d'octroi de crédits et bénéficiaires.

Au niveau des institutions de crédits

Le constat montre un surendettement des femmes rurales. une saturation du marché, une marginalisation des plus pauvres et une surcharge de travail ayant pour corollaire le manque de temps pour s'occuper de la famille. Malgré cet état de fait reconnu par l'ensemble des institutions pourvoyeuses de crédits, la tendance ou perspective est d'occuper du terrain et de rentabiliser leur entreprise. Ce qui justifie en partie l'absence de concertation entre ces institutions intervenant dans la même sphère géographique et ce, au détriment des femmes rurales.

Une telle rivalité avec des règles de jeu plus ou moins explicites favorise tout juste une reproduction de survie des bénéficiaires, ou à défaut une paupérisation croissante des femmes déjà démunies. De nombreux exemples montrent que des femmes vendent des bijoux, des chèvres, des marmites ou même des pagnes pour honorer leurs engagements.

Vu sous cet angle, le crédit devient facteur de pauvreté, de désunion, de fragilisation des liens de solidarité entre groupes bénéficiaires et partant entre les membres de la communauté toute entière.

En optant résolument pour la plupart des cas pour la ren-

tabilité au nom des contraintes institutionnelles, les systèmes de crédits actuels ne peuvent pas répondre favorablement à la mission d'éradication de la pauvreté en milieu rural.

Au niveau de l'approche

Le public ciblé est la femme rurale ; là n'est pas le problème. Le problème réside dans le fait que les hommes sont marginalisés. Or quand il y a des problèmes c'est l'honneur de toute une famille qui est en jeu.

La sensibilisation devrait s'étendre à tout le monde (homme, femme) même si ce sont les femmes qui sont les bénéficiaires. Il y a là manifestement un déficit de communication à combler pour se mettre au diapason avec l'approche genre, approche indispensable dans toute entreprise de développement à l'heure actuelle.

Au niveau des procédures d'accès et de remboursement

La diversité de procédures observées dans les institutions de crédits peuvent être une bonne chose comme nous les avons soulignées plus haut. Mais, il faut que l'information soit claire, disponible et comprise par tout le monde, en particulier les bénéficiaires. Ce qui aurait permis aux femmes de choisir de façon consciencieuse et respectable l'institution de crédit en collaboration avec leurs maris. Or dans bien des cas certaines institutions n'ont pas encore développé cette stratégie, ou pas suffisamment. Une telle stratégie impliquant la cellule familiale de base favoriserait à notre avis la compréhension mutuelle au sein du foyer et le remboursement du crédit au nom des avantages socio-économiques qu'il procure. Cela éviterait ou diminuerait aussi le surcharge du travail si le crédit est bien compris comme élément de soutien pour l'épanouissement de la famille et de la communauté.

L'absence de la concertation

L'absence de cadre de concertation entre les institutions de crédits intervenant dans une même localité n'est pas de nature à favoriser l'atteinte de leurs objectifs respectifs. Les rivalités sur le terrain comme nous l'avions mentionné plus haut sont à l'origine des surendettements des bénéficiaires. Cet état de fait a pour conséquence le faible taux de remboursement et à moyen et long terme le risque de

disparition de crédits. Il est donc indispensable d'évoluer dans un cadre concerté avec les autres partenaires au développement sur le terrain pour plus d'efficacité de l'intérêt de tous.

. Au niveau des bénéficiaires

Les bénéficiaires ne prennent pas souvent le temps nécessaire pour mieux comprendre les règles de jeu du crédit. Cela est d'autant plus nécessaire, dans la mesure où elles sont en majorité analphabètes.

Nombreuses sont parmi celles qui ignorent l'origine des fonds et la face cachée du réel. Obnubilées par l'appât du gain facile, elles prennent des crédits à «gauche et à droite» en fermant les yeux sur leurs capacités réelles et les potentialités en termes de marchés.

De même, les groupements pour accéder aux crédits sont beaucoup plus des agrégats, des formalités à remplir que des groupements réels où affinité et solidarité à toute épreuve sont de mise. Ce qui a pour conséquence des difficultés de remboursement.

Pourtant, en terme de connaissance du milieu, elles sont mieux placées pour savoir qu'elles sont celles qui sont aptes ou rompues aux activités génératrices de revenus. Mais, pour ne pas se faire une mauvaise renommée dans le village, en tant qu'actrices de division ou de discorde au sein de la communauté, les responsables acceptent toute personne désireuse du crédit, alors qu'elles sont conscientes que tout le monde ne pourra pas rembourser. De même la faiblesse ou l'inexistence de mesures d'accompagnement (formation) malgré les efforts mentionnés plus haut ne sont pas de nature à favoriser une évolution positive du crédit vers l'entreprenariat local, instrument indispensable au développement.

Recentrer le débat pour permettre l'octroi des crédits aux femmes

Au-delà des critiques parfois excessifs adressées aux hommes sur leur rôle dans les crédits octroyés aux femmes rurales, ne serait-il pas temps de recentrer le débat à travers une analyse approfondie des insuffisances liées à l'octroi des crédits aux femmes en confrontant la logique économique des institutions à la logique sociale des communautés bénéficiaires. Peut-être qu'une telle analyse permettra de mieux clarifier les rapports homme-femme ou mari-épouse dans la gestion du crédit octroyé à la femme.

Ceci permettra sans doute de développer de nouvelles stratégies par un crédit à coloration sociale pour un développement harmonieux.

Gervais K. SOMDA
Sociologue - PNGT/Bougouriba

BLAGUE

Toto le paresseux décroche le téléphone et appelle son maître en imitant la voix de son papa.

- Allo ! Toto ne pourra pas venir à l'école aujourd'hui car il est malade.
Le maître, qui a reconnu la voix de Toto, demande :

- Qui est à l'appareil ?
- C'est mon père, répond Toto.

Un soldat appelle le commandant et lui pose des questions embarrassantes qui ont fini par énerver ce dernier.

- Quel est l'imbécile qui est au bout du fil ? rugit le Colonel
Et le soldat de répliquer :
-A quel bout, mon Colonel ?

Amis
du monde rural,
faisons vivre
Nouvelles des
Terroirs
par nos écrits

VERS UNE NOUVELLE APPROCHE DE LUTTE ANTI EROSIVE

Les actions de Défense et Restauration des Sols / Conservation des Eaux et des Sols (DRS/CES) sont au centre des préoccupations de tous les projets de gestion des terroirs (GT) et gestion des ressources naturelles (GRN). D'importants financements sont consacrés à ce volet.

Mais cela aboutit souvent à des réalisations quantitativement importantes et généralement éparpillées sur une zone d'intervention.

Cette situation rend difficile l'appréciation et l'évaluation des impacts positifs de ces ouvrages.

A titre d'exemple, quel impact significatif aura l'aménagement de cent (100) hectares en cordons pierreux par différentes communautés villageoises, éparpillées sur une zone

d'autres part les actions à entreprendre.

- Organisation/formation des groupes cibles devant conduire les actions retenues : construction de cordons pierreux, digues filtrantes, diguettes en terre, végétalisation des diguettes...

- Mise à disposition de moyens de transport (camion, charrette, brouette) par le projet.

- Exécution manuelle des travaux par les paysans organisés en comité ou groupe de travail par village, par quartier ou encore par zone de champs.

Dès lors l'ampleur des travaux sera fonction des paramètres suivants :

- dynamisme du groupe qui est lui même dépendant de l'importance des bras valides,

- niveau de perturbation du calendrier de travail par divers événements socio-culturels (funérailles, décès, fêtes coutumières ou religieuses, marchés...),

- disponibilité et abondance des moellons...

Toutefois, l'expérience, montre que les prévisions et les superficies devant être couvertes afin de produire un impact significatif sont rarement atteintes au cours d'une campagne.

ANALYSE DE LA SITUATION

L'objectif majeur des actions de DRS est de renverser le processus de dégradation accélérée des sols et de soutenir des productions agro-pastorales intensives.

Il est largement démontré que pour lutter efficacement contre les principales causes de l'érosion des sols que constituent les phénomènes suivants :

- le ruissellement des eaux de pluie (érosion hydrique),

- les vents (érosion éolienne),

il faut assurer aux mesures de lutte anti-érosive une emprise importante et une couverture géographique continue au niveau des bassins versants.

Toute chose que la méthode actuelle d'implication et de participation des populations permet rarement d'atteindre en un temps raisonnable (durée de vie d'un projet).

Ainsi, dans les zones où les actions de lutte contre l'érosion telle que : les cordons pierreux sont peu répandues ; il faut généralement une à deux années d'animation et de formation avant d'amorcer une véritable dynamique au niveau de la conduite de ces activités. C'est à partir de la troisième année, pour un projet conçu pour cinq ans, que les demandes d'appuis pour la réalisation des ouvrages anti-érosifs commencent à prendre de l'ampleur, alors que l'appui financier et matériel du projet n'excède plus deux années.

Suite Page 10



Fourniture de charettes aux producteurs de Houet pour la lutte anti-érosive sous la supervision du PNGT/Houet.

d'une province d'environ 16 000 km² ?

En effet, le caractère lent et laborieux des travaux ne permet pas de traiter de grandes superficies en un temps relativement bref (une campagne d'activité).

La présente réflexion vise à proposer d'autres alternatives pour sortir des sentiers battus.

DE L'APPROCHE USUELLE

Dans le cadre de l'approche participative, les projets GT/GRN pour la conduite des actions de DRS/CES (défense restauration des sols / conservation des eaux et des sols) on observe les étapes suivantes :

- Diagnostic, animation faisant ressortir d'une part les causes et les conséquences de la dégradation des sols et

BOUGOURIBA / IOBA

La fabrication du savon, un espoir pour les femmes de Bagane et de Nicéo

La fabrication du savon de ménage à partir du beurre de karité suscite beaucoup d'espoir et d'enthousiasme à Bagane, département de Dissin, dans la province du Ioba et à Nicéo, département de Dolo, province de la Bougouriba. Pourtant produire localement le savon n'est pas une activité nouvelle dans les deux provinces. On est alors en droit de se demander pourquoi tant de motivation, de mobilisation et d'espoir pour la production dans ces deux villages ?

En effet, Nicéo, à l'instar d'un certain nombre de villages a une expérience en matière de production de savon. Si pour les femmes de Bagane, l'enthousiasme est compréhensible en partie du fait de la nouveauté de l'activité, l'éclat de joie des femmes de Nicéo, chantant et dansant à l'issue de la formation récente sur les techniques de fabrication de savon mérite une attention particulière. Cette formation dispensée par un spécialiste en savonnerie du 29 Novembre au 4 Décembre 1999 respectivement à Bagane et à Nicéo a produit des résultats de qualité irréprochable.

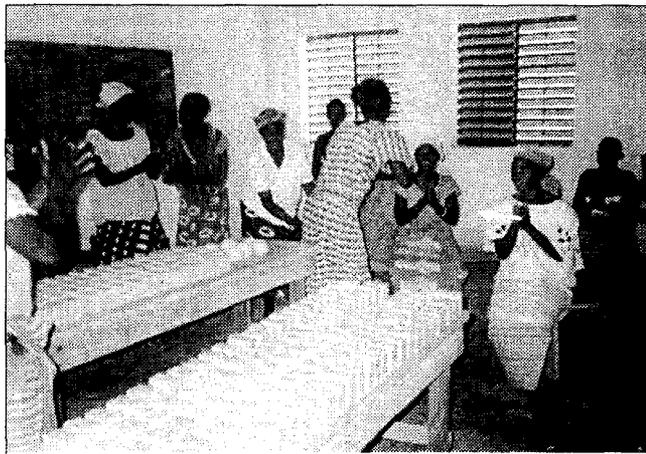
Sur le plan du transfert du savoir-faire aux femmes, toutes les femmes qui ont participé à la formation maîtrisent les techniques de fabrication de savon.

Ce savon possède les mêmes propriétés que celui produit par les unités industrielles.

Sur le plan esthétique, la table de coupe utilisée est polyvalente. Elle découpe le savon en petite, moyenne et grande tailles. Soit respectivement, le savon de 150f, 250f et 450f comme dans les usines.



La détermination des femmes de Dissin-Bagane (IOBA) pour lutter contre la pauvreté.



Le savon produit à base karité à fait chanter et danser...

Une fois découpé, le savon passe à l'étape de la finition. Le résultat, montre qu'il y a pas de différence avec les savons industriels.

Sur le plan de la rentabilité par rapport aux autres activités génératrices de revenus, l'écart est énorme si l'on accepte fournir un peu d'efforts. L'évaluation faite par le formateur montre que les femmes peuvent réaliser des bénéfices importants tout en restant compétitives sur le marché.

Par exemple, pour produire 60 boules de savon il faut au maximum 4 500f de dépenses. Les 60 boules vendues à 100f l'unité (petites boules) donnent 6 000f soit une marge brute de 1 500f correspondant à une moule de savon par jour. Or si les matières premières sont disponibles, les femmes peuvent produire 10 moules de savon soit 600 boules par jour, ce qui correspond à 60 000f de chiffres d'affaires par jour si toutefois l'écoulement sur les marchés est maîtrisé soit un bénéfice net de 15 000f par jour. Même si elles produisent quatre (4) fois dans la semaine cela correspondrait à un chiffre d'affaire de 240 000f par groupe-ment soit 60 000f de bénéfices. Dans le mois cela voudrait dire que s'il n'y a pas d'interruption, le bénéfice pourrait atteindre 240 000f. ce qui est très attrayant.

Un des avantages est que même si les femmes travaillent 6 mois dans l'année (saison sèche seulement) de Décembre à Mai le bénéfice atteindrait 1 320 000f.

A ce bénéfice, il faut ajouter la vente des résidus de savon transformés en boules rondes (kabakourou en



... les femmes de Bagane

langue dioula).

Les avantages liés à la production du savon par les femmes sont énormes.

Sur le plan social, le savon renforce les liens de solidarité dans le village, l'importance et le rôle de la femme dans les prises de décisions et dans la négociation et l'entente au sein du foyer, car le savon sert à laver les habits sales de tout le monde.

Par rapport aux activités traditionnelles : travaux champêtres, domestiques, célébration funéraire et autres initiations culturelles et même aux activités classiques pourvoyeuses de revenus, le savon ne gêne pas, car le temps pour le fabriquer ne dépasse guère trente (30) minutes.

C'est dans ce sens qu'il faut comprendre l'euphorie des femmes après cette formation.

Avec un encadrement performant pour une gestion efficace de leurs unités économiques, les femmes de ces deux villages contribuent à réduire la pauvreté en milieu rural tout en améliorant leur condition de vie.

Le seul problème à résoudre est la disponibilité permanente des produits tels que la soude caustique, le parfum citronnelle, le carbonate et l'huile de palme. Le formateur, fabricant du savon a promis de les aider à acquérir régulièrement ces produits dont il maîtrise parfaitement le circuit d'approvisionnement.

Une telle initiative doit être soutenue car elle contribue à responsabiliser les populations rurales dans la gestion de leurs terroirs.

Gervais K. SOMDA
PNGT/Bougouriba

suite de la page 8

Aussi, dans certaines régions, l'euphorie issue des différentes séances d'animation et de formation peut être sérieusement émoussée au contact du caractère laborieux du travail.

Ainsi, quand bien même les producteurs concernés restent convaincus du bien fondé et de la nécessité des actions à entreprendre, des considérations liées au coût d'opportunité immédiate (temps, effort à fournir par rapport à d'autres occupations) peuvent les démobiliser.

En outre, il y a des réalités que l'animateur et le vulgarisateur doivent impérativement prendre en compte :

- le jeu entre les intérêts individuels et collectifs,
- le gain immédiat certain par rapport au bénéfice futur,
- le développement dans le milieu rural des opérations

de traction animale et/ou motorisée en lieu et place du travail manuel. Ceci est sans doute un progrès qui également, instaure de nouvelles habitudes, de nouveaux comportements voir une nouvelle perception du travail manuel.

UNE NOUVELLE STRATEGIE

En considérant l'ensemble de ces éléments, il convient de développer de nouvelles stratégies.

Dans un premier temps, il convient d'assurer l'adhésion et la prise de conscience des populations par rapport aux actions de lutte anti-érosive à travers le diagnostic participatif, les animations et les formations.

Ainsi, dans un terroir où l'on a suffisamment animé et formé les producteurs sur les thèmes de la construction et l'entretien des ouvrages anti-érosifs, la nouveauté de la démarche consistera à :

réaliser en entreprise (comme on le ferait pour une retenue d'eau) la construction des ouvrages anti-érosifs sur les superficies délimitées en fonction d'une échelle permettant un impact significatif immédiat. Ainsi les populations formées et mobilisées prendraient en charge l'entretien courant des ouvrages.

Cette stratégie, quand bien même elle augmenterait sensiblement le coût des réalisations en GRN assurerait par contre, un impact environnemental et économique immédiat.

Pratiquement, si l'on évalue le coût de l'hectare entre 80 000 FCFA et 100 000 FCFA, la construction des cordons pierreux en entreprise ; le coût d'un aménagement de 100 ha se situerait entre 8 (huit) et 10 (dix) millions de FCFA.

Et à titre de comparaison, le financement d'une retenue d'eau moyenne qui capterait les eaux d'un seul bassin versant plus de 150 (cent cinquante) millions et peut financer l'aménagement d'au moins 1500 ha en cordons pierreux. A ce prix, cette alternative ne vaut-elle pas la peine d'être essayée ?

Alain KY ZERBO
PNGT/UPGO/HOUET

Lisez et faites lire

«Nouvelles des terroirs»

le journal du savoir partagé.

La mutation du projet VA.RE.N.A en ONG

Le projet VA.RE.N.A a décidé depuis 1996 de s'engager dans un processus de transformation vers une Organisation Non Gouvernementale (ONG). Après trois années de suivi du processus, il est possible de donner quelques informations et indications sur la stratégie adoptée, sur les difficultés rencontrées et sur les solutions apportées. Il ne s'agit pas ici d'évaluer le processus, qui me paraît assez prématuré si l'on considère qu'il reste une phase pendant laquelle l'ONG devrait évoluer sans le cadre du projet. Il s'agit plutôt de décrire et d'apprécier le cheminement suivi jusqu'à nos jours pour la mutation du projet en ONG, et de mettre en exergue le caractère inédit du processus.

1 - Les conditions d'émergence de l'idée de transformer le projet VA.RE.N.A en une structure de type privée (ONG).

L'idée de transformer le projet en une structure privée est née en novembre 1995 à un moment où au sein du projet on préparait le contrôle de l'état d'avancement du projet (CAP) qui devait avoir lieu en février 1996. A la même période, une discussion était en cours pour décider de la période de clôture du projet. En effet, pour le BMZ, VARENA était un vieux projet qu'il fallait arrêter même s'il y avait eu des changements appréciables dans l'approche du projet notamment à partir de 1994 lors du passage de l'UP 10 créée en 1977, au projet Valorisation des Ressources Naturelles par l'Autopromotion, (VA.RE.N.A). En 1995, au moment où la discussion sur la mutation du projet commençait, le projet avait donc 18 ans d'existence et venait de subir une première transformation du point de vue de l'approche qui s'orientait clairement vers l'autopromotion.

L'idée de transformer le projet en une structure privée a donc émergé à un moment où le projet traversait une période d'incertitude quant à la continuité du projet et à l'emploi du personnel. Cette situation s'est traduite par le départ de certains agents du projet pour anticiper sur la fermeture du projet jugée imminente.

2 - Des arguments pour convaincre la GTZ et le BMZ de la viabilité de l'idée.

Au moment du contrôle de l'état d'avancement du projet (CAP) en février 1996, les discussions menées au projet avaient permis de développer des arguments en faveur d'une transformation du projet en structure privée à partir de l'an 2000, en lieu et place d'une fermeture pure et simple en l'an 2002. L'argumentation développée lors du CAP reposait sur quatre constats:

- premièrement, au sein du projet on disposait d'un personnel qualifié dans les domaines de l'appui à l'autopromotion et la Gestion des Ressources Naturelles (GRN);

- en second lieu, l'approche développée par le projet avait permis la qualification de personnes ressources paysannes qui selon le principe de subsidiarité assument certaines responsabilités au sein des communautés villageoises;

- De ce fait, ceux qui voulaient poursuivre les actions auprès de la population, les différents concepts développés par le projet constitueraient un "héritage à fructifier";

- De même, l'existence d'une demande de prestations par d'autres projets de développement que les agents de VARENA pouvaient aisément exécuter.

- enfin, l'approche développée depuis 1994 et axée sur la participation méritait d'être étendue et consolidée pour assurer une durabilité des actions entreprises avec la population.

Le fait que la responsable régionale de la GTZ ait assisté à la planification du projet a sans doute permis une compréhension des propositions faites par le projet. Il apparaît maintenant essentiel que le projet prenne l'initiative de proposer la mutation du projet en se fondant sur les arguments ci-dessus cités. Cette initiative a démontré clairement que l'alternative de la transformation du projet en structure privée de type ONG était plus raisonnable que celle de la fermeture du projet au moment où l'on disposait d'un personnel qualifié capable de promouvoir une approche participative pour une meilleure gestion des ressources naturelles par la population elle-même.

L'argumentation développée a conduit les participants à l'atelier ZOPP de février 1999, à inscrire comme résultat dans le Tableau Synoptique de Planification du projet la transformation de VA.RE.N.A en ONG. L'offre faite au BMZ sur la base du TSP a pris en compte cette situation. C'est ainsi que l'idée a été acceptée au niveau du BMZ. Toutefois, il convient de souligner que la transformation en ONG avec les facilités fiscales que cela offre, était l'option la plus acceptable et la plus conforme à l'esprit de la coopération allemande dans le cas d'une subvention.

Mais, en dernière analyse, si l'on considère que le processus engagé s'inscrit dans le cadre de l'après projet, il apparaît que les arguments développés par le projet VARENA ont surtout contribué à convaincre de la réussite et de la viabilité de l'idée de transformer le projet en une structure privée.

3 - La clarification de l'idée

Après le CAP, les discussions se sont poursuivies au sein du projet. Ces discussions ont porté sur la nature de la structure

Lisez et faites lire
"Nouvelles des Terroirs"
*Le journal du savoir
partagé.*

privée à mettre en place. Le niveau d'information du personnel du projet à ce sujet était limité et il a fallu recourir à un juriste pour apporter des clarifications sur les avantages et inconvénients liés à certaines formes de structures privées: associations, ONG, bureau d'étude, etc...

L'intervention du juriste a apporté la lumière nécessaire aux agents du projet qui se sont finalement prononcés pour une association devant évoluer vers une ONG. Ce choix a permis de préciser l'énoncé du résultat 5 du TSP qui stipulait clairement que le projet devait évoluer vers une ONG et non pas vers une structure privée.

4 - La constitution d'un comité de suivi

Après le choix de la structure privée, et à la lumière des explications faites par le juriste, il apparaît que la transformation de VA.RE.N.A en ONG nécessitait du temps à cause des étapes à franchir pour obtenir une reconnaissance officielle comme ONG et pour mettre en place une structure opérationnelle. Ce constat a conduit un des agents fortement impliqué dans le processus de transformation à proposer la mise en place d'un comité pour suivre les différentes actions à mener afin de développer une dynamique interne au sein des agents du projet, de favoriser la création d'une association et son évolution vers une ONG.

Cette proposition acceptée par la direction du projet et d'autres agents du projet a révélé que pour certains agents, la transformation du projet en ONG était une chose possible et qu'ils étaient prêts à assumer des responsabilités dans ce sens. A partir de ce moment, une étape importante venait d'être franchie. La mutation du projet n'était plus seulement l'affaire de la direction du projet, mais aussi et surtout celle de quelques agents qui allaient devenir le moteur de la transformation en revendiquant plus de responsabilités dans la conduite du processus. Il en résulte que la direction a vu son rôle évoluer vers une fonction de conseiller en lieu et place d'une fonction de maître d'œuvre. Mais, il convient de signaler que la prise de responsabilité par le personnel du projet avec la constitution du comité de suivi a été facilitée par le fait que la direction du projet dès les premières discussions avait indiqué qu'elle ne ferait pas partie de l' Association.

Cette prise de position a également permis au personnel de comprendre que la gestion d'une Association était différente de celle d'un projet qui a une structure assez hiérarchisée.

En effet, la direction a eu les coudées franches pour jouer le rôle de conseiller et de stimulateur pour pousser les membres du comité à prendre des décisions sans que l'on puisse y voir un intérêt personnel de sa part.

5 - L'appui des consultants

Avec la mise en place du comité de suivi, la réflexion s'est organisée autour de la structuration de l' association, de la répartition des rôles, de la planification des actions à mener. Pour que la réflexion aboutisse à des résultats concrets pour faire avancer le processus, la direction et les membres du comité ont jugé utile de recourir à des consultants: un juriste, un expert en développement organisationnel et un économiste pla-

nificateur.

Avec le juriste, les membres du comité ont pu clarifier la question du statut et du règlement intérieur de l'association. Ils ont également défini le type d'association qu'ils voulaient mettre en place: l'association n'allait pas être une structure faitière des organisations paysannes existantes, mais une structure ouverte à des personnes physiques en l'occurrence, des paysans et des agents du projet. Au Burkina, une telle vision des choses était novatrice et donc intéressante à suivre.

En terme de résultats atteints, il faut indiquer que le comité a convoqué l'assemblée constitutive de VA.RE.N.A - Asso et a obtenu la reconnaissance de l' Association au niveau de la province. Par la suite, ce sont les responsables de l'association qui ont pu obtenir la reconnaissance de l'Association au niveau national. En mars 99, de part leur effort VA.RE.N.A - Asso était reconnue comme ONG avec les avantages fiscaux liés à ce statut.

Pour l'appui au développement organisationnel, ce sont les membres du comité de suivi qui ont discuté avec des consultants nationaux pour fixer les termes de l'appui à l'Association. Cette discussion n'a pas abouti parce que des incompréhensions sont apparues à propos de la capitalisation de l'appui et du fait que les membres du comité ont estimé que les consultants ne voulaient pas prendre en compte leurs besoins, mais tentaient plutôt d'imposer leur façon de voir les choses.

C'est alors que la direction a proposé un autre consultant en développement organisationnel qui a aidé l'Association à mieux se structurer, définir des règles de gestion, clarifier ses rapports avec la direction du projet et développer sa confiance en elle-même. A la demande de l'ONG, cet appui au développement organisationnel se poursuivra après la fermeture du projet.

Avec le consultant économiste planificateur, les membres de l'Association ont élaboré un plan d'opération pour la période

BLAGUE

Un petit garçon questionne son père.

Papa, pourquoi appelle-t-on notre voiture une SIMCA 8 ?

Le père, embarrassé, répond

- Parce qu'on peut mettre 8 personnes dedans.

Et le garçon de remarquer

- Oh ! on devrait être bien serré dans une 504

Chérie, dis moi ce que tu préfères : un homme beau ou un homme intelligent ?

- Ni l'un ni l'autre, chéri !

Tu sais bien que je n'aime que toi.

1998 à 1999 et un Tableau Synoptique de Planification (TSP) pour la période 2000 à 2002. Ce TSP a été repris et amélioré lors du contrôle d'avancement du projet en mars 1999 pour la période 2000 à 2003.

Avec les appuis dont ont bénéficié, les membres de l'ONG ont gagné en connaissance de soi-même, en développement de stratégie et en confiance en leurs potentialités. Au total, on estime que l'appel à des consultants pour répondre à des besoins exprimés par l'Association, a contribué à la maturation des membres de l'ONG et insufflé au processus une nouvelle dynamique à travers la clarification des responsabilités et le respect des engagements individuels (au sein de l'association) et collectifs (avec la direction du projet). Ils ont pris conscience du fait que la survie de l'ONG est directement fonction du degré de cohésion et d'honnêteté de ses membres.

6 - Les prestations de service comme instrument de consolidation du processus.

En inscrivant la transformation du Projet en ONG comme résultat à atteindre, les participants à l'atelier ZOPP de février 1996 avait déjà conscience que la future ONG devrait à terme fonctionner de façon autonome. C'est pourquoi, en accord avec la structure de tutelle il a été admis que des agents du projet VARENA fassent des prestations de services pour de tierce personnes ou des structures autres que VARENA. Après discussion, il a été retenu que 80 % des honoraires provenant des prestations alimenteront un fonds qui sera retrocédé à l'ONG. Les perdriems et les 20 % des honoraires reviendraient aux personnes qui ont assuré la prestation.

Au bout de 2 ans, c'est à dire en juin 1998, le fonds d'un montant de 18 000 000 de fca a été retrocédé à l'Association. La gestion de ce fonds était assortie de conditions de transparence.

Mais, au-delà de ce résultat financier, les prestations des agents leur ont permis de:

- tester leurs capacités en matière de consultation;
- s'exercer progressivement à la négociation de marchés et l'élaboration de contrats (la direction a progressivement transféré ces tâches à VA.RE.N.A-Asso);
- vivre en situation réelle ce qui veut dire faire une prestation pour autrui avec ce que cela suppose comme respect des engagements contractuels et discipline personnel ;
- reconnaître que transformer le projet en une ONG était du domaine du possible;
- savoir défendre leurs intérêts;
- être motivés et avoir confiance en eux-mêmes.

Aujourd'hui, les membres de VARENA - Asso sont fiers

d'avoir pu constituer un fonds propre grâce aux prestations qu'ils ont fournies. Ils sont également conscients que la survie de l'ONG est en partie liée à la qualité de leurs prestations.

Il faut signaler aussi que la direction du projet a entrepris des discussions avec les membres de VARENA-Asso pour qu'ils prennent 20 % du temps du projet afin de réaliser des prestations et assurer la gestion de l'ONG ; ainsi que la mise à leur disposition des voitures, du carburant, des moyens matériels et didactiques. Le résultat de ces discussions est consigné dans un protocole d'accord signé par VARENA-Asso et la direction du projet. En réalité, les 20 % pris sur le temps de travail du projet étaient insuffisants et les membres de VARENA-Asso ont souvent travaillé les week-ends. En outre, la direction a voulu progressivement réduire son appui pour que l'ONG fasse l'apprentissage de la gestion en situation réelle, c'est à dire prise en charge du carburant et des chauffeurs. Cela au départ a créé des incompréhensions, mais très vite les responsables de VARENA - Asso ont compris l'intérêt d'une telle situation en terme de développement de leur capacité d'autogestion.

Il convient ici d'attirer l'attention sur un point stratégique dans la réalisation des prestations. Les premières prestations ont été commanditées par d'autres projets appuyés par la GTZ qui avaient besoin de formations/appuis pour la réalisation de diagnostics participatifs et la planification villageoise. C'est à ce niveau "interne" que les agents du projet ont testé leur capacité à fournir des prestations. Les critiques faites par les projets commanditaires de prestations ont permis d'apporter des corrections.

7 - Quelques indications sur les conditions favorables à la mutation

Avec un léger recul il est possible de définir quelques conditions susceptibles de favoriser la mutation d'une structure projet en une structure privée de type ONG.

7-1 Les conditions internes (liées au projet ou à l'ONG)

-L'équipe du projet doit de façon objective dégager les points forts et les points faibles du projet. Cet exercice doit se faire sous trois angles:

- celui de la structuration et du fonctionnement du projet
- celui de la conception et de la stratégie d'intervention auprès des groupes cibles
- et sous l'angle de la collaboration avec d'autres institutions.

-La qualification du personnel devant assurer la gestion de la structure privée est une condition fondamentale. L'importance de cette condition découle du fait que dans la structure privée, il n'y aura plus d'assistance technique.

-L'assistance technique doit veiller à transférer progressivement les compétences nécessaires aux membres de la future structure privée et procéder à un désengagement progressif (réduction du nombre d'assistants techniques).

-Il est utile d'inscrire la transformation du projet dans le TSP et de considérer cette transformation comme un processus.

Dans ce contexte, il est sage de se donner le temps de changer en se fixant des objectifs temporés clairs.

-Les personnes désireuses de s'impliquer dans le processus de transformation doivent prendre leurs responsabilités au lieu de laisser la direction impulser la mutation. Il est donc utile qu'au préalable ils puissent trouver un consensus sur le type de structure privée qu'ils veulent promouvoir.

-La direction du projet doit être favorable à l'idée de mutation; elle peut même la suggérer. Mais, elle ne doit pas être maître d'œuvre du changement en se substituant aux agents du projet. Elle doit plutôt se limiter à un rôle de catalyseur et de conseiller en jouant parfois le rôle de l'avocat du diable.

-Les membres de l'Association et la direction du projet doivent trouver un modus vivendi qui doit être formalisé sous forme de protocole d'accord afin de gérer l'utilisation du temps et des moyens du projet. Mais au-delà, il est nécessaire que les deux parties soient ouvertes à la discussion constructive.

-D'un point de vue conceptuel, l'orientation vers le(s) groupe(s) cible(s) doit être clairement définie et intégrée dans la planification.

-L'ONG étant une structure plus légère, ses membres doivent au besoin élaguer l'héritage (conceptuel et matériel) du projet pour l'adapter à ses capacités d'intervention et de gestion.

-Il est important que les membres de l'ONG mettent en place un système de suivi.

la mise en oeuvre de mesures de renforcement de la structure ONG (gestion démocratique et saine);

l'amélioration des interventions en direction des groupes cibles et des commanditaires de prestations.

-La structuration interne de l'ONG doit lui permettre de garder une ouverture sur les développements conceptuels et les enjeux institutionnels qui relèvent de ses domaines d'action. Exemple : la décentralisation, les questions foncières, la gestion des conflits, les méthodologies liées à l'approche participative. C'est là une condition qui permet à l'ONG de s'enrichir des expériences des autres.

-Enfin, l'ONG doit se forger des garde-fous destinés à lui éviter de focaliser ses efforts sur les prestations productrices de revenus au détriment des actions visant à l'autopromotion de ses groupes cibles. Autrement, elle devrait avoir l'honnêteté intellectuelle de renoncer à son statut d'ONG pour endosser celui de bureau d'étude.

7 - 2 Les conditions externes de réussite

-La structure qui assure la tutelle du projet doit être informée de la volonté du personnel de procéder à une transformation du projet. Il est nécessaire d'avoir le soutien formelle de la

structure de tutelle et ou du ministère. Ce soutien doit être consigné dans des documents officiels (TSP, compte rendu des négociations inter-gouvernementales, procès-verbaux de rencontres entre le projet et la structure de tutelle). Ces documents officiels doivent préciser la nature exacte du soutien à apporter à la jeune structure privée: véhicules, matériel de bureau, bâtiments, etc ...

-Il est également important de requérir l'accord de l'institution qui finance ou assure l'assistance technique du projet. Il faut pour cela des arguments solides. L'inscription de la mutation du projet dans le TSP et dans les comptes-rendus des négociations inter-gouvernementales, constitue une formule d'adhésion et de soutien à l'idée de mutation. Il est également nécessaire que le bailleur de fonds ou la structure d'assistance technique définisse clairement la substance de son appui à la structure privée (contrat de financement, assistance court terme, équipements de qualité).

-Les dispositions juridiques du pays doivent être favorables à la mise en oeuvre du processus de transformation.

-Les partenaires au plan local (autres projets appuyés par la GTZ ou d'autres partenaires techniques ou financiers, administration) doivent être informés de la mise en oeuvre du processus. Cela permet d'éviter des blocages ou des incompréhensions quant à la différence de statut entre un projet du partenaire (gouvernement) et une structure privée en l'occurrence une ONG qui est autonome.

-Au besoin, un appui technique sous forme de missions à court terme doivent permettre au personnel de l'ONG de développer leurs capacités dans des domaines où il constate des insuffisances.

-Enfin, les appuis directs ou indirects d'autres projets de la GTZ aident la jeune structure à corriger ses erreurs et à avoir confiance en elle-même.

8 - Perspective: et si l'on rêvait encore de l'avenir.

La tendance actuelle de la plupart des bailleurs de fonds est de s'orienter vers des structures privées à même d'apporter les appuis et conseils nécessaires à la population. En observant ce qui se passe actuellement au Burkina Faso, cette tendance semble se confirmer.

Aussi, en se situant dans cette mouvance, on peut envisager la perspective que dans le moyen terme VARENA-Asso s'associe à d'autres ONG, fruit d'une mutation des projets pour constituer un tissu associatif continué de compétences confirmées. Si d'autres projet soutenus par la GTZ s'inscrivent dans cette dynamique de transformation ce rêve peut devenir une réalité.

Dès à présent, il faut songer à cette possibilité et favoriser une telle évolution qui sera bénéfique pour tous les acteurs engagés.

Léopold Maurice NANA
Sociologue/GTZ

B A M

PRESERVATION DES RESSOURCES NATURELLES

L'exemple de Association Zood-Nooma

La lutte pour la gestion des ressources naturelles dans un pays sahélien comme le Burkina est une question de survie. Cette survie est conditionnée par le maintien d'un équilibre entre la population et les ressources naturelles disponibles. Or depuis plus d'une vingtaine d'années, cet équilibre menace de se rompre s'il ne l'est déjà. C'est pour cela qu'une série d'actions multiples a été menée pour la sauvegarde de cet équilibre vital. Si jusqu'à une période récente, ces actions étaient presque exclusivement faites des structures étatiques, il est heureux de constater qu'aujourd'hui, plusieurs Associations ou ONG ont vu le jour et se sont engagées dans la question de la gestion des ressources naturelles.

Au niveau de la province du Bam, beaucoup d'ONG ou Associations se sont jointes aux services étatiques et aux projets opérant dans la région pour mener des actions concertées dans la problématique de la gestion des ressources naturelles. Parmi ces structures, l'Association Zood-Nooma fait figure de leader.

Créée en 1990 et reconnue par le récépissé n°AN/VIII-09FP/DE/PAJ du 6/09/1990, l'Association Zood-Nooma, dont le siège est à Kongoussi, s'est bien illustrée dans la gestion des ressources naturelles. Avec des moyens matériels et financiers relativement modestes et un personnel assez réduit, l'Association s'illustre brillamment.

Elle intervient dans plusieurs domaines comme :

- La lutte anti-érosive par le développement d'un programme d'aménagement dans plusieurs villages.
- La promotion de la fumure organique par un encadrement des producteurs, la production et l'utilisation du compost avec l'introduction du BURKINA PHOSPHATE.
- La formation des producteurs.

Les résultats de la campagne 98-99 sont illustratifs; parmi lesquels on peut retenir:

- L'aménagement de 358 ha dans le cadre de la mise en place des ouvrages anti-érosifs
- La production de 2000 plants dans 2 pépinières le taux d'écoulement de ces plants dans les villages encadrés est de l'ordre de 97%
- La formation de 629 producteurs dans la production et l'utilisation de la fumure organique. Grâce à cela, 158 compostières ont été installées dans 20 villages.

Au vu des résultats acquis ultérieurement l'ONG Agro Action -Allemande a décidé d'apporter un appui financier à l'Association Zood-Nooma.

Comme on peut le constater à travers les réalisations de l'Association Zood-Nooma, les ONG et Associations (la société civile) doivent aider à la multiplication de ce genre d'opération aussi bien au niveau national que provincial. Car elle est certainement la manifestation visible d'une prise de conscience collective face au péril désertique au BURKINA. Cependant une autre bataille reste à gagner : faire en sorte que tous les intervenants dans le domaine de la gestion des ressources naturelles mènent des actions concertées.

Adama KABORE
PATECORE BP 271 KONGOUSSI

*Le nouveau siècle
doit être celui du
changement. Faisons
en sorte que nos ressources
naturelles soient bien gérées.
Alors informez-vous et parta-
gez vos expériences à travers
«Nouvelles des Terroirs»*

GNAGNA

LES MEILLEURS COMITES DE GESTION DE FORAGES DE LA REGION RECOMPENSES

Une cérémonie de remise de prix aux comités de gestion des points d'eau s'est déroulée le jeudi 11 novembre 1999 dans le village de Nagaré, département de Bogandé, province de la Gnagna.

Cette cérémonie, organisée par la Direction Régionale de l'Hydraulique de l'Est basée à Fada N'Gourma, siège de la Région, fait suite au concours " Point d'eau le mieux valorisé et le mieux entretenu ", édition 1999 et lancé au mois de mai 1999.

Trente (30) comités de gestion de forages repartis dans les provinces de la Gnagna, du Gourma, de la Komandjari, de la Kompienga et de la Tapoa y ont pris part.

La cérémonie d'ouverture a été présidée par le Haut-Commissaire de la Gnagna, Monsieur TAPSOBA Gombouliga en présence du Directeur Général de l'Hydraulique, du Directeur Régional de l'Hydraulique de l'Est, des Préfets des départements, des Responsables d'ONG et Projets et Chefs de services ainsi que les lauréats et une population nombreuse venue pour la circonstance.

Elle a été marquée par l'allocution de monsieur le Haut-Commissaire et du Discours de M. Athanase COMPAORE, Directeur Général de l'Hydraulique. Dans son discours d'ouverture, le Directeur général a fortement apprécié l'organisation d'un tel concours qui permet aux popula-

tions bénéficiaires des forages d'en prendre soin et d'augmenter ainsi la durée de vie de ces ouvrages. Il a en outre félicité le Haut-Commissaire de la Gnagna qui organise pour la deuxième fois consécutive la cérémonie de remise de prix et qui a obtenu le plus de lauréats soit 5 sur 10.

A l'issue de ce discours, le Directeur Régional de l'Hydraulique de l'Est, Monsieur BATIANA Issouf est intervenu pour donner les critères qui ont permis aux membres du jury d'apprécier les candidats ; il a terminé par la proclamation des résultats tout en donnant la nature et la valeur des prix que chaque lauréat doit recevoir. Sur trente (30) candidats au départ pour l'ensemble des 5 provinces, dix (10) ont été retenus par le jury comme lauréats ; parmi ces dix lauréats, cinq ont été classés et les cinq autres reçoivent des prix d'encouragement de même nature et de même valeur. (voir. tableau).

La cérémonie a pris fin par la remise de prix aux différents lauréats, à la visite de stands d'exposition du Centre National d'Equipement Agricole (CNEA), du Projet Hydraulique Villageoise/Atelier de Maintenance des pompes d'Exhaure de Fada N'Gourma et enfin du forage du village qui abritait la cérémonie.

Marcel TINDANO
PNGT/UPGO-Gnagna



Une vue partielle des lots de récompense.

Tableau présentant la liste des lauréats

Rang	Nom - Prénoms Structure	Province	Valeur prix en F.CFA
1er	Ecole B. Diapaga	Tapoa	315.680
2ème	Gayéri Diandi	Gnagna	223.080
3ème	DIALLO Abdoulaye	Gnagna	200.580
4ème	LANKOANDE Diakiro	Gnagna	195.180
5ème	DORI Julien	Gnagna	190.180
6ème	OUOBA Talardia	Gourma	73.690
7ème	Mme HANRO Célestine	Gnagna	73.690
8ème	Ecole Gayérie	Komandjari	73.690
9ème	ONADJA Kaléné	Komienga	73.690
10ème	Ecole Sakoani	Tapoa	73.690

MANAGEMENT :

Vers un modèle intégré d'organisation (MIO) Qu'est-ce que le MIO ?

Le modèle intégré d'organisation (MIO) est un modèle qui sert à décrire, analyser et diagnostiquer les organisations. Comme tous les modèles, le MIO est une simplification de la réalité complexe dans laquelle tant d'aspects différents s'influencent tout mutuellement.

Le MIO est un modèle intégré qui met l'accent sur les relations entre les différents éléments d'une organisation :

Bien que les éléments pouvant dans une certaine mesure être traités séparément, ils sont tous liés entre eux et sont idéalement en équilibre. S'il n'y a pas d'équilibre ou d'équilibre clair (concordance) entre les différents éléments au sein d'une organisation ou d'une unité organisationnelle, l'organisation ne fonctionnera pas de façon optimale et il sera ou deviendra nécessaire d'y opérer des changements.

Le MIO est un instrument de description, d'analyse et de diagnostic. C'est un outil global qui permet de mettre à leur place les divers éléments d'une organisation tel que le service gouvernemental, le gouvernement local, une organisation de personnes ou une entreprise privée ou que ce soit le mode

Analyse institutionnelle

A partir des problèmes de durabilité, de gouvernance qu'ont connu le développement institutionnel (DI) et de renforcement organisationnel (RO) dans leur application dans les entreprises, la perspective la plus souhaitée est de tendre vers un modèle d'intégré d'organisation (MIO) qui consiste à la compréhension de la mission comme source de motivation avec des niveaux de responsabilité.

En effet, le manager gère une équipe composée d'individus différents les uns des autres. Il doit savoir gérer chaque être humain particulier à chaque instant particulier, et pour des tâches particulières.

Deux américains, Hersey et Blanchard ont proposé une typologie simple. En effet, on classe les collaborateurs selon deux critères :

- le savoir (compétence)
- le vouloir (motivation)

A partir de ces deux (2) critères, quatre (4) niveaux d'autono-

mie croissante sont possibles :

- A1 : Sait pas / Veut pas
- A2 : Sait pas / Veut bien
- A3 : Sait / Veut autrement
- A4 : Sait / Veut

En reprenant la grille des deux dimensions du management (relations humaines et organisation) et les quatre (4) niveaux d'autonomie des collaborateurs, on débouche sur 4 styles de management correspondants aux niveaux d'autonomie.

S1 : Style directif (on organise, on planifie, on ordonne, on contrôle, on sanctionne...)

S2 : Style persuasif (on explique, on forme, on sensibilise, on fait appel aux bons sentiments, aux bons sens...)

S3 : Style participatif (on associe les autres au diagnostic, à la réflexion et à la décision, on collabore...)

S4 : Style déléguatif (on fait confiance aux autres et on leur délègue les pouvoirs correspondants à leurs compétences, on contrôle à postériori...).

Le modèle de HANDY s'apparente très bien aux styles de management tel que souhaité par Hersey et Blanchard.

La grille d'Hersey et Blanchard, le modèle de Handy permettent au manager de choisir un style efficace pour chacun de ses collaborateurs en fonction de ses besoins et de son niveau d'autonomie. Mais la réalité concrète est plus complexe et plus nuancée. Il peut y avoir un style multiple adaptatif, qui permet de passer de S1 à S4, selon les besoins. Il peut y avoir des styles mixtes : S1 + S2, S1 + S4, S1 + S3,.....

Ce qui est sûr, c'est que chaque personne a un niveau d'autonomie donné, et un style de management propre qui est dû à son caractère, à son éducation et à son histoire personnelle. Sans que cela ne soit une imposition, chacun doit essayer en fonction de ses activités ou de ses responsabilités passer d'un niveau d'autonomie inférieur à un niveau supérieur ; passe d'un style de comportement habituel, à un style de comportement adapté à chaque personne et à chaque situation particulière.

NOULA Kouna
PNGT/UGF/Houet.

HOUET:

Des producteurs se familiarisent à la planification et au montage de fiche de projet

Après cinq années de mise en œuvre, le Programme National de Gestion des Terroirs a engagé un processus d'extension de la gestion des terroirs en vue de toucher un plus grand nombre de villages. Cette extension se traduit par un élargissement de l'aire d'intervention, une augmentation en nombre et en volume des investissements villageois. La conduite d'un tel programme nécessite une forte implication des acteurs à tous les niveaux.

La responsabilisation des communautés pour l'exécution des

micro-projets fait partie des principes fondamentaux de l'approche du PNGT. La perspective de l'extension de la gestion des terroirs, nécessite l'appui du PNGT aux communautés de base à travers le transfert des compétences par une maîtrise des outils de planification, de gestion, de suivi-évaluation afin de leur permettre l'élaboration et la réalisation des micro-projets.

Suite page 19

BAM

DES PAYSANS-FORMATEURS A L'EPREUVE ; L'EXPERIENCE DU PATECORE

Le Projet Aménagement des Terroirs et Conservation des Ressources dans le Plateau Central (PATECORE) s'exécute dans les provinces du Bam, de l'Oubritenga et du Kourwéogo. Sa stratégie d'intervention s'appuie sur un partenariat opérationnel avec des services étatiques (Agriculture et Environnement) à travers les représentations provinciales mais aussi des ONG et Associations. L'exécution des activités dans les villages se fait grâce à un réseau de plus de 2000 paysans-formateurs (P.F.) repartis dans l'ensemble des villages d'intervention du Projet. Une relation fonctionnelle existe entre le Projet, l'agent d'encadrement le P.F.

La relation entre Projet – agent – P.F.

Dans l'exécution de son plan d'opération, le PATECORE appuie techniquement (formation) et matériellement (dotation en moyens de déplacement,...) les agents des services partenaires. Ces agents procèdent à la formation des PF qui à leur tour appuient les villages dans le déroulement des activités programmées et cela conformément à leurs attributions. Les villages quant à eux, reçoivent du projet un appui technique (formation) et logistique (transport des moellons). Au moment de l'évaluation des activités, certaines informations sont collectées par les PF dans les villages puis transmises aux agents qui les vérifient et les acheminent par la suite au PATECORE.

Rôle des P.F.

Avec l'appui des agents, les P.F sont chargés de :

- Procéder à la programmation des activités avec l'ensemble des producteurs du village
- Former les autres producteurs
- Procéder à l'implantation c'est-à-dire la détermination des courbes de niveau dans les endroits à aménager
- Appuyer les producteurs du village dans la construction des ouvrages
- Evaluer les réalisations en fin de campagne d'aménagement
- Conduire les activités de la pépinière du village
- Appuyer les producteurs dans la plantation des arbres

- Suivre la préparation des carrières et le transport des moellons.

En somme les P.F s'occupent des aménagements (CES) et des pépinières.

En raison de ces attributions, le choix des P.F doit obéir aux critères suivants:

Critères de choix des paysans formateurs.

- être choisi, par le village
- être résident dans le village
- être disponible
- être physiquement apte à faire le travail demandé
- accepter de suivre et appuyer les producteurs du village au cours de leurs activités
- accepter suivre les formations organisées à l'intention des P.F.

- accepter de travailler pour son village.

Malgré l'existence de ces critères de choix, l'utilisation des P.F se heurte à quelques difficultés.

Difficultés d'utilisation des Paysans Formateurs.

- l'analphabétisme de certains paysans formateurs (surtout pour l'évaluation et la programmation des activités)
- âge avancé de certains.
- la migration temporaire des jeunes paysans formateurs vers les centres urbains ou les pays côtiers voisins à un moment où les travaux d'aménagement sont intenses
- les difficultés matérielles pour effectuer les nombreux déplacements
- l'insuffisance de l'appui des groupements aux paysans formateurs.

Une expérience à encourager

Ainsi décrite, l'action des paysans formateurs. est très importante dans le déroulement des activités du PATECORE qui réalise chaque année entre 4000 et 6000 ha d'aménagement et installe environ 80 pépinières fonctionnelles entre autres. Cependant leur utilisation se heurte à plusieurs difficultés d'ordre matérielles et organisationnelles. Une discussion doit être menée avec les intéressés pour trouver au moins un début de solution.

Adama KABORÉ
PATECORE / Kongoussi

GNAGNA: VINGT DEUX AGENTS TERRAIN INITIÉS A L'UTILISATION DES OUTILS DE COMMUNICATION DE PROXIMITÉ.

Dans la perspective d'une utilisation des outils de communication de proximité à grande échelle, le Programme National de Gestion des Terroirs a choisi la Province de la Gnagna en vue de tester leur efficacité et leur pertinence dans les actions de gestion des terroirs par les agents de développement. C'est dans ce cadre qu'il est apparu nécessaire d'initier les agents de terrain de cette zone à l'utilisation des outils conçus par les communicateurs en GT/GRN lors des sessions de formation en avril 1998 et en mai 1999.

Une session de formation s'est tenue dans cet optique du 21 au 22 octobre 1999 à Bogandé. Elle a réuni vingt deux (22) agents des Services Techniques, Projets et ONG suivants : DPA, DPRA, SPEEF, PSAN, ASI et Voisins Mondiaux.



Un agent en séance d'animation lors de la phase pratique

Ladite formation s'est déroulée en deux phases :

- La phase théorique:

Elle a consisté à la présentation des objectifs de la formation, des outils de communication de proximité (dossier technique d'animation / sensibilisation, l'affiche, le tableau langage, le diapo-langage, la boîte à images, le livret, les séries diapositives, l'audio-cassette, l'album photo...) et de la démarche participative.

A l'issue de cette introduction aux différents outils de communication de proximité, les participants ont été répartis en trois groupes afin de préparer la phase pratique.

- La phase pratique:

Elle a permis aux participants de s'exercer à l'utilisation des outils à travers des séances d'animation et des jeux de rôles. L'objectif de ces séances pratiques répondait à la philosophie de l'adage chinois suivant : " Si je l'entends, je l'oublie ; si je le vois, je m'en souviens ; si je le fais, je le sais ".

Ainsi chacun des trois groupes a animé dans un village sur un thème que les membres du groupe ont préparé. Les questions d'éveil relatives à chacun de ces thèmes avaient été soumises aux producteurs desdits villages pour discussions trois (3) jours avant le début de la formation par l'équipe des formateurs.

Le groupe n° 1 a fait son animation dans le village de Thiéri sur

le thème " Valorisation des cordons pierreux " ; le groupe n° 2 a animé sur le thème " Production et utilisation de la fumure organique " dans le village de Guitanga et le troisième groupe a travaillé sur le thème " fauche et conservation de l'herbe " dans le village de Sorgha.

Une séance de synthèse – critiques a permis aux différents membres des groupes de mieux appréhender l'importance de la communication dans la gestion des terroirs et les techniques d'animation à travers les conseils/suggestions de leurs collègues..

A la fin de la session de formation, une évaluation des participants a permis de déceler un renforcement de leurs compétences en matière d'approche participative et d'animation ; une maîtrise dans la technique de diffusion des outils de communication de proximité a été également renforcée.

Chaque participant a reçu un lot de documents composés de dossiers techniques, de boîtes à images, de livrets et d'un guide de l'animateur.

L'organisation de cette formation a été possible grâce à l'appui financier du Projet PNUD BKF/95-002 " Gestion des Terroirs " ; les facilitateurs de cette formation étaient Madame OUEDRAOGO Fatoumata, Responsable du Volet Communication de l'UGO/PNGT à Ouagadougou et M. TINDANO Marcel de l'UPGO/PNGT/Gnagna.

Marcel TINDANO
PNGT/UPGO-Gnagna

Suite de la page 17

C'est dans cet optique que le PNGT/Houet a organisé du 16 novembre 1999 au 23 novembre 1999 dans ces villages d'intervention des sessions de formation sur le thème : Planification villageoise et élaboration des fiches de projet.

Ont participé à cette formation, les représentants des communautés de base soit 3 personnes par village. Le nombre de village retenu pour ladite formation était de 70. Soit un effectif de 210 personnes. Mais compte tenu de certaines contraintes liées aux critères de participation (savoir lire et écrire en français ou en langue locale) le nombre de village et de participant s'est vu réduit. Ainsi la formation a concerné 105 producteurs repartis dans 40 villages.

Elle s'est déroulée en cinq sessions de deux jours chacune. Chaque session a eu lieu dans un chef lieu de département. Il s'agit des départements de :

Bobo-Dioulasso, Satiri, Békuy, Karangasso-sambla, Léna.

Au sortir de cette formation, les participants se sont dits satisfaits, ils pourront désormais élaborer leurs fiches de projet, organiser avec des villageois des rencontres de planification et de programmation.

A la clôture, chaque participant a bénéficié d'un guide contenant de manière simplifiée le module de formation. Ceci pour leur permettre de s'exercer une fois de retour dans leur village respectif.

Mouhamed DRABO
PNGT/UPGO/HOUE

Programme National de Gestion des Terroirs (PNGT)



Étapes de la mise en œuvre de la gestion des terroirs

Diagnostic conjoint du milieu

Il est effectué conjointement par :

- Une équipe pluridisciplinaire que les projets GT mettent en place (agronome, Zootechnicien, forestier, sociologue, géographe...)
- Et la population du terroir.

Divers outils techniques sont utilisés pour appuyer et éclairer le diagnostic : cartes, photographies aériennes, études légères, enquêtes diverses, moyens audiovisuels, etc.

La concertation entre les intervenants

La concertation entre tous les partenaires au développement (populations, services techniques, projets, ONG), est une nécessité pour la cohérence et la synergie de leurs interventions. Cette concertation doit être animée à trois niveaux.

* **Au niveau terroir** la concertation est soit interne à la communauté, soit intercommunauté.

* **Au niveau provincial**, la concertation est animée par le Cadre de Concertation Technique Provincial (CCTP) qui est une structure regroupant tous les services techniques étatiques, les projets, les ONG de la province, travaillant dans le domaine du développement rural. Il est présidé par le Haut Commissaire de la province et son secrétariat est assuré par

la Direction Régionale de l'Économie et de la Planification (DREP)

* **Au niveau régional**, la concertation se fait au travers des Directions Régionales de l'Économie et de la Planification (DREP)

La planification et l'exécution des premières actions

Pour créer une dynamique de prise de conscience, d'organisation et de responsabilisation de la population, il est important, d'entreprendre la réalisation des premières actions (CES/DRS, appuyés aux productions végétales et animales, etc.)

Élaboration du plan de gestion

Le **plan de gestion** comporte un ensemble d'actions à entreprendre dans une vision globale d'un développement harmonieux touchant des domaines diversifiés.

Les **plans de gestion combinée terroirs/massifs forestiers** associent l'aménagement et la gestion des forêts à la gestion des terroirs qui les avoisinent et les populations riveraines des massifs forestiers sont responsabilisées dans leur exploitation.