APESS Horizon 2021

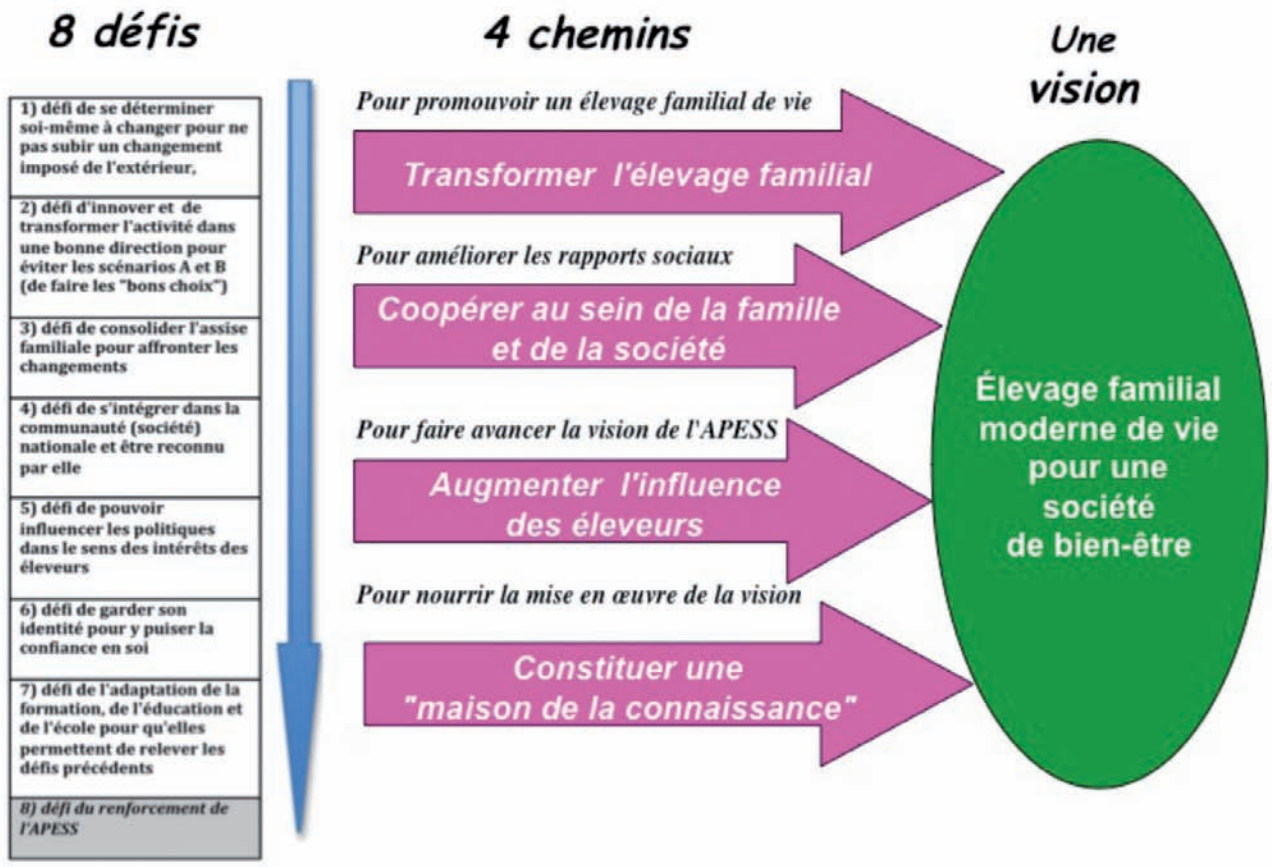
Document d'orientation stratégique de l'APESS

POUR UN ELEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE

Août 2011

2 Pour un élevage familial moderne de vie

POUR UN ÉLEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE



Document d'orientation stratégique de l'APESS

août 2011

Document rédigé collectivement en juillet/août 2011 dans le cadre d'un atelier d'écriture organisé à Garoua auquel ont pris part :

Amadou Hamadoum Dicko, Amirou Baraboulé	Vice-président APESS	Burkina Faso
Ousman Mody Ba	Vice-président APESS	Sénégal
Alhadji Youssoufa Yaya	membre du Conseil d'Administration	Cameroun
Dr Ibrahima Aliou	Secrétaire Général	Cameroun
Hamadou Ousman	Coordinateur pôle Centre-Est, CRIFA de Garoua	Cameroun
Modibo Oumarou	Coordinateur pôle Centre, CRIFA de Dori	Niger
Dr Mamadou Alassane Ba	Coordinateur pôle Ouest, CRIFA de Thiès	Sénégal
Maïrama Haman Bello	Chargée activités des femmes, CRIFA de Garoua	Cameroun
Hindatou A. Amadou	Chargée activités des femmes, CRIFA de Dori	Burkina Faso
Barry Boubakary	Chargé du programme Education	Burkina Faso
Newton Ahmed Barry	Consultant	Burkina Faso
Loïc Barbedette	Accompagnateur/facilitateur	France

Résumé

Crée en 1989, l'association pour la promotion de l'élevage au Sahel et en Savane (APESS), qui regroupe des éleveurs liés à la tradition dans 12 pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale, a été amenée à engager en 2010 un important travail de redéfinition de sa stratégie pour deux raisons principales. D'une part le développement spectaculaire de l'élevage dans le Monde et en Afrique subsaharienne pose un réel problème d'orientation et questionne la durabilité des modèles d'élevage qui tendent actuellement à s'imposer. D'autre part l'APESS avait réalisé en 2007 un bilan approfondi de son action qui mettait en évidence l'utilité d'actualiser dans son prolongement la stratégie de l'association et d'associer étroitement ses membres à ce travail pour renforcer leur engagement et leur prise de responsabilité au sein de leur association. Le présent document d'orientation stratégique matérialise cette intention. Il a été élaboré sur 9 mois entre novembre 2010 et août 2011 selon une méthodologie qui a permis de le baser sur les analyses produites par les éleveurs-leaders de l'association dans le cadre de rencontres géographiques sur les trois pôles d'APESS (Dori pour l'Afrique Centre-Ouest, Garoua pour l'Afrique Centre-Est, et Thiès pour l'Afrique de l'Ouest) et d'en définir les options politiques et stratégiques au cours d'une Assemblée Générale de l'association (Assemblée de Niamey, juin 2011).

La lecture qu'ont fait les éleveurs de l'APESS du contexte dans lequel ils exercent leur activité met en évidence ***une accélération des mutations*** au cours des quarante dernières années, c'est à dire depuis les grandes sécheresses des années 1970/1980. Le centre de gravité de l'élevage s'est déplacé des zones sahéliennes vers les zones soudaniennes.

Les systèmes d'élevage se sont transformés, le rayon des transhumances s'est réduit, et l'agro-pastoralisme s'est largement substitué au pastoralisme traditionnel ; de nouvelles techniques ont été adoptées par la majorité des éleveurs issus de la tradition ; simultanément, de plus en plus d'agriculteurs se sont adonnés à l'élevage pour compléter les apports à leurs exploitations. Les éleveurs liés à la tradition ont ainsi perdu le monopole de l'élevage, d'autant que l'on a vu apparaître un élevage de type productiviste introduit par des «nouveaux acteurs» (opérateurs économiques, fonctionnaires, …) qui se sont investis dans ce secteur pour y réaliser des profits. L'économie de l'élevage s'est ainsi progressivement transformée avec la montée en puissance de l'élevage marchand. Les éleveurs liés à la tradition ont modifié leurs stratégies de production pour répondre aux exigences d'une monétarisation croissante de leurs exploitations et s'adapter au marché. Mais ils ne l'ont pas tous fait avec le même succès, et les écarts se sont creusés entre éleveurs : déjà certains ont dû abandonner leur activité et tenter de se reconvertir, parfois en ville. Avec la sédentarisation liée au passage à l'agropastoralisme, beaucoup de ces éleveurs sont devenus des villageois et ont dû faire l'apprentissage d'une nouvelle vie

familiale et sociale. Ces éleveurs ont ainsi vu leurs modes de vie changer ; ils ont gagné en confort de vie, mais leur identité et leurs repères culturels en ont souffert, et ils ont perdu le statut social qu'ils avaient par le passé.

Ces mutations de l'élevage et de la société des éleveurs ont été influencées par des facteurs externes. Les éleveurs en repèrent quatre : la brousse s'est appauvrie, ce qui les a obligés à modifier leur système d'élevage. La population s'est fortement accrue, ce qui a augmenté la pression sur l'espace, mais également fait monter la demande des produits de l'élevage sur le marché. L'économie mondiale s'est globalisée et la logique libérale de son expansion a accentué la concurrence des produits importés sur le marché. Enfin les politiques, qui ont longtemps ignoré le secteur de l'élevage, commencent à s'y intéresser, mais elles ne sont pas définies en faveur de l'élevage lié à la tradition

De quoi sera fait demain ? Les tendances dominantes actuelles privilégient l'essor d'un élevage marchand de type productiviste. L'analyse prospective présentée dans ce DOS met en évidence deux scénarios tendanciels. Dans le premier, l'élevage marchand à forte injection de capitaux domine, et les «nouveaux acteurs» supplantent les éleveurs liés à la tradition. Dans le second les éleveurs liés à la tradition les plus compétitifs réussissent à se maintenir en s'intégrant à l'élevage marchand. Dans les deux cas la majorité des détenteurs actuels de l'élevage disparaît, et l'un et l'autre de ces scénarii ont un fort coût écologique et social. La conclusion qu'ont retiré les membres de l'APESS de cette prospective est que l'avenir de l'élevage n'est pas en cause : ce secteur est rentable et continuera de prospérer, avec ou sans eux. Par contre c'est le devenir de la majorité des éleveurs subsahariens actuels qui est menacé. Ils leur faut donc réagir, et les leaders et les membres les plus conscients de l'APESS pensent qu'il y a urgence à le faire. Ils savent qu'ils doivent transformer leur élevage – ils ont d'ailleurs commencé à le faire – mais ils refusent un élevage et une société qui les marginalise ou les rendent dépendants.

Il n'y a pas de fatalité, et **une alternative est possible** par rapport à ces scénarii tendanciels. Elle est même nécessaire non seulement pour les éleveurs liés à la tradition, mais pour les Etats et les sociétés d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale car l'élevage de type industriel vers lequel conduisent les tendances actuelles aura à terme des effets dévastateurs sur l'environnement et la société.

Les choix à faire sont politiques et relèvent d'un projet de société.
Il faut rompre avec la logique d'une économie entièrement tournée vers le profit et construire une **SOCIÉTÉ ORIENTÉE VERS LA RECHERCHE DU BIEN-ÊTRE**. La vision du type d'élevage à promouvoir dans cette perspective s'inscrit dans la dynamique de modernisation du second scénario prospectif, mais la tempère en conservant et rénovant des valeurs et des connaissances héritées de l'élevage traditionnel qui a su au fil des siècle s'adapter aux conditions difficiles des zones arides et a permis

à la société des éleveurs de se reproduire et de se faire respecter dans sa dignité. Cette vision alternative est celle d'un **ÉLEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE** : chaque mot a ici son importance et a été soigneusement pesé par les éleveurs. Cet élevage est basé sur l'*exploitation familiale*, c'est à dire sur l'unité de vie des éleveurs, et non sur un modèle d'entreprise considéré simplement du point de vue de la rentabilité de la production.

Cependant c'est un élevage *moderne* en ce sens qu'il innove, et que cette famille investit pour améliorer son exploitation et ses conditions de vie. Mais, à la différence de l'élevage industriel productiviste de type occidental, peu soucieux des dommages qu'il cause à l'environnement et qui traite l'animal comme une machine à produire toujours plus à moindre coût, cet «*élevage de vie*» est un élevage responsable, de qualité, qui respecte la vie de l'animal, celle de l'éleveur, et la santé du consommateur. Il se préoccupe du renouvellement des ressources naturelles qu'il prélève.

Seule une authentique organisation d'éleveurs traditionnellement attachés aux animaux et ayant une connaissance fine des équilibres à préserver en milieu soudano-sahélien peut porter et défendre efficacement une telle vision. Ce document d'orientation stratégique réaffirme donc le caractère d'**association d'éleveurs** de l'APESS, et la nécessité qu'elle soit dirigée par des éleveurs engagés à promouvoir et défendre ce type d'élevage dans un contexte où d'autres modèles sont vantés .

Plusieurs défis sont à relever pour faire avancer la réalisation d'une telle vision et éviter d'être entrainé par des tendances qui causeront à terme la ruine des détenteurs actuels de l'élevage. Huit ont été identifiés, et quatre «chemins» sont tracés dans ce DOS pour les relever et atteindre les buts visés : ce sont les **QUATRE AXES DE LA STRATÉGIE DE L'APESS** :

1- pour promouvoir un élevage familial de vie : **transformer l'élevage dans les exploitations familiales des éleveurs** ;

2 - pour améliorer les rapports sociaux : **coopérer à l'intérieur de la famille et avec les autres acteurs de la société** ;

3 - pour faire avancer la vision de l'APESS : **augmenter l'influence des éleveurs**

4 - pour nourrir la mise en œuvre de la vision : **faire de l'APESS une «maison de la connaissance»**

Des résultats sont attendus sur chacun de ces axes, et des lignes d'action sont tracées pour les produire. Mais le plus important est que les éleveurs qui ont participé à l'élaboration de ce document d'orientation stratégique ont précisé les rôles et les responsabilités qu'ils devaient prendre à la base (dans leurs familles, dans les Bureaux de zone et dans les bureaux de région) pour permettre à l'APESS de progresser sur chacun de ces axes.

Un **dispositif organisationnel** approprié doit soutenir la mise en œuvre de cette stratégie.

A la demande des éleveurs, et avec leur concours, ce DOS décrit les ***organes et systèmes de décision*** de l'association (Assemblée Générale, zones, régions) et précise les responsabilités respectives et les rapports entre les organes exécutifs de l'association internationale (Conseil d'administration, Secrétaire Général).

Une analyse est faite des ***ressources*** qui permettent à l'association de fonctionner pour mettre en œuvre cette stratégie. Il ne s'agit pas seulement des *ressources matérielles et financières* d'origine interne et externe, auxquelles on pense souvent en premier lieu, mais des *ressources humaines*, notamment celles apportées par les *techniciens* salariés des CRIFA et du Secrétariat général, dont le rôle est ici reprécisé en fonction des orientations de la vision arrêtée dans ce DOS. Un troisième type de ressources que la mise en œuvre de cette stratégie va fortement solliciter a trait aux *informations* et aux *connaissances* qui devront être connues et maitrisées par les éleveurs. Certaines devront être recherchées à l'extérieur et rendues accessibles aux éleveurs, d'autres seront produites par les éleveurs eux-mêmes à travers l'expérimentation de leurs innovations, et par l'association à travers les études et recherche qu'elle initie ; elles devront être capitalisées et pourront faire l'objet de publications.

Plusieurs ***rouages*** permettront de traduire les orientations données dans ce DOS par des réalisations concrètes. Il s'agit du système de *planification* et de *budgétisation* des actions, des *règles* et *procédures* que chacun doit respecter, du système de *communication* qui va innerver l'association et l'ouvrir sur l'extérieur. Mention particulière sera faite à un système de ***suivi-évaluation*** innovateur à partir duquel pourrait être créé un «observatoire de l'élevage» dont le système de veille doit bénéficier à l'ensemble des acteurs de l'élevage.

*Introduit par présentation de la problématique de ce DOS («**s'orienter par rapport aux évolutions de l'élevage**»), ce document est composé en 4 parties :*

partie 1 *: «**l'évolution du monde de l'élevage vu par les éleveurs d'APESS**»;*

partie 2 *: «**ce que veulent construire les éleveurs d'APESS pour demain** »;*

partie 3 *: «**la mise en œuvre des orientations de la stratégie**»;*

partie 4 *: «**le dispositif permettant de mettre en œuvre la stratégie**»*

Préface

Ce Document d'orientation stratégique (DOS) est le fruit d'une réflexion engagée par les éleveurs membres de l'APESS depuis novembre 2010.
Le point de départ de cette réflexion et la nécessité de faire ce travail sont cependant nés un an auparavant quand nous nous posions la question de savoir « *où en sommes-nous et où voulons-nous aller ?* » pour les dix ans à venir. Pour y répondre, l'APESS a engagé un certain nombre d'études, notamment une étude sur l'espace du pôle Centre-Est, CRIFA de Garoua[1]. Cette étude a véritablement montré que les problématiques que vivent les éleveurs se sont beaucoup modifiées face à l'évolution de l'élevage traditionnel en relation avec le changement des contextes et les mutations qui s'opèrent avec l'entrée des acteurs dits nouveaux qui font de l'élevage une activité économique à profit. Cette étude a également montré qu'il existe **une confusion des rôles entre les membres et les techniciens et que la perception même de la fonction du CRIFA[2] de la part des membres est biaisée**. Il fallait que nous engagions un travail en profondeur qui permettrait de remédier à toutes ces incompréhensions qui rendaient les choses difficiles et qui, à long terme, risquaient d'affaiblir l'association et impacter sur sa pérennité.
Ce travail a commencé avec un atelier de réflexion stratégique qui a principalement impliqué les techniciens de l'APESS et qui a montré la pertinence de cette réflexion avec les éleveurs. Cet atelier a été organisé à Tambacounda au Sénégal du 1er au 08 novembre 2010. Les accords obtenus et les engagements qui en ont résulté de la part des techniciens nous ont conduits à lancer un processus de réflexion stratégique avec les éleveurs, principalement les leaders de l'Association. Les étapes de ce processus ont ainsi été élaborées avec une démarche et des objectifs bien clairs devant nous conduire à l'écriture de ce DOS pour l'APESS. Ce processus a fait l'objet d'un plan d'action transitoire que nous avons discuté avec les partenaires et sur lequel nous avons obtenu leur accord.
Ce DOS est le premier que les éleveurs membres de l'APESS ont eux-mêmes voulu et réalisé.
Ce DOS, fruit de la réflexion et des travaux membres de l'APESS, se veut être un document d'orientation, un code de conduite, une référence, une guidance de longue portée. Son **horizon fixé à dix ans** est le minimum pour que, dans la longue trajectoire qui doit conduire à la vision voulue par les éleveurs, celle d'un élevage familial moderne de vie orientée vers une économie de bien être, l'APESS et ses membres trouvent un sens et une motivation continue dans la conduite de leurs activités et dans l'animation de leur association. Les éleveurs de l'APESS veulent que ce DOS soit pour eux, pour les techniciens et pour leurs partenaires un document de référence sur lequel et autour duquel toutes les actions et toutes les interventions doivent être articulées et qu'il permette

[1] Loïc Barbedette et Hamadou Ousman : "Comment l'APESS peut-elle promouvoir un meilleur devenir de l'éleveur et de l'élevage sur le Pôle Centre-Est de l'Afrique soudano-sahélienne ?", juillet 2010

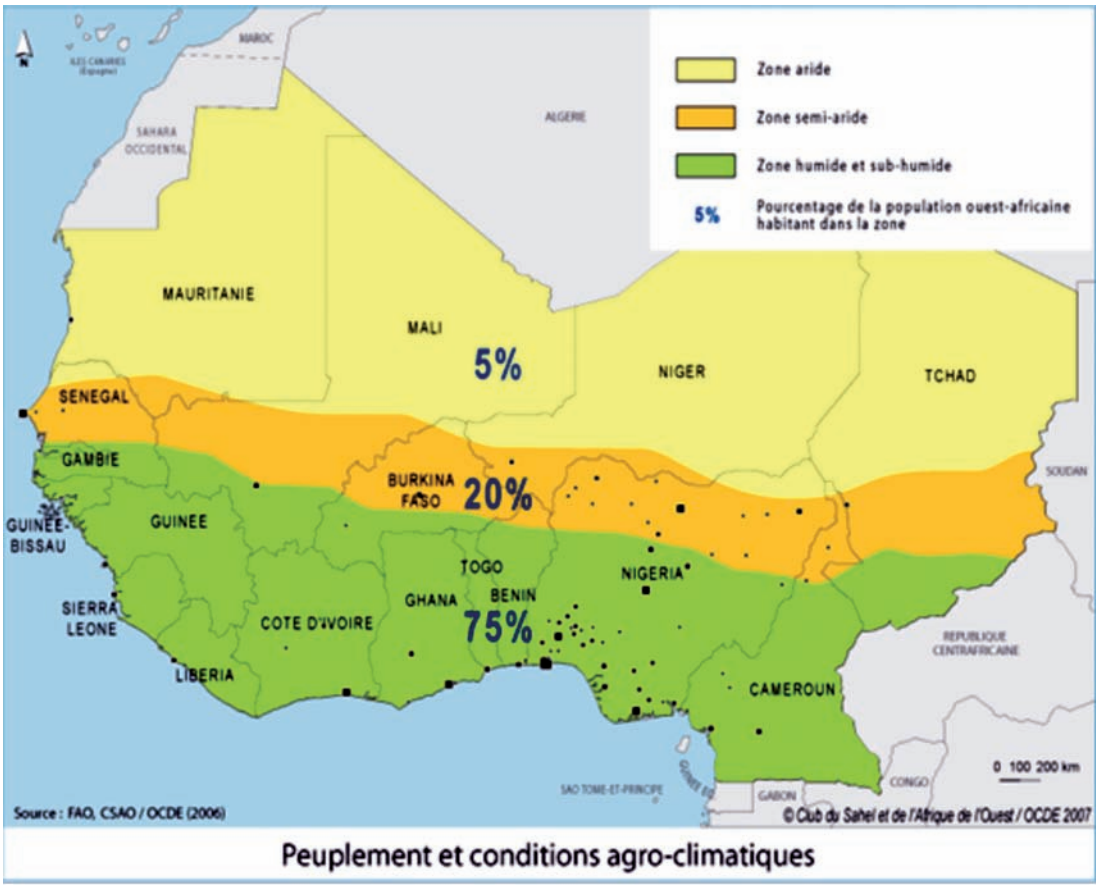
[2] CRIFA : Centres régionaux d'information, de formation et d'animation créés par l'APESS depuis 1996 sur chacun des trois pôles géographiques d'activité de l'association : à Dori (Burkina Faso) pour les pays du pôle Centre Ouest, à Garoua (Cameroun) pour les pays du pôle Centre-Est, et d'abord à Tambacounda et maintenant à Thiès - (Sénégal) pour les pays du pôle Ouest.

de mesurer les avancées dans le cadre de la réalisation des activités à travers les axes de travail qu'ils ont retenus. Il y a eu quelque chose d'extraordinaire que ce processus a révélé, à savoir l'intérêt que les éleveurs ont porté à cet exercice.
Il était inimaginable pour nous au début de cette idée de faire parler les éleveurs et de les faire exprimer leur façon de voir les choses, de voir l'évolution de leur activité d'élevage et d'analyser les mutations qui s'opèrent dans leur environnement et l'intérêt que suscite leur activité pour les autres acteurs dits nouveaux.
A chacune des étapes de ce processus, les éleveurs ont montré qu'ils savent bien analyser la situation et se projeter en déterminant avec précision ce qu'ils envisagent comme vision pour l'avenir de leur activité et de leurs familles ainsi que des relations qu'ils doivent entretenir avec les autres acteurs. Extraordinaire également que cette vision ait été la même à travers les trois pôles géographiques de l'APESS. De Fada (où a eu lieu l'atelier du pôle de Dori), à Garoua en passant par Thiès, les éleveurs se sont bien exprimés et montré ce qu'ils considèrent comme fondamental pour l'avenir. Ils ont ensuite suivi avec beaucoup d'attention le résultat de leur réflexion rendu à l'Assemblée Générale et participé aux échanges dans le cadre des travaux de commissions pour mieux repréciser les choses. Ce grand intérêt qu'ont porté les éleveurs à cette réflexion a été un véritable motif de satisfaction pour l'ensemble des parties prenantes à ce processus. La richesse des échanges et les résultats auquel nous avons abouti, notamment pendant et au terme de l'AG de Niamey ont facilité le travail de rédaction de ce DOS.
Ce DOS marque un nouveau départ pour l'APESS et pour l'élevage traditionnel en Afrique de l'Ouest et du Centre. Il précise et clarifie la vision de l'élevage par les éleveurs liés à la tradition. Par ce DOS, les éleveurs ont montré qu'on peut compter sur eux parce qu'ils savent très bien analyser le contexte et faire des propositions pour peu que l'on leur fasse confiance et qu'on stimule les échanges avec eux. Ce DOS va ainsi permettre à l'APESS d'avoir une bonne base et une bonne référence de travail pour les dix ans à venir.
Il met fin aux répétitions et à la routine qui étaient devenues la pratique depuis un certain nombre d'années.
Il pose clairement la responsabilité de chacun et de chaque partie au niveau de l'association, de ses leaders, de ses organes et instances ainsi qu'entre eux et les équipes techniques pour les années à venir.
Il doit permettre à chacun de voir le sens de ses efforts et met tout le monde à regarder dans la même direction pour que l'association et les techniciens qui l'accompagnent ainsi que ses partenaires s'engagent dans la durée pour des actions claires et mesurables au niveau des effets et de l'impact que celles-ci vont avoir pour les éleveurs et pour l'évolution de leur activité de vie. Dans le cadre de ces perspectives, les familles d'éleveurs s'engagent à travailler pour un véritable changement au niveau de la gestion des affaires familiales en impliquant d'avantage les différentes composantes de leur famille (hommes, femmes et enfants) dans la gestion de leur exploitation et à mieux repartir les retombées générées par elle.

Ibrahima Aliou
Secrétaire Général de l'APESS

PARTIE INTRODUCTIVE

S'orienter par rapport aux évolutions de l'élevage



Peuplement et conditions agro-climatiques

Caractéristiques des espaces où évoluent les éleveurs soudano-sahéliens

L'espace soudano-sahélien est caractérisé par quatre grandes zones géo-écologiques qui se différencient par leurs niveaux de précipitations annuelles moyennes, de températures et de couvertures végétales (cf. carte ci-dessus).
Il s'agit des zones i) aride, ii) semi aride ; iii) humide et subhumide :

La zone sahélienne ou aride:
La zone aride couvre le nord du Sénégal, le sud de la Mauritanie, le centre du Mali, le Nord du Burkina Faso, le centre du Niger, le nord du Nigeria, le centre du Tchad et du Soudan. Les précipitations annuelles moyennes dans cette zone varient entre 250 et 500 mm. Les températures dans cette zone, relativement élevées, peuvent atteindre 45°C.

La steppe sahélienne est une formation herbeuse ouverte, mêlée de plantes ligneuses parmi lesquelles prédominent les épineux, ce couvert est généralement composé des arbres à très faible développement aérien avec, toutefois, un très grand développement souterrain caractéristique nécessaire pour résister aux aléas climatiques prédominants dans cette zone. On y trouve généralement le genre Acacia *(A. senegalensis, A. tortilis A. Laeta, A. Seyal etc.)*, ou encore d'autres groupes dont la présence est moins marquée comme les Commiphoraafricana (Myrrhe africaine), Balanites aegyptiaca et Bosciasenegalensis, pour n'en citer que les principaux.
C'est une zone de pastoralisme par excellence où de grands groupes ethniques, tels que les Peul, Daza, Zaghawa, Beja, Afar, Somali, Touaregs, et Baggara, possèdent de grands troupeaux et parcourent des longues distances .

La zone de savane ou semi aride:
Cette zone est bordée au nord par un biome désertique et au sud par des forêts tropicales. Elle couvre le Sud du Sénégal, le centre du Burkina Faso, le sud malien, le sud nigérien, le nord de la Côte d'Ivoire, le nord du Bénin, une grande partie de la Gambie, le nord du Ghana, le nord de la Guinée et du Nigeria. Les précipitations annuelles se situent entre 500 et 900 mm, favorisant ainsi une végétation beaucoup plus dense, comparée à la zone sahélienne, on y trouve par endroit des élévations avec des altitudes qui varient entre 200 et 400 mètres. Le climat de cette zone est chaud et sec. Il existe dans cette zone d'intenses activités anthropiques, notamment agricoles, du fait des conditions favorables. En effet, il existe dans cette zone des conditions favorables à l'intégration élevage - agriculture.

Elle concentre, par ailleurs, le plus grand nombre de parcs et/ou d'aires protégées.Ces parcs et/ou aires protégée s constituent, parfois, des refuges pour les éleveurs en cas déficit pluviométrique, situation qui peut occasionner des conflits entre eux et les autorités administratives forestières.

La zone soudanienne ou subhumide :
Cette zone est peu répandue par rapport aux trois autres qui sont des

bandes relativement grandes, et elle est caractérisée par des précipitations annuelles comprises entre 600 et 1100 mm, avec des températures chaudes et humides élevées. Elle s'étend de la Gambie au Cameroun en passant par le Sénégal, le Mali, le Burkina Faso, l'extrême nord de la cote d'Ivoire, le Ghana, le Togo, le Benin, le centre du Nigeria.

C'est une zone intermédiaire qui marque la fin du front constitué par l'élevage extensif venant du nord ; l'élevage y est pratiqué et vient en seconde position et en appui aux activités agricoles. Le bétail est moins important et difficile à entretenir du point de vue sanitaire.

En effet, cette zone est connue pour être une zone de prédilection des glossines, vecteurs de différentes pathologies animales. Ce qui constitue une contrainte majeure pour le développement des activités d'élevage. Toutefois, la maîtrise de ces facteurs peut stimuler le développement de l'activité de l'élevage pour répondre aux demandes des pays côtiers et les centres urbains.

Les peuples agropasteurs vivant dans cette bande expérimentent depuis des générations l'association agriculture-élevage. Cette zone est convoitée par les transhumants de la zone semi aride pendant les périodes de sécheresse. Ce qui occasionne souvent des conflits entre éleveurs transhumants et agriculteurs sédentaires.

Zone guinéenne ou zone humide :
La zone guinéenne constitue une ceinture verte et suit la côte ouest du continent africain en direction du centre, elle couvre un très grand nombre de pays d'Afrique de l'ouest et du centre, tels quelaGambie, le Sénégal, la Guinée Bissau, la Guinée Conakry, le Liberia, la Sierra Leone, le Mali, le Burkina Faso, la Cote d'Ivoire, le Ghana, le Togo, le Benin, le Nigeria, et le Cameroun. Les précipitations annuelles dans cette zone dépassent les 1200 mm par an, la distribution des pluies est moins saisonnière, elle est surtout de type bimodal.

Les activités d'élevage s'installent difficilement dans cette zone très humide favorable à l'apparition des parasites qui laissent peu de chance aux bovins.C'est plutôt le domaine d'un élevage de case avec des troupeaux composés de très peu d'animaux. Une grande parti de cette zone est occupé par les villes et villages très peuplé.

Ces espaces géo écologiques subissent des fortes variations du fait des changements climatiques :
on observe ainsi le déplacement des isohyètes du Nord vers le Sud, et l'avancée du désert, en un siècle, de 250 km sur un front large de six mille km. Ce qui a occasionné du même coup le *déplacement des activités de l'élevage vers le Sud*.

1. Un problème d'orientation pour l'élevage soudano-sahélie

Un avenir prometteur pour l'élevage dans le monde

un développement spectaculaire de l'élevage dans le monde	*On sait que depuis trente ans le secteur de l'élevage connaît à l'échelle planétaire un développement spectaculaire en réponse aux bouleversements de l'économie mondiale, à la hausse des revenus dans de nombreux pays en développement et aux évolutions des attentes des consommateurs* (FAO, situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture, 1982). *Le secteur de l'élevage, qui représente aujourd'hui 40% de la valeur de la production agricole mondiale et contribue aux moyens d'existence et à la sécurité alimentaire de près d'un milliard de personnes, est devenu l'un des plus dynamiques de l'agriculture. En lui consacrant en 2009 son étude annuelle sur la situation mondiale de l'alimentation, la FAO mettait en évidence l'ampleur des transformations que connaît ce secteur. Trois de ses conclusions retiennent particulièrement l'attention :* *L'évolution de la consommation mondiale va continuer de stimuler ce secteur.* ***L'élevage a de ce fait un grand avenir devant lui****. Les investisseurs privés sont ainsi encouragés à investir dans l'élevage.* *Le développement de l'élevage va se faire au profit de grandes exploitations modernes (qui vont s'enrichir), et* ***l'élevage paysan risque de disparaître****.* «Un fossé grandissant se creuse : les gros producteurs industriels fournissent les marchés dynamiques en pleine expansion tandis que les pasteurs et petits exploitants traditionnels, même s'ils continuent de soutenir les moyens d'existence locaux et de concourir à la sécurité alimentaire, risquent d'être mis à l'écart *» ; en Afrique sub-saharienne, les éleveurs traditionnels sont particulièrement menacés et vont vraisemblablement s'appauvrir.* *Le développement de l'élevage va* ***accélérer les changements climatiques*** *(18% des gaz à effets de serre sont émis par l'élevage).* *Le développement prometteur de l'élevage et l'accélération de son rythme ont ainsi également* « créé des risques systémiques pour les moyens de subsistance, la santé humaine et animale, et l'environnement » (FAO, 2009).

plus lent en Afrique sub-saharienne, ce développement y est cependant également notable, mais il a suivi des voies spécifiques	*La production animale a aussi progressé de façon significative en Afrique subsaharienne, mais plus lentement qu'en Asie ou en Amérique latine, et la consommation moyenne par habitant stagne.* *La situation est ici particulière du fait que l'élevage de type traditionnel reste dominant dans les principales zones pastorales soudano-sahéliennes, L'essor de l'élevage est donc essentiellement imputable aux progrès réalisés par les éleveurs liés à la tradition[3].* **Production Afrique subsaharienne** (millions de tonnes) 1980 / 2007 viande 5,5 / 9,3 lait 12,9 / 24,3 (FAO, 2009)
	Pour certains, et notamment pour les décideurs politiques, cet essor reste insuffisant au regard de la croissance prévisible de la demande, et il convient de favoriser le développement d'un élevage intensif moderne recourant à des technologies de pointe pour en augmenter la productivité. *Pour d'autres, le pastoralisme hérité de la tradition constitue le mode de production le mieux adapté aux conditions environnementales de cette partie de l'Afrique[4].* *Tous sont d'accord pour reconnaître que la contribution de l'élevage est essentielle pour l'amélioration de la production alimentaire et la diminution de la pauvreté. Les tenants du pastoralisme soulignent cependant que l'élevage extensif traditionnel produit moins de gaz à effets de serre que l'élevage intensif moderne ; ils observent que l'élevage mobile en milieu aride est celui qui a le plus d'avenir parce que c'est celui qui est le mieux adapté aux variations climatiques (qui vont s'accroître).* *Les connaissances des pasteurs traditionnels «avisés» sont en outre mieux adaptées que les connaissances techniques modernes pour accroître la productivité dans un contexte de variations climatiques et pour renouveler les ressources naturelles. Mais ce discours encourageant pour les éleveurs liés à la tradition est peu écouté des pouvoirs publics et se heurte à de puissants intérêts privés.* *Il y a donc aujourd'hui relativement à l'élevage un* ***débat d'orientation*** *par rapport auquel les éleveurs d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale ont du mal à se situer.*

3 Une étude sur la longue durée (1960/2005) des statistiques sur l'élevage disponibles auprès de la FAO et de la Banque Mondiale réalisée en 2007 par l'APESS sur 12 pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale selon la méthodologie utilisée par Michael MORTIMORE pour analyser l'évolution de la production agricole met en évidence les mêmes observations que ce dernier, à savoir que malgré les grandes sécheresses, les changements de politique et compte tenu de la croissance démographique l'évolution ascendante s'est maintenue pendant des périodes considérables. On peut reprendre ici en la paraphrasant la conclusion de Mortimore selon laquelle la longue durée *«révèle que la capacité d'adaptation fait partie intégrante de l'élevage traditionnel ouest-africain et que plus l'environnement est risqué, plus cette capacité est grande. En comparaison, les systèmes commerciaux à grande échelle se révèlent largement spécialisés et plus dépendants d'un accès constant aux apports et aux marchés, ainsi qu'à des conditions de production non variables.»* (Mortimore M. L'avenir des exploitations familiales en Afrique de l'Ouest : que peut-on apprendre des données à long terme? - IIED, Londres, dossier N°119, septembre 2003, 80 pp.)

4 voir notamment : AVSF, *« élevage et changement climatique »*, avril 2010 ; IED/AGRIDAPE : *« élevage durable »*, Vol. 26, N°1, juin 2010.

Tout le monde ne voit pas l'orientation de l'élevage subsaharien de la même façon

l'élevage est attractif pour les investisseurs privés et les firmes	*Trois préoccupations principales guident les investisseurs privés : faire le maximum de **profit** pour rémunérer les actionnaires, investir dans les secteurs les plus rentables et être compétitifs, maximiser la production, et mettre en œuvre pour cela les technologie les plus efficientes.* *Le secteur de l'élevage est pour ces types d'acteurs très attractif et déjà l'on voit certains d'entre eux accaparer en Afrique subsaharienne des espaces pastoraux pour y conduire un élevage productiviste de type occidental et chercher à obtenir que les Etats définissent des politiques foncières, financières et commerciales qui leur soient favorables.*
les grandes organisations internationales cherchent un équilibre entre des objectifs contradictoires	*Les objectifs du millenium qu'elles se sont données comme horizon pour l'Afrique traduisent quatre préoccupations majeures chez les grandes organisations et la communauté internationale.* *Pour l'élevage comme pour l'agriculture, celles-ci misent sur des politiques de **libéralisation** pour stimuler la croissance économique et veulent assurer rapidement la **sécurité alimentaire**, ce qui pourrait les prédisposer en faveur d'une modernisation rapide de l'élevage que les gros investisseurs paraissent les mieux à même de mener à bien ; mais en même temps elles affichent l'intention de **lutter contre la pauvreté** et par ailleurs s'inquiètent des **effets sur l'environnement et le climat** d'une production guidée par la seule recherche du profit. Les modèles productivistes des firmes sont sur ce plan socialement et écologiquement dangereux.* *Les grandes organisations et la communauté internationale sont ainsi prises dans des contradictions qu'elles cherchent à dépasser en préconisant une transformation rapide des systèmes de production permettant aux petits éleveurs du secteur commercial de devenir compétitifs. Les orientations du PDDAA de l'Union Africaine illustrent cette voie et la difficulté à trouver un équilibre.*

le volet « élevage » du PDDAA

Pour l'ensemble de l'Afrique, le **programme détaillé de développement de l'agriculture africaine** (PDDAA) élaboré par le NEPAD et adopté en 2003 par l'assemblée des chefs d'Etat de l'Union Africaine constitue le cadre de référence à partir duquel les politiques agricoles et programmes d'investissements des institutions sous-régionales – notamment l'ECOWAP de la CEDEAO – sont déclinés. Tout en reconnaissant l'importance de l'élevage traditionnel, notamment dans les zones arides, le volet «élevage» du PDDAA met en évidence les meilleures performances des systèmes non traditionnels (ranch, systèmes commerciaux péri-urbains et production intensive dans les systèmes irrigués) par rapport à l'élevage traditionnel qui connaît une mortalité du bétail élevée, des taux de vêlage faibles, et une production laitière basse.

Le programme préconise un certain nombre de mesures pour obtenir un taux de croissance moyen annuel de 4,2% d'ici 2015 afin de répondre aux besoins d'accroissement des populations. Les stratégies et priorités qu'il définit sont différenciées selon les zones agro-écologiques.

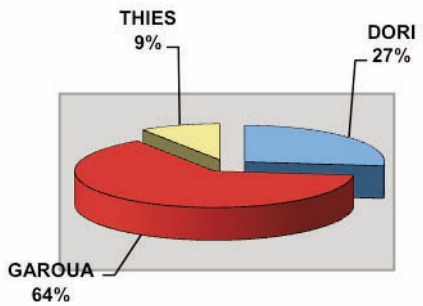
Elles visent l'accroissement de la productivité des sols, la facilitation du transfert de technologies et de l'accès aux services (santé animale, vulgarisation, services financiers), l'amélioration des races, la production d'aliment, la transformation de la viande et du lait, le développement des infrastructures de transport, de transformation et de commercialisation du bétail et des produits et aliments d'élevage, la promotion de politiques de marché équitables. Les priorités de la recherche concernent l'atténuation des risques (mitigation des contraintes techniques) et portent notamment sur la santé animale et l'amélioration génétique. Le programme vise également à lever les contraintes institutionnelles et politiques (réglementation excessive, contraintes d'accès au marché…) en limitant le rôle de l'Etat à la gestion des biens publics et en encourageant la privatisation, notamment des services vétérinaires.

Les Etats sont tiraillés entre recherche d'efficacité et réalité socio-politique de leur population	*De leur coté les Etats doivent aussi composer entre plusieurs exigences : ils cherchent à accélérer la **croissance** du pays, à **nourrir la population** (et d'abord celle des villes). Ils veulent obtenir des **résultats rapides**, et sont de ce fait enclins à appuyer ceux qui sont les plus «crédibles» – à leurs yeux ce sont les éleveurs les plus productifs utilisant des technologies modernes. Mais ils sont obligés de tenir compte des intérêts de tous les groupes sociaux car ils doivent maintenir la **paix sociale** et éviter les conflits : ils ne peuvent totalement ignorer les éleveurs liés à la tradition. Enfin ils sont liés par les **engagements internationaux** qu'ils ont pris et qu'ils doivent respecter. Le PDDAA stigmatise l'insuffisance et l'incohérence des politiques d'élevage de ces Etats qui traduisent une absence de vision claire par rapport à ce secteur jugé le plus souvent «archaïque» par les experts et techniciens qui conseillent les décideurs, mais dont le poids socio-politique ne peut être négligé par ces derniers.*

2. Les réponses apportées par l'APESS pour aider les éleveurs à changer

*Fondée en 1989 au Burkina Faso après quatre ans de recherche-action avec au lendemain des grandes sécheresses qui ont marqué les pays du Sahel, l'**A**ssociation pour la **P**romotion de l'**E**levage au **S**ahel et en **S**avane (APESS) est une association internationale de droit privé suisse dont le siège social est à Lucerne et le Secrétariat Général est basé à Ouagadougou au Burkina Faso. L'APESS a connu une trajectoire et une évolution unique au sein des organisations d'éleveurs traditionnels. Par ses propositions sur l'amélioration de l'alimentation des animaux en saison sèche pour rendre continue la production animale, sur l'aménagement des terroirs et zones d'élevage par les éleveurs eux-mêmes, sur la sélection de bons géniteurs et de femelles laitières, sur l'alphabétisation, la formation, la valorisation des connaissances traditionnelles en élevage et l'organisation , ainsi que par ses conseils et sa présence dans la proximité des communautés d'éleveurs, l'APESS a fortement contribué à l'adaptation de l'élevage au nouvel environnement.*

L'APESS est aujourd'hui la plus grande organisation d'éleveurs en Afrique occidentale et centrale de par sa dimension et l'espace qu'elle couvre. L'APESS est présente sur toute la bande sahélo- soudanienne, de la Mauritanie au Tchad, en passant par plusieurs pays côtiers. Elle est active dans 12 pays et compte près de 30.000 membres ; son action influence directement plus de 70.000 familles dans le milieu traditionnels.



Pôle Centre-Ouest (CRIFA de Dori) : Burkina, Niger, Mali, Nord Bénin
7 666 membres

Pôle Centre-Est (CRIFA de Garoua) :
Cameroun, RCA, Tchad, Nigeria–
18 305 membres

Pôle Ouest (CRIFA Thiès) :
Sénégal, Ouest Mali, Mauritanie, Guinée, Guinée Bissau, Gambie
2 671 membres

La création d'une organisation durable, qui a la confiance et un rayonnement à grande échelle, a permis de soutenir leur affirmation dans la société

L'expansion dans l'espace de l'APESS a donné une visibilité et une force aux éleveurs traditionnels	*L'APESS a connu deux grandes périodes d'expansion: la période de 1991 à 1996 où l'APESS s'est distinguée par une vitalité et une continuité sans pareille dans le cadre des organisations d'éleveurs marquée par une adhésion massive à travers les pays de l'Afrique de l'Ouest. La deuxième période est celle d'extension de l'APESS dans les pays de l'Afrique centrale et ceux de l'ouest à travers l'ouverture des Centres Régionaux en 1996 qui a permis de stimuler cette expansion dans l'espace. Dès 1997, des éleveurs venus de 12 pays participaient à l'Assemblée Générale de l'APESS qui se tenait annuellement à Dori (Burkina Faso). C'est aussi dans cette période que l'APESS a enregistré l'entrée d'éleveurs appartenant aux grands groupes ethniques pratiquant l'élevage dans la sous-région (touaregs, arabes et les goranes notamment), mais également d'agro-éleveurs (mossis, mandingues…). La base organisationnelle est donc installée et fonctionnelle. Les actions futures peuvent être fondées sur cette base organisationnelle avec plus de responsabilités et d'engagements de la part de leurs leaders.*
La force et le crédit acquis à travers leur association par les éleveurs	*De façon très intelligente et progressive, l'APESS a réussi une expansion durable dans l'espace à travers les pays de l'Afrique de l'Ouest et du Centre qui a redonné confiance aux éleveurs en eux-mêmes et dans leur capacité à changer le cours des choses en faisant évoluer leur activité de vie. Cette confiance en eux-mêmes retrouvée a permis aux leaders , dans un certain nombre de régions, de s'engager dans la vie politique à l'occasion des élections au Burkina, au Mali, au Niger et au Cameroun pour ne citer que ces quatre exemples. L'APESS est devenue aujourd'hui une organisation qui compte en Afrique de l'Ouest et du Centre. Elle est citée comme exemple par les grandes institutions sous-régionales telles que la CEDEAO. Lors du grand forum sur l'élevage organisé à Niamey en janvier et février 2009 l'APESS, invitée par la CEDEAO, a joué un rôle déterminant dans la réussite de cette grande rencontre. L'association a continué à jouer cet important rôle dans la suite du processus jusqu'à la rédaction et la validation du programme régional sur l'élevage en Afrique de l'Ouest par la CEDEAO en mars 2011.*

L'effet d'entrainement sur la création et la bonne marche d'autres organisations d'éleveurs	*L'APESS a également été très fertile en idées en ce qui concerne la création et la mise en place de nouvelles organisations d'éleveurs. Ainsi elle a suscité la création, en 1998, du Conseil Mondial des Eleveurs (CME), de la Confédération des Organisations d'Eleveurs Traditionnels (CORET) en 2001. L'APESS a également favorisé la création d'autres organisations d'éleveurs à travers les pays, notamment au Niger, au Cameroun et au Tchad.* *Aujourd'hui, l'APESS entretient une bonne collaboration avec nombre d'organisations sur les questions liées à la défense des intérêts . C'est le cas avec le Réseau Billital Maroobe (RBM), l'Association pour la Redynamisation de l'Elevage au Niger (AREN) ou la Fédération des Eleveurs du Cameroun.*
La fidélisation des membres	*L'APESS a montré une grande capacité à exister et à durer grâce à deux paramètres : c'est d'abord grâce à la confiance que lui accordent les éleveurs et leur attachement à cette association. Le fait pour eux d'appartenir à une grande association, un grand mouvement d'éleveurs à travers un vaste espace, un mouvement qui les met en relation sur douze pays est un des éléments majeurs de la vitalité de l'APESS. L'autre paramètre est sans conteste le soutien et l'appui constant de la Coopération suisse à l'APESS depuis sa création.* *La conjonction de ces deux paramètres a été déterminante dans une évolution et une continuité qui contraste avec la fugacité de maintes initiatives sans lendemain. Les membres de l'association ont montré en de nombreuses occasions où cette solidité et unicité de l'APESS s'étaient vues menacées leur attachement à leur organisation et à son caractère international. L'engagement important et leur adhésion au processus de réflexion stratégique qui a abouti au présent document d'orientation stratégique sont la preuve que ceux-ci tiennent à leur association dont ils ont réaffirmé le caractère «d'association d'éleveurs».* *Ceci tient à la pertinence des propositions de l'APESS qui ont permis aux éleveurs de se sortir de situations difficiles par le passé.*

L'apport de propositions pertinentes a redonné à l'éleveur confiance dans l'élevage et en lui-même

Le travail de l'herbe et la construction des hangars à foin	*L'APESS a été créée en 1989 dans le prolongement d'un programme pilote sur les cultures fourragères conduit par la coopération suisse dans le Sud-Ouest et le Nord du Burkina pour apporter une réponse aux effets dramatiques pour les éleveurs des sécheresses répétitives, notamment celle des années 84-85. L'idée de départ, à laquelle ont adhéré les éleveurs, est que le travail de l'herbe, à travers la coupe et le stockage du foin dans des hangars étanches à l'abri du soleil et des pluies, permettrait aux éleveurs de sauver au moins une partie de leurs troupeaux et les aiderait à mieux traverser la période difficile de saison sèche grâce à une meilleure alimentation de leurs animaux. Les éleveurs ont pu très rapidement constater les effets de cette pratique sur l'augmentation de leur production laitière et l'ont adoptée. La fulgurante progression de cette pratique de stockage de l'herbe dans des hangars entre les années 1993 et 2000 a cependant connu un ralentissement depuis ces dernières années. Il peut être dû au fait que le centre de gravité de l'élevage s'est déplacé vers les zones plus humides.En outre dans les régions du Sahel où cette pratique de construction de hangars à foin s'était bien développée, elle a fini par devenir difficile par manque de bois de construction dont beaucoup de pays ont interdit la coupe. Par contre, la fauche et le stockage de l'herbe continuent à être une activité importante et en progression.*
La sélection des animaux …	*L'APESS a toujours lié la sélection des animaux à la production laitière en la rattachant aux riches conceptions traditionnelles des qualités énergétiques de la vache recherchée par les éleveurs. Cette démarche, qui est fondée sur la valorisation des connaissances traditionnelles, a connu beaucoup de succès.* *La sélection a été un thème fort que l'APESS a développé à partir de 1994 où une commission des «connaisseurs des animaux» avait été constituée et a sillonné un certain nombre d'élevages, notamment au Burkina et au Niger, pour conseiller les éleveurs.* *Le choix a été basé sur la recherche de la qualité dont l'APESS a toujours fait son cheval de bataille auprès des éleveurs. Le slogan développé était « une vache de qualité pour un lait de qualité».* *Et cette idée avait permis d'ouvrir la réflexion sur la taille des troupeaux, à travers la formule «un troupeau de taille raisonnable composé d'animaux de qualité choisis selon des critères valorisés par les éleveurs est plus prestigieux qu'un grand troupeau constitué de tout-venant». Cette idée a séduit et convaincu les éleveurs. Cependant ces derniers ayant du mal à suivre la filiation de leurs animaux, cette sélection qui demande de leur part une certaine rigueur dans le suivi des animaux n'a pas connu une continuité suffisante. Dans le cadre de la nouvelle vision formulée dans le présent document d'orientation stratégique, cette idée et cette réflexion peuvent être relancées et revitalisées au sein de l'exploitation familiale qui, normalement, assurera un suivi plus rigoureux des animaux, qui, avec la concertation que prône cette nouvelle vision au sein de la famille pour une meilleure gestion de l'exploitation familiale, ne seront plus confiés seulement aux enfants.*

… et la production laitière	*La proposition faite aux éleveurs était une proposition globalisante, notamment autour de trois thèmes liés à savoir : fauchez et stockez du foin, donnez le en priorité aux vaches sélectionnées de qualité, ainsi la période de lactation va être allongée en conséquence et vous produirez du lait de qualité en continuité (en toute saison).* *Et les éleveurs qui ont mis en œuvre cette proposition ont reconnu avoir eu des résultats spectaculaires au niveau de la production du lait. Les femmes ont été les premières bénéficiaires, elles à qui revient traditionnellement le lait au sein de la famille. Cette régularité de la production laitière ainsi obtenue grâce au stockage du foin a permis de réfléchir sur la question de la transformation laitière. Même si l'APESS n'a pas pu mettre en œuvre sa stratégie de « création des laiteries en fonction du nombre de hangars à foin construits dans une région », les éleveurs de l'APESS ont été tout de même pionniers et les plus actifs dans l'approvisionnement et même dans la gestion des mini-laiteries créées par l'Etat (à Fada Ngourma et à Ouahigouya au Burkina par exemple) et par les privés (au Sénégal par exemple). Dans certains pays, comme au Cameroun, les éleveurs se sont constitués en Groupements d'Intérêts Economiques (GIC) pour créer leurs propres laiteries : c'est le cas par exemple à Meiganga, à Ngaoundéré, à Ngaoundal et à Maroua. Ce thème pourrait être un thème d'avenir pour les exploitations familiales dans le cadre de la nouvelle vision que les éleveurs ont définie.*
L'acquisition et l'aménagement des terres	*L'APESS a très tôt pris la mesure des changements du contexte où la dégradation des ressources naturelles et la pression sur l'espace devenaient une préoccupation majeure. Il devenait nécessaire que les éleveurs songent à avoir une base de fixation où ils peuvent disposer de l'espace et l'aménager. L'introduction du thème de l'acquisition et de l'aménagement de la terre devenait un des thèmes importants avec la proposition faite aux éleveurs de déployer des chaines cohérentes de productions (CCP). Au moment du bilan de 2007, on comptait par exemple sur l'espace du pôle Centre-Est, CRIFA de Garoua, plus de 500 CCP pour un investissement équivalent estimé à plus de 400 millions de F CFA avec une mise en valeur des terres par 1550 éleveurs à travers les cultures fourragères, notamment le Brachiaria sur environ 300 hectares. Cependant, très vite on a noté une vulnérabilité croissante face aux nouvelles donnes liées à l'aménagement de l'espace à cause notamment de la colonisation agricole des terres et de l'extension des parcs et des espaces mis en défend. Les éleveurs subissent cette situation du fait de leur méconnaissance de leurs droits. L'APESS a, à travers la formation et le plaidoyer, entraîné un début de mobilisation dans la défense de leurs intérêts collectifs. Ainsi par exemple 1813 agropasteurs ont été sécurisés sur 25 zones de pâturages au Nord Cameroun entre 1999 et 2004 grâce à un travail de médiation et de formation réalisé par l'APESS dans la région. Cette nécessité de sécuriser leur emprise sur leurs espaces pour s'y fixer sera d'autant mieux perçue que la nouvelle vision est basée sur l'exploitation familiale. Il faudra cependant arriver à dépasser les difficultés que rencontrent les éleveurs pour faire aboutir les démarche juridiques de régularisation foncière. La sédentarisation est à ce prix.*

La culture, la formation, et l'alphabétisation	*Ce qui a fondé la réussite de l'APESS, c'est que tous les thèmes proposés étaient reliés à la culture qui valorise fortement la connaissance et la langue qui l'exprime. Dès l'origine, l'APESS a mis la formation et l'alphabétisation au centre et au cœur de ses activités : apprendre à lire et à écrire dans leur langue était très valorisant pour les hommes et les femmes membres de l'APESS qui ont alors adhéré aux propositions de l'association. La formation à l'APESS a cette particularité de toucher à toutes les dimensions de la sensibilité de l'être humain : sensibilités spirituelle, intellectuelle, émotionnelle et matérielle. C'est grâce à cette démarche que l'APESS a pu en quelques années produire un effet de changement de mentalité chez les éleveurs traditionnels dont les discours devenaient singuliers par rapport à ceux qui n'ont pas eu contact avec l'APESS. Ce changement des mentalités a permis aux propositions de l'APESS d'être très vite acceptées par les éleveurs. La démarche n'est donc pas seulement technique, mais d'abord «humaine» et culturelle.* *Parmi les avancées observables en rapport avec ce changement des mentalités, on peut notamment citer :* *- L'écriture de la langue des pasteurs en caractères APESS : en 2010 on dénombrait plus de 14.000 personnes initiées à l'écriture dont 25% des femmes. Les personnes formées ont-elles-mêmes formé plus de 5.000 autres personnes;* *- Le renouveau culturel : influence reconnue de l'APESS sur le renouveau de la chanson traditionnelle chez les musiciens de la société (textes et musique) avec également des productions esthétiques et poétiques d'éleveurs au cours des assemblées de l'APESS;* *- Un nouveau rapport aux connaissances et à l'éducation: reprise de confiance dans les connaissances traditionnelles sur l'élevage et sur la vie.* *Les membres de l'APESS acceptent de partager leurs connaissances et ont une ouverture sensible à la formation des femmes et à la scolarisation des enfants (malgré les défauts de l'école moderne dont les éleveurs ne voient pas comment ils peuvent influencer les programmes)* *- Découverte de l'importance de la sagesse : forte demande pour les apports d'APESS relatifs à la conduite de la vie ; intérêt de plusieurs marabouts pour régénérer leurs connaissances à partir des apports de la sagesse avec la levée progressive des réticences de certains marabouts suite à leur participation aux formations.*

Une évolution progressive des rapports sociaux	*Cependant, l'affirmation des femmes au sein de l'organisation reste encore timide, même si l'on constate depuis le milieu des années 90 une plus grande tolérance à la participation des femmes aux activités de l'association, notamment avec les femmes alphabétisées par l'APESS qui ont commencé à se faire entendre dans les réunions. Les réticences des hommes par rapport à la prise de responsabilité des femmes au sein de l'organisation demeurent toujours fortes du fait des pesanteurs socio-culturelles : le processus qui a abouti à la formulation du présent document d'orientation stratégique a permis aux femmes d'éleveurs de s'exprimer à ce sujet.* *Mais, on a assisté progressivement à :* *- L'évolution des rapports au sein de la famille, même si les femmes les trouvent encore très timides : l'un des premiers résultats de la formation des femmes est très certainement l'amélioration des relations au sein de la famille;* *- L'ouverture inter-ethnique des pasteurs: multiplication des échanges spontanés inter-ethniques (peuls, touaregs, arabes, mossi…) favorisée par l'appartenance à une même organisation et par la participation aux mêmes assemblées et réunions au sein de l'APESS;* *- L'amélioration des rapports avec les agriculteurs: émergence d'une coexistence pacifique dans des zones de tension (colonisation agricole, parcs et réserves) après négociations pour sécurisation de zones de pâturages facilitées par APESS à travers l'organisation de formations conjointes agriculteurs/éleveurs appelés à cohabiter sur le même espace. On voit également des agriculteurs s'inspirer de l'expérience de membres de l'APESS sur les techniques de cultures fourragères.* *- L'évolution des rapports avec les techniciens et cadres de l'administration : relation de plus en plus décomplexée des membres d'APESS avec les «gens du service» autrefois évités par eux (conséquence d'une patiente familiarisation favorisée par l'APESS, notamment dans le cadre des AG);* *- L'engagement dans le développement et la vie politique locale: implication de certains leaders de l'APESS dans certaines manifestations nationales et régionales de solidarité des acteurs du monde rural et engagement croissant des membres de l'APESS dans des organisations locales de développement; implication dans les élections communales et la prise de responsabilité dans les nouveaux conseils municipaux.*

L'organisation	*L'APESS compte aujourd'hui près de 30.000 membres à travers ses trois pôles. Elle a connu une croissance et une extension dans l'espace relativement rapide de sorte que les éleveurs ressentent, notamment grâce aux Assemblées Générales, la nécessité de consolider cet acquis de l'association et ce grand mouvement qui couvre aujourd'hui plus de 12 pays.* *Les éleveurs sont engagés derrière leur organisation et la défendent, mais pas encore de façon suffisante. C'est là aussi un des éléments à améliorer et qui appelle une profonde réflexion, notamment dans la prise des responsabilités pour jouer leur véritable rôle d'orientation mais aussi de participation au bon fonctionnement de cette association y compris financièrement. L'une des raisons qui a amené l'APESS a entreprendre de redéfinir ses orientations stratégiques en impliquant fortement ses membres dans cette réflexion a justement été de favoriser par là leur engagement pour leur organisation*

3. Un «Document d'orientation stratégique» (D.O.S.) pour l'APESS

Les raisons qui ont conduit l'APESS à élaborer un document d'orientation stratégique

Deux raisons principales ont amené l'APESS à engager en 2010 un important travail de redéfinition de sa stratégie:	
une nécessité imposée par le contexte global	*La première de ces raisons ressort de l'analyse qui a été présentée en introduction. On a vu que le débat actuel sur l'élevage est complexe et qu'il pose un réel* ***problème d'orientation****. Le contexte global de son développement spectaculaire dans le monde et en Afrique subsaharienne invite fortement à prendre du recul pour éviter de s'enfermer à terme dans des impasses.* *On verra dans la suite du présent document que les éleveurs membres de l'APESS sont très conscients de ce que le véritable problème posé par l'orientation de l'élevage se pose certes pour eux-mêmes, mais davantage encore pour les générations futures.* *C'est la question de la* ***durabilité des modèles qui tendent actuellement à s'imposer*** *qui est au cœur du débat. Réfléchir sur l'orientation à donner au développement de l'élevage est une nécessité non seulement pour l'Afrique, mais pour le monde.*
un prolongement logique de la démarche de réflexion interne à l'APESS	*La seconde raison est liée à l'histoire du développement de l'APESS elle-même.* *L'APESS a eu dès l'origine un dessein stratégique très clair, pensé par ses créateurs, et qui a évolué dans le temps sans varier dans son dessein politique visant la promotion des éleveurs traditionnels, et à travers eux un développement culturel, social et économique global. Ce projet a été nourri par une connaissance approfondie du monde des éleveurs traditionnels et de leur culture et a été partagé avec les membres de l'APESS, notamment dans le cadre des Assemblées Générales et des formations assurées ; il a suscité une adhésion certaine.* *Mais* ***l'APESS n'avait jamais conduit collectivement une réflexion stratégique d'ensemble impliquant les éleveurs****. Elle a commencé à le faire en 2007 en procédant avec ses techniciens à un bilan approfondi portant sur près de deux décennies d'action pour la promotion de l'élevage au Sahel et en savane, qui a été ensuite validé par les éleveurs[5]. Ce bilan, globalement positif, débouchait sur des réflexions prospectives qui mettaient en évidence un certain nombre de défis et de priorités pour l'avenir.*

[5] APESS – "Ce que l'APESS met en mouvement depuis sa création – bilan consolidé 1989/2007" ; document 1 : bilan global de l'action de l'association pour la promotion de l'élevage au Sahel et en Savane (52 pp.), document 2 : annexes (40 pp.) – octobre 2007

<table>
<tr><td></td><td colspan="2">LES DÉFIS ET PRIORITÉS MIS EN ÉVIDENCE
DANS LE BILAN DE L'APESS EN 2007</td></tr>
<tr><td></td><td><u>6 défis</u>

défi technique : maîtrise de la conduite de «l'élevage de vie» pour augmenter ses bénéfices: Il concerne l'amélioration de la productivité de l'élevage, mais également l'amélioration de la qualité de la conduite de l'élevage «de vie»

défi économique: maîtrise et développement de l'économie de l'élevage autour de la production laitière; l'économie de l'élevage tend à échapper aux éleveurs.

défi spatial : sécurisation sur leurs espaces de vie et d'activité. L'acuité de ce défi s'est accusé depuis 20 ans pour le groupe des éleveurs traditionnels dont la survie se trouve de ce fait menacée.

défi socio-culturel : sortie de leur marginalité socio-politique. Avec la libéralisation politique et les priorités affichées par la Communauté internationale en matière de développement, de nouvelles opportunités s'offrent en principe aujourd'hui pour favoriser cette sortie de la marginalité du groupe des éleveurs traditionnels.

défi géo-stratégique : prise de conscience et acquisition de compétences pour s'accorder avec la mondialisation
Ce dernier défi est nouveau pour les éleveurs qui ont pu longtemps développer leurs activités à l'écart des grands courants d'échanges mondiaux, mais sont aujourd'hui rattrapés par eux et doivent intégrer leur réalité dans leurs raisonnements.

- Les éleveurs ne peuvent pas faire face de façon isolée à chacun de ces défis qui sont ainsi traversés par un défi organisationnel crucial: leur force dépend de leur capacité à se rassembler dans un mouvement de grande ampleur</td><td><u>8 priorités</u>

1) - L'extension dans l'espace de l'APESS

2) - La sécurisation sur leurs espaces de vie et d'activité

3) - L'insistance sur l'ouverture de l'APESS aux éleveurs non peuls

4) - la promotion et la défense et de l'économie de l'élevage dans une économie globalisée

5) - La maîtrise des transformations en milieu d'éleveurs

6) - La préparation des générations futures

7) - Le renouvellement de l'APESS et de ses responsables

8) - La surveillance et le renforcement permanent des articulations et de la synergie de l'organisation</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">Cet exercice très riche devait jeter les bases pour entrer cette fois avec les éleveurs dans une grande réflexion stratégique collective, mais une autre priorité institutionnelle découlant de ce bilan (le renouvellement de l'APESS et de ses responsables) a empêché de donner immédiatement suite à ce projet. Ce n'est qu'en 2010 qu'il a pu être remis en chantier.</td></tr>
</table>

La démarche d'élaboration du document d'orientation stratégique de l'APESS

Le DOS : un guide et une carte d'identité

Pour permettre aux membres de l'APESS de comprendre ce qu'est un document d'orientation stratégique (DOS), il a suffi de prendre l'image bien connue d'eux de la préparation d'une **transhumance**.

- L'éclaireur qui en est chargé a pour mission de repérer les «bons pâturages» où l'on conduira le troupeau.
Le DOS va chercher de la même façon à définir la ***vision du type d'élevage et de société qu'il est souhaitable de promouvoir*** *et d'en décrire les caractéristiques.*
Le point de vue exprimé par le DOS de l'APESS est celui de la majorité des détenteurs de l'élevage en zones sahéliennes et soudaniennes, c'est à dire le point de vue issus des grandes sociétés pastorales traditionnelles.
On les appelle généralement les «éleveurs traditionnels», mais dans ce document, après discussion entre leaders, on les appellera **«éleveurs liés à la tradition»** *car la plupart d'entre eux ont déjà fortement évolué par rapport aux pratiques du pastoralisme pur ancestral; cependant ils continuent de d'affirmer leur attachement à la culture et aux principales valeurs dont ils ont hérité.*

- Pour préparer la transhumance, l'éclaireur procède à une minutieuse reconnaissance du terrain qui lui permet d'identifier les ressources disponibles sur le chemin du voyage (points d'eau, pâturages, marchés, sites d'accueil …), mais également les dangers à traverser. *L'élaboration du DOS va de la même façon s'appuyer sur* ***une lecture de la situation actuelle de l'élevage en zones soudano-sahélienne et sur une appréciation des tendances de son évolution****, de manière à éclairer les choix politiques à faire par l'APESS.*

- Compte tenu de la destination visée pour la transhumance et de la reconnaissance du terrain, l'éclaireur va enfin déterminer le meilleur chemin à emprunter pour arriver aux bons pâturages, les étapes, le moment où il faut partir, et la façon de s'organiser pour le voyage. *De façon similaire, la stratégie que définit le DOS porte sur le choix des* ***axes à suivre par l'APESS et objectifs intermédiaires*** *à se donner, ainsi que sur le dispositif organisationnel qui permettra de progresser sur ces axes pour réaliser la vision définie.*

Le document d'orientation stratégique est ainsi un «guide» *pour l'association, un cadre de référence qui donne des orientations à long terme et dans lequel l'APESS pourra puiser pour définir ses différents programmes et plans d'action à moyen et court terme.*
En même temps, ce document clarifie ce qu'est et ce que veut l'APESS. En cela, il constitue la «carte d'identité» *de l'association vis à vis de l'extérieur.*

deux options méthodologiques

La première option méthodologique a été, pour être cohérent avec le caractère d'association d'éleveurs de l'APESS et éviter de tomber dans l'écueil d'une démarche d'expert, de construire ***un processus qui place les éleveurs membres de l'APESS au cœur du travail d'analyse et de détermination des options*** *politiques et stratégiques de l'association.*

Ceci n'allait pas de soi du fait de la dispersion dans l'espace des membres de l'association et de la place centrale qu'avaient insensiblement prise les techniciens permanents de l'association dans l'impulsion des thèmes de l'APESS. On a fait le choix de procéder sans précipitation par étapes en articulant ce processus sur le calendrier de l'association.

Un premier atelier (Tambacounda, novembre 2010), introduit par un exercice d'écoute par les techniciens d'APESS des éleveur invités, a permis de faire accepter par ces techniciens de ne pas se mettre en avant dans ce processus.

Ensuite des rencontres d'éleveurs ont été organisées par pôles géographiques entre mars et mai 2011 pour établir la situation de l'évolution de l'élevage et poser le diagnostic qu'en font les membres de l'APESS.

La synthèse de ces diagnostics régionaux a été soumise à l'Assemblée Générale de l'association (Niamey, juin 2011) qui a travaillé à partir de là à la définition des orientations pour l'avenir.

Enfin un atelier d'écriture exploitant les apports lors des précédentes étapes s'est tenu sous le contrôle de membres du Conseil d'Administration de l'association en juillet à Garoua. Environ 200 leaders et membres de l'APESS ont ainsi activement pris part à la conception et l'alimentation du présent document d'orientation stratégique.

On signalera pour chaque partie de ce document les différentes sources en provenance de leurs apports qui ont été utilisées pour le finaliser.

La seconde option méthodologique a été, à chaque étape, ***de ne pas partir de l'APESS et de ses objectifs pour construire cette réflexion, mais d'une lecture des réalités de l'élevage et de la situation****. Ce décentrage par rapport à l'organisation, qui ne va pas non plus de soi par rapport aux habitudes de travail des organisations de développement, est essentiel pour prendre appui sur les réalités et renouveler les visions.*

un document en quatre parties	*Le présent document d'orientation stratégique est organisé en quatre parties :* *- La première partie* («**l'évolution de l'élevage vue par les éleveurs d'APESS**») *présente la synthèse de la lecture du contexte faite par les éleveurs au cours des rencontres géographiques par pôle et l'analyse prospective qui a été faite avec eux à partir de cette lecture.* *- La seconde partie* («**ce que veulent construire les éleveurs d'APESS pour demain**») *présente la vision et les options politiques retenues lors de l'Assemblée Générale de Niamey relativement au type d'élevage visé et à la nature de l'APESS.* *- La troisième partie* («**la mise en œuvre des orientations de la stratégie**») *présente les 4 axes et les objectifs intermédiaires de la stratégie de l'APESS. Elle est élaborée à partir des idées apportées lors des rencontres géographiques d'éleveurs qui ont été retravaillées en atelier lors de l'Assemblée Générale de Niamey.* *- La dernière partie* («**le dispositif permettant de mettre en œuvre la stratégie d'APESS**») *décrit les systèmes de décision qui assurent le contrôle par les éleveurs de leur association et donne les grandes lignes relatives à l'organisation de ses ressources.*
un instrument qui doit être mis à l'épreuve de l'expérience	*La présente version du DOS a été approuvée par le Conseil d'Administration de l'APESS.* *La mise en œuvre de ses orientations va être testée pendant deux ans et ce document pourra éventuellement être enrichi ou amendé par les leaders de l'APESS à l'épreuve de sa mise en œuvre.* *Alors, le DOS sera présenté par le Conseil d'Administration à la prochaine Assemblée Générale de l'association, en 2013, pour adoption définitive.*

PARTIE 1

L'EVOLUTION DU MONDE DE L'ELEVAGE VUE PAR LES ELEVEURS D'APESS

(la lecture du contexte par les éleveurs)

Présentation et sources :

L'analyse présentée dans le premier chapitre ***(«la situation actuelle : un monde de l'élevage en mutation»)*** *a été produite sur les trois pôles d'activité de l'APESS (Ouest, Centre-Ouest et Centre Est) dans le cadre de rencontres d'éleveurs organisées entre mars et mai 2011. La synthèse des travaux par pôle géographique a été validée lors de l'Assemblée Générale de Niamey de juin 2011.*

La prospective présentée dans le second chapitre ***(«de quoi sera fait demain ? : des évolutions qui s'annoncent défavorables pour la majorité soudano-sahéliens»)*** *a été préparée au cours d'un atelier interne (Tambacounda, novembre 2010), et proposée aux éleveurs lors des rencontres de mars et de mai. Ils en ont dégagé des conclusions qui sont présentées au chapitre 3* ***(«les conclusions que tirent les éleveurs d'APESS)****.*

CHAPITRE 1 :

LA SITUATION ACTUELLE: UN MONDE DE L'ÉLEVAGE EN MUTATION

L'analyse que les éleveurs de l'APESS font de leur contexte fait ressortir que les éleveurs liés à la tradition ne font plus l'élevage de la même façon qu'autrefois et se sont progressivement insérés dans l'économie marchande, qu'ils ne vivent plus de la même façon et qu'ils vivent dans un environnement en mutation constante : ils vivent dans un monde qui a changé et continue de changer.

1. les systèmes d'élevage ont fortement changé depuis 40 ans

L'Afrique soudano-sahélienne a connu, depuis quelques décennies, plusieurs cycles de sécheresse qui ont bouleversé fortement les systèmes d'élevage pratiqués autrefois par les populations de la région. Face à ces bouleversements climatiques, les éleveurs ont fait preuve de grandes capacités d'adaptation en modifiant quelques unes de leurs pratiques d'élevage. Ainsi, le nomadisme pur, autrefois prédominant dans le Sahel à tendance à laisser la place à d'autres formes d'élevage.

- **une combinaison de plus en plus marquée de l'agriculture et de l'élevage**

«Si tu veux tout obtenir à partir de ton élevage, alors tes animaux vont finir» (un éleveur malien). *«L'éleveur devra de plus en plus faire de l'agriculture pour se nourrir»* (un éleveur sénégalais).

Plus particulièrement depuis les grandes sécheresses des années 70 et 80, les éleveurs ne se suffisent plus de la seule activité de l'élevage pour vivre et pour faire face à l'accroissement de leurs besoins alimentaires et pécuniaires. La combinaison élevage / agriculture permet une meilleure intensification et une amélioration de la production agricole. Cette combinaison n'est pas seulement le fait des éleveurs qui se sont déplacés dans de nouvelles zones de savane, mais se retrouve dans les zones de départ, même au Sahel. Cette nouvelle donne consacre une mutation majeure observée dans l'élevage où **le pasteur** diversifie ses activités et ses sources de revenus et devient de plus en plus **agropasteur**.

- **un déplacement du centre de gravité de l'élevage et des modifications dans la mobilité**

Avec le déplacement vers le Sud des isohyètes, on a assisté à un déplacement de l'élevage des zones nord sahéliennes, où les conditions d'alimentation des troupeaux et des hommes sont devenues de plus en plus difficiles, vers les zones de savane humides au Sud où abondent l'herbe et l'eau pour les animaux et qui se prêtent à l'agriculture. Le centre de gravité de l'élevage des ruminants s'est ainsi déplacé vers le Sud. Mais ce déplacement s'accompagne de

nouvelles contraintes. D'une part l'exposition au risque de maladies qui n'étaient pas connues dans les zones plus sèches amène les éleveurs à adopter des races plus résistantes et plus rustiques dans les zones subhumides et humides.

D'autre part le rapport au foncier change pour les éleveurs devenus de plus en plus agropasteurs et qui ont donc besoin de terres pour cultiver. Mais, pour les éleveurs qui se sont déplacés, le droit à la terre ne leur est pas reconnu dans les zones d'accueil, et les conflits avec les autochtones se sont multipliés. Dans le même temps la transhumance s'est modifiée. Elle est devenue saisonnière et de plus courte distance car les difficultés liées au déplacement des animaux n'ont fait qu'augmenter. En effet, les espaces de pâturage pour les animaux se sont réduits avec la croissance démographique et l'augmentation des espaces cultivés qui accroissent la pression sur l'espace et la dégradation des sols. A cela se sont ajoutées les conséquences des changements climatiques.

Un système de **semi-sédentarisation** à partir d'un terroir d'attache tend à se généraliser. Néanmoins, même si la plupart reconnaissent que la mobilité comme mode de vie et d'élevage commence à devenir problématique, ils y restent attachés et *«refusent que l'élevage soit figé et empêche la mobilité»*. Celle-ci va simplement changer dans son amplitude et dans sa gestion.

◆ des changements dans le mode de gardiennage des troupeaux

Les chefs de familles sédentarisées ne suivent plus comme autrefois les troupeaux. Ils restent souvent au village pour s'occuper de leurs champs ou d'autres activités. Alors que le gardiennage des troupeaux était traditionnellement confié aux meilleurs bergers et aux jeunes les plus valeureux, de plus en plus **le gardiennage des animaux est confié à des bouviers rémunérés ou à des jeunes mal préparés et peu motivés, souvent même aux enfants** qui contrôlent mal les vols de bétail et ne maîtrisent pas bien les mouvements des troupeaux ; les animaux causent des dégâts dans les champs des agriculteurs et **augmentent la fréquence des conflits** qui sont parfois très violents avec mort d'hommes. En outre, ces enfants-bergers sont extraits du circuit de l'école.

◆ des changements dans la taille et dans la composition des troupeaux

Dans toutes les régions d'élevage les effectifs d'animaux ont augmenté pendant ces quarante dernières années. Mais cette augmentation ne va pas nécessairement de pair avec celle de la taille des troupeaux ni la prospérité traditionnels : certains ont tout perdu après les sécheresses, notamment celle des années 84 à 85 et n'ont pas pu reconstituer leurs troupeaux, d'autres ont réduit leur taille.
En même temps l'augmentation globale des effectifs est allée avec

une modification progressive de la composition des troupeaux. On observe une multiplication du métissage (notamment par les éleveurs du Cameroun et du Nigeria) ou une augmentation de la proportion de petits ruminants dans les effectifs (particulièrement dans les zones sahéliennes au Sénégal, au Burkina et au Niger).
Dans tous les cas, on note chez les éleveurs liés à la tradition une forte capacité et volonté de s'adapter aux nouvelles situations qui se présentent à eux.

- **l'introduction de nouvelles technologies dans l'élevage traditionnel**

L'aménagement des **forages** et des **puits pastoraux** a modifié les conditions d'exercice de la mobilité. De grands éleveurs traditionnels qui pratiquent toujours la transhumance utilisent maintenant des **moyens motorisés** (motos, camions…) pour préparer la transhumance ou approvisionner le troupeau dans ses déplacements (Mauritanie, Sénégal). Un nombre croissant d'éleveurs utilisent le **téléphone portable** pour communiquer à distance.
De plus en plus d'éleveurs modifient la gestion de leurs troupeaux et se tournent, en complément de l'élevage extensif, vers **la technique de l'embouche bovine ou ovine** pour conquérir de nouveaux marchés et vendre mieux (exemple du développement du marché des moutons de Tabaski en Afrique de l'ouest).

Avec la modification des systèmes d'élevage (réduction de la mobilité) conjuguée à la dégradation de l'environnement, ***l'alimentation des animaux s'est modifiée*** : les éleveurs donnent maintenant des compléments à leurs animaux (tourteau, graines de coton, racal, résidus de poissons…) car ils constatent que «*faire vivre les animaux sur la seule base du fourrage naturel n'est plus possible*» (un éleveur nigérien). *«Aujourd'hui si tu ne fais pas de complémentation alimentaire, tu ne peux obtenir aucune production de qualité avec l'élevage»* (éleveur malien).

Le ***recours aux médicaments modernes et aux soins vétérinaires*** s'est généralisé (*«les médicaments sont abondants» - «avant les soins vétérinaires existaient aussi, mais les éleveurs n'y avaient pas accès parce qu'ils refusaient»* - éleveurs burkinabé).
Mais on assiste également à des dérives avec l'utilisation de médicaments de qualité douteuse.

Le ***métissage avec des races importées***, plus productives, se répand**.** L'innovation technologique la plus parlante est l'introduction **des semences importées à travers l'insémination artificielle** dans le but d'augmenter la production des animaux, notamment en lait. Certains éleveurs n'en sont pas satisfaits et préfèrent l'introduction de reproducteurs importés (Afrique de l'Ouest), et d'autres l'apprécient et le pratiquent, notamment les éleveurs péri-urbains (Afrique Centrale).

◆ **l'apparition de l'élevage productiviste**

L'élevage devient une possibilité d'épargne ou de profit pour de **nouveaux types d'éleveurs** (commerçants, hauts cadres de l'Etat, hommes de profession libérale, etc.) et acquiert une valeur économique importante : on vend désormais pour réaliser des projets ou pour satisfaire des besoins pécuniaires et l'on cherche le maximum de rentabilité. Apparaît ainsi un élevage productiviste de type capitaliste qui, à terme, peut exclure la majorité traditionnels. En effet, ces nouveaux acteurs sont plus aguerris que les éleveurs liés à la tradition pour affronter la compétition. Ils sont dotés de moyens financiers importants et de soutiens politiques. Ce sont généralement des précurseurs dans l'utilisation des nouvelles techniques d'embouche et production laitière ; ils disposent d'espaces viabilisés pour les pâturages et font de l'amélioration génétique le credo de leurs activités. Ils fournissent des produits laitiers aux unités de transformation de proximité, avec des systèmes de collecte bien organisés. Forts de leur position dans la société, ils drainent tous les avantages vers leurs centres d'intérêt ; mieux organisés, ils arrivent à capter les financements issus des projets de développement, des ONG, de l'Etat et des prêts bancaires.

L'apparition de cet élevage productiviste a des conséquences sur la vision même de l'élevage qui devient un élevage de profit et non un élevage de vie tel que le considèrent les éleveurs traditionnels.

2. l'économie de l'élevage s'est modifiée

Deux données liées à l'économie de l'élevage ont profondément modifié l'exercice de l'élevage pour les éleveurs liés à la tradition : la perte du monopole de cette activité, et le développement de l'élevage marchand.

◆ **les éleveurs liés à de la tradition n'ont plus aujourd'hui le monopole de l'élevage**

Alors que par le passé l'élevage était principalement détenu par des groupes socio-ethniques traditionnellement voués au pastoralisme, actuellement, du fait que l'élevage soit devenu une activité très porteuse dans le cadre de l'économie de marché, *«tout le monde veut devenir éleveur»* (éleveur du Sénégal). *«De nos jours tout le monde est agro-éleveur, et quand les agriculteurs dégagent des revenus sur les activités agricoles, ils les réinvestissent dans l'élevage»* (éleveur du Burkina Faso).

◆ **l'entrée liés à la tradition dans l'économie marchande**

Les éleveurs liés à la tradition ont connu dans le passé une économie qu'on peut qualifier d'**économie de prestige** dans la quelle *«on élevait pour vivre et non dans le but de vendre et d'avoir des revenus»*: Cette *«économie de prestige»* était faiblement monétarisée et reposait sur des échanges symboliques d'animaux entre éleveurs («*nangganaaye*», «*sukkalaaye*»…) et sur le troc. *«La vente des animaux ne se faisait que pour acheter le sel ou subvenir aux besoins*

de la famille»… «le commerce ne constituait pas l'objectif principal. Ils se suffisaient sur le plan alimentaire – culture, lait – et égorgeaient des animaux à l'occasion des fêtes, des naissances ou des visites» (éleveurs du Cameroun).
Aujourd'hui, *«la commercialisation des animaux est devenu une obligation»*, et une économie marchande, fortement monétarisée s'est progressivement imposée à tous. C'est une économie où *«l'élevage tend à devenir une activité commerciale comme les autres»*, et un moyen de procurer des revenus monétaires aux éleveurs. Les éleveurs liés à la tradition sont entrés dans cette économie marchande pour cinq raisons principales :

- **les nouveaux systèmes d'élevage exigent d'engager beaucoup plus de dépenses monétaires** (alimentation, eau, gardiennage, soins…). *«Celui qui n'a pas d'argent ne peut faire l'élevage»* – éleveur malien; *«aujourd'hui, seuls les riches peuvent élever»* (éleveur sénégalais).

- les éleveurs traditionnels se sédentarisent de plus en plus et **cette sédentarisation conduit à une augmentation des besoins en consommation** des familles, ce qui nécessite des revenus plus importants et plus réguliers pour faire face à ces besoins (scolariser les enfants, construire et améliorer l'habitat, posséder de nouveaux outils et équipements, etc.).

- Avec l'essor démographique **la demande en produits animaux croit** (particulièrement celle de la classe moyenne dans les villes). Satisfaire ces nouveaux besoins et à cette nouvelle demande nécessite de produire plus pour vendre, surtout quand le marché national et international devient attrayant avec des prix plus rémunérateurs.

- En même temps, pour rapprocher les acheteurs des vendeurs, **les marchés se sont multipliés**. Cette multiplication des marchés est amplifiée par la politique de décentralisation qui favorise la création des collectivités territoriales dans le paysage rural, et ces dernières ont compris l'intérêt d'investir dans la création de marchés à bétail pour percevoir des taxes alimentant leur budget. Par ailleurs, l'ouverture des frontières et la possibilité de transporter les animaux par camion a permis à des produits des zones sahéliennes (Niger, Mali, Burkina, Tchad, Nord-Cameroun) **d'accéder à des grands marchés** qui leur étaient autrefois inaccessibles (Nigeria, pays côtiers, marché de Dakar ou de Douala…).

- Enfin **l'exemple des nouveaux types d'éleveurs**, qui produisent pour vendre, a un effet d'entraînement chez certains éleveurs liés à la tradition.

Le moteur de cette économie marchande à laquelle les éleveurs issus de la tradition ne peuvent échapper est la concurrence dans la recherche du profit (on peut la qualifier **«d'économie de profit»**). Mais ceux qui ne résistent pas à la concurrence ou sont frappés par des calamités connaissent une situation de précarité, d'insécurité et basculent dans une **«économie de survie»** marquée l'impossibilité de maîtriser l'endettement monétaire.
Ce dernier constitue un phénomène nouveau chez les éleveurs liés à la tradition qui sont dans ce cas contraints à vendre leurs animaux et à quitter l'élevage.

- **les stratégies se sont modifiées pour s'adapter au marché**

Persuadés que *«les éleveurs qui vont survivre sont les éleveurs péri-urbains qui ont des débouchés»,* certains éleveurs liés à la tradition cherchent à **se rapprocher du «goudron» et des marchés urbains**, ou s'installent même en ville où les mini-fermes d'embouche tendent à se multiplier (Cameroun, villes moyennes sahéliennes d'Afrique de l'Ouest).

L'embouche bovine et ovine n'est plus le fait seulement des éleveurs péri-urbains, mais devient une activité lucrative pour certains éleveurs de brousse connectés au marché alors qu'elle n'était traditionnellement pratiquée que pour les besoins familiaux. La pratique de l'embouche ovine pour le marché de la Tabaski est bien connue des maliens et des sénégalais notamment, et le marché à bétail de Tabaski à Dakar est un des marchés à bétail les plus spectaculaires et impressionnants en terme de vente dans la sous-région Afrique de l'Ouest.

La mise en place progressive de **mini-laiteries** jusque dans les petits centres urbains a rendu le lait plus rentable et stimulé la production laitière. Ceci a également modifié les relations au sein des familles : le lait n'est plus *«le produit réservé aux femmes»* car souvent les hommes, attirés par les revenus qu'il procure, se sont insérés dans cette activité. Certaines femmes d'éleveurs se retrouvent alors désœuvrées : cette situation accentue leur dépendance économique et ne favorise pas leur implication dans l'activité d'élevage étant donné qu'elles ne trouvent plus leur compte dans la gestion des fruits du troupeau (Cameroun, Nigeria).

D'autres femmes par contre imaginent de nouvelles formes d'activités économiques (commerce, service, maraîchage…) pour subvenir à leurs besoins autrefois comblés par les revenus de la vente du lait, ou compléter les revenus de l'élevage (Nigéria). Elles diversifient ainsi les apports à l'exploitation familiale.

- **mais les éleveurs liés à la tradition ne maîtrisent pas le marché**

Les éleveurs traditionnels ont toujours confié à d'autres la vente de leurs animaux et ne connaissent pas les rouages du marché. Ils ne sont pas en rapport direct avec les commerçants ou les bouchers et doivent passer par des intermédiaires ou des courtiers qui négocient les prix à leur place et prélèvent des sommes importantes dans les transactions *(«les intermédiaires nous font beaucoup de tort ; par exemple avec la vente d'un animal à 100.000f, on reverse 75 000f à l'éleveur»* - un Rugga du Niger). Ces intermédiaires et autres courtiers inondent les marchés et sapent les revenus . Cet état de fait ne peut changer que si les éleveurs s'organisent à reprendre les choses en main. Certains ont commencé à le faire comme le montre l'exemple des marchés à bétail du Nord du Bénin : dans cette région, les éleveurs, à travers l'ANOPER[6], gèrent eux-mêmes les marchés à bétail et aucun intermédiaire n'a droit de cité sur ces marchés.

3. les éleveurs liés à la tradition ne vivent plus de la même façon et n'ont plus la même place dans la société

*En devenant des agro-pasteurs, les éleveurs se sédentarisent et deviennent pour beaucoup des **villageois**. Alors ils aspirent à un autre mode de vie où ils cherchent l'amélioration de leur confort de vie à travers leur habitat et l'accès aux services socio-éducatifs de base. Ceci nécessite de plus en plus d'argent. Tant leur vie familiale que leur vie sociale s'en trouvent modifiées car au village, ils cohabitent plus étroitement avec d'autres groupes sociaux et sont soumis à de nouvelles contraintes et de nouvelles influences. Cette transformation est générale aussi bien en Afrique de l'Ouest qu'en Afrique Centrale et fait évoluer l'identité et le statut social des éleveurs liés à la tradition.*

- **avec la sédentarisation, la vie sociale a changé :**

Avec leur nouveau mode de vie le contact avec le monde extérieur devient très marqué et de **nouveaux besoins de consommation** apparaissent. Les éleveurs modifient leur alimentation (le riz, ou les produits transformés achetés sur le marché, remplacent les céréales traditionnels ou les produits de cueillette), dépensent plus dans l'habillement, cherchent à acquérir de nouveaux moyens de communication (notamment chez les jeunes : téléphones cellulaires, télévision, antenne parabolique, motos etc.).

Les éleveurs sont sollicités pour s'impliquer dans la **vie citoyenne** et deviennent de plus en plus actifs dans les communes et communautés rurales (Sénégal). Leur regroupement favorise également l'approfondissement de **l'Islam** et on constate un souci d'appartenir à une communauté religieuse chez les éleveurs (Sénégal). Les éleveurs accèdent ainsi plus facilement à une nouvelle vie associative : les hommes plus particulièrement dans des

6 ANOPER : Association nationale des organisations professionnelles de ruminants du Bénin.

organisations politiques pour mieux défendre leurs intérêts ou des organisations religieuses, les femmes plus particulièrement dans des groupements ou des associations économiques qui leur permettent de réaliser des activités génératrices de revenus.

Cette situation nouvelle nécessite de la part des éleveurs liés à la tradition, qui s'installent dans des espaces nouveaux et dans un contexte également nouveau pour eux, un changement et **un apprentissage d'une nouvelle façon de vivre et de faire**.

Cet apprentissage ne va pas sans difficultés. Ainsi les éleveurs doivent par exemple avoir un rapport à l'espace et au foncier différent, un rapport à l'économie de marché également différent. La gestion des relations avec les autres acteurs doit être très subtile et plus intelligente parce que des conflits naissent du fait des dégâts qu'occasionnent les animaux dans les champs, mais aussi du fait simplement de la différence de culture entre les communautés dites «autochtones» et celles des arrivants vus comme des «envahisseurs».

Et dans cette nouvelle situation, les jeunes qui ne trouvent pas leur compte dans la gestion des troupeaux et de l'exploitation familiale cherchent souvent à quitter les villages dans l'espoir de trouver une vie meilleure ailleurs, notamment en ville. Ce désintéressement des jeunes pose ainsi le problème de la relève de l'activité qui se retrouve alors souvent entre les mains des personnes âgées.

◆ Avec l'évolution de l'élevage, la vie familiale a changé

«Les difficultés viennent des nouveaux besoins que les éleveurs ont de nos jours et qui exigent beaucoup d'argent» (éleveur Burkinabé). Les nouveaux besoins de production (achat d'aliment du bétail, de produits vétérinaires, achat de l'eau…) et de consommation, dont on ne peut se passer quand on est au village et a fortiori en ville (dépenses alimentaires et vestimentaires, scolarisation des enfants, dépenses de santé, nouveaux moyens de communication…) font que la recherche de l'argent devient une obligation et un souci permanent pour la famille de l'éleveur, ce qui incite les femmes à jouer un rôle économique de plus en plus visible dans la famille. Mais aujourd'hui, beaucoup d'éleveurs rentrent dans un cycle infernal d'endettement monétaire, ce qui était très rare par le passé.

Les relations entre les membres de la famille et au sein de l'exploitation dans cette nouvelle vie d'urbain ou de citadin changent avec le contact et l'influence extérieure. Le chef de famille voit ainsi son autorité sur les autres composantes de la famille diminuer ; les femmes et les enfants ne supportent plus ses décisions unilatérales. On aboutit à trois types de situations : celle où les rapports familiaux se durcissent quand le chef de famille veut tout contrôler et limiter la

liberté des femmes et des enfants, celle où cette pression patriarcale provoque une crise qui conduit à la fuite des enfants et à l'émancipation totale des femmes, et celle, chez les plus ouverts, où il y a redéfinition des rapports, plus concertés. Comme on l'a déjà vu, cette nouvelle situation n'est pas sans conséquence sur l'avenir des exploitations dont la reprise par les enfants n'est pas assurée, ce qui pose déjà des problèmes pour la continuité de l'activité de l'élevage. La coopération entre le chef de famille, ses femmes et ses enfants devient alors indispensable pour prévenir ce risque.

Le contact et les relations avec le monde extérieur, la vie en communauté et la cohabitation avec d'autres acteurs et d'autres communautés culturellement différentes font que les valeurs propres à la société se perdent. Ce brassage trouble les repères *: «les éleveurs sont déboussolés»* (éleveur camerounais).

Le métissage culturel aidant, les jeunes sont comme aspirés par ce nouveau monde où il n'y a plus de valeurs de référence. On perd sa langue et avec elle sa culture. Ce nouveau phénomène, surtout constaté dans les grands centres urbains, menace la cohésion sociale chez les éleveurs et est accentué par la scolarisation des enfants, surtout celle de la jeune fille en milieu rural. Les valeurs de solidarité et d'entraide, naguère très cultivées chez les éleveurs, se perdent.

- **les statuts ont changé et les écarts se sont creusés entre éleveurs**

La société globale s'est élargie aux paysans qui font de l'élevage (les agro-éleveurs) et aux «nouveaux acteurs» le plus souvent urbains (fonctionnaires, commerçants, investisseurs dans des sociétés et autres opérateurs économiques) qui cherchent à réaliser des profits en s'accaparant les meilleurs espaces au détriment traditionnels pour pratiquer l'élevage et en salariant des éleveurs issus de la tradition. Ces derniers, qui restent les plus nombreux, sont de plus en plus repoussés vers des espaces marginaux et n'ont plus le même statut social. Ceci a trois conséquences pour les éleveurs liés à la tradition:

- Ils sont en concurrence sur l'espace avec non seulement ces nouveaux acteurs qui investissent dans l'élevage en s'appuyant sur leurs importantes ressources matérielles, financières et politiques, mais aussi avec les agriculteurs qui, pour améliorer leur condition de vie et diversifier leurs activités étendent leurs espaces de culture et investissent les espaces pastoraux en devenant des agro-éleveurs.

- Ils sont aussi **en concurrence** avec les uns et les autres **sur le marché**, mais comme ils ne maîtrisent pas les règles de cette compétition pour le profit qu'on veut leur imposer, ils sont souvent perdants.

- Cette marginalisation pousse beaucoup d'éleveurs qui n'arrivent pas à s'en sortir à la précarité et à l'endettement.
De cette façon les éleveurs issus de la tradition **jouissent de moins de considération** dans cette nouvelle situation et **perdent la maîtrise de leur activité de l'élevage** ou encore sont obligés d'en sortir**.** Alors ils se prolétarisent en ville ou deviennent les bouviers salariés de ces nouveaux acteurs en vendant leur savoir-faire acquis depuis des millénaires.

Ces évolutions et cette nouvelle vie favorisent les écarts qui deviennent de plus en plus importants entre les instruits et les non instruits, entre les hommes et les femmes, entre les éleveurs qualifiés «d'*éleveurs qui ont compris et acceptent de changer*» et les «*éleveurs qui ne savent pas s'adapter*», entre éleveurs périurbains et les éleveurs de brousse et entre les riches et les pauvres.

Face à ces écarts qui s'amplifient, certains éleveurs risquent de disparaître : «*L'éleveur cherchera à s'installer en ville où il est déjà très désavantagé par rapport aux autres qui s'y trouvent depuis longtemps et vivra certainement dans la misère sans pouvoir éduquer ses enfants*» (un éleveur sénégalais).

4. les éleveurs vivent dans un monde où les changements s'accélèrent

Les éleveurs ont fait le constat qu'ils vivent dans un monde qui change et qui continue de changer à un rythme qui s'est accéléré. Ils l'ont évoqué sur quatre aspects qui influencent les conditions d'exercice de leur élevage : la brousse s'appauvrit du fait des sécheresses répétitives et de la pression sur les ressources naturelles qu'exercent les autres acteurs. La population croît et cette croissance ne manque pas d'avoir des conséquences sur la vie des éleveurs dans une économie qui s'est globalisée et dans un contexte où la définition des politiques se fait sur de nouvelles bases, qui peuvent être favorables ou défavorables aux éleveurs issus de la tradition.

◆ la brousse s'est appauvrie

Des facteurs naturels et des facteurs anthropiques ont contribué à l'appauvrissement de la brousse et à l'avancée du désert. Parmi eux, la hausse des températures, la baisse de la pluviométrie, les feux incontrôlés, l'exploitation forestière et la coupe abusive des arbres mettant à nu le couvert végétal qui se trouve ainsi exposé aux aléas climatiques et finit par disparaître sont autant d'éléments qui soumettent à rudes épreuves la brousse. Il faut y ajouter les effets du surpâturage autour des forages et dans certaines zones de concentration, ou ceux de l'utilisation de produits nocifs dans les champs comme les herbicides ou certains fertilisants mal utilisés qui provoquent l'appauvrissement ou la disparition du couvert herbacé. Certaines mesures de sauvegarde de l'environnement (délimitation de

parcs et réserves naturelles, création de zones pastorales pour stabiliser les éleveurs…) s'avèrent avoir des effets pervers et ne pas permettre une gestion réellement adaptée de la reconstitution des ressources naturelles. Grands connaisseurs de la brousse, les éleveurs liés à la tradition observent de façon unanime dans toutes les zones agro-écologiques un appauvrissement des pâturages et une raréfaction des points d'eau. Mais, au delà de leurs conséquences négatives sur l'activité de l'élevage, ces phénomènes ont aussi montré que les éleveurs traditionnels ont des grandes capacités d'adaptation aux conditions extrêmes. Un des signes de cette adaptation est le changement des systèmes de production et la diversification avec le passage à l'agropastoralisme

- **la population s'est accrue**

Les progrès observés dans le domaine de la santé et de l'alimentation ont conduit à une croissance démographique importante dans l'ensemble des pays. Cette croissance démographique augmente la pression sur les ressources naturelles et l'espace pastoral, rendant les conditions de la pratique de l'élevage encore plus difficiles avec l'avancée du front agricole, la multiplication des zones défrichées pour l'agriculture, et même l'augmentation des zones protégées. Si on ajoute à cela l'insécurité croissante dans certaines régions, notamment en Centrafrique, au Cameroun et au Nigeria, la pratique de l'élevage, particulièrement l'élevage transhumant, devient de plus en plus difficile et source de conflits.

En même temps, cette croissance démographique stimule l'élevage car elle augmente la demande en produits animaux et favorise le marché de ces produits aux niveaux national et sous-régional : selon la CEDEAO (Forum de Niamey, janvier-février 2009, note d'orientation pour le développement de l'élevage dans l'espace CEDEAO), «*l'augmentation de la demande en produits animaux, particulièrement des pays côtiers, d'ici à 2020, va atteindre les 250%*». Cette augmentation de la demande va certainement encourager beaucoup d'investisseurs à le faire dans le secteur de l'élevage qui va devenir un secteur rentable. D'autant que l'urbanisation galopante et l'accroissement démesuré des grandes agglomérations poussent les politiques, dans leur volonté de nourrir les populations urbaines, à favoriser l'agriculture et l'élevage productivistes au détriment de l'environnement et de l'élevage traditionnel.

- **l'économie s'est globalisée**

Les échanges économiques se sont intensifiés à l'échelle du monde qui est devenu un village planétaire. Les marchés sont connectés les uns aux autres et la fixation des prix peut se faire sur des places très éloignées des détenteurs de l'élevage.
De cette façon, les interdépendances se sont accrues.

Les éleveurs liés à la tradition en ressentent actuellement surtout les conséquences dans leur consommation avec l'accès à une gamme élargie de biens de consommation qui améliore leur confort, mais crée simultanément de nouveaux besoins.

L'ouverture des échanges au delà des frontières nationales peut également favoriser la commercialisation des produits de leur élevage en offrant de nouveaux débouchés, notamment sur le marché sous-régional. Cependant elle expose en même temps les éleveurs à des concurrences insupportables : ils l'ont mesuré avec les importations de viande congelée ou de lait en poudre en provenance de pays où se pratique un élevage productiviste le plus souvent subventionné qui écoule à bas prix ses excédents sur le marché africain.

◆ le cadre politique s'est recomposé

L'avènement des indépendances avec des nouveaux Etats, dotés des frontières fixes et de législations propres est un des éléments constitutifs du nouveau paysage d'un monde qui a bougé. Les Etats indépendants ont défini chacun leurs propres politiques. On observe cependant qu'à l'origine celles-ci s'intéressaient plus au développement de l'agriculture qu'à celui du secteur de l'élevage. Mais au cours des 20 dernières années, ce cadre politique s'est encore recomposé :

- d'une part les grandes orientations politiques (libéralisation de l'économie, commerce transfrontalier, soutiens à l'agrobusiness, stratégies de lutte contre la pauvreté, principes de gouvernance…) se définissent maintenant à des niveaux supra-nationaux (celui de l'OMC, de l'Union Africaine/NEPAD, des APR de l'Union Européenne ou des organisations sous-régionales : CEDEAO, CEEAC, CEMAC, UEMOA, CBVIRHA, etc…). Cette dimension échappe le plus souvent aux éleveurs liés à la tradition, sauf en ce qui concerne les politiques relatives aux échanges transfrontaliers.

- D'autre part, les politiques des Etats de la région interviennent maintenant (positivement ou négativement par rapport aux intérêts de la majorité) de plus en plus sur des questions ayant sur l'élevage des incidences qui peuvent être indirectes (foncier) ou directes (réglementation de la mobilité, barrières douanières, taxation, investissements dans des infrastructures : marchés, abattoirs, unités de transformation des produits de l'élevage, politiques de santé animale), ou des incidences sur la vie des éleveurs sédentarisés (politiques éducative, sanitaires, sociales, infrastructures de communication…).
Cette dimension est perçue par les éleveurs, mais peu analysée.

- Enfin, la décentralisation crée de nouveaux espaces politiques locaux et offre aux éleveurs la possibilité de s'y investir.
Les éleveurs commencent seulement à percevoir l'importance que cela peut avoir pour eux, et certains cherchent maintenant à se faire représenter dans les organes des collectivités locales.

Les éleveurs traditionnels sont soumis à ces trois niveaux, mais, faute d'information, ne savent pas exactement à quelles lois et à quels textes ils ont à faire, ce qui crée souvent des confusions. De sorte qu'ils ne savent pas faire la différence entre taxes ou mesures licites et illicites, et sont désarmés devant l'arbitraire qui les frappe souvent. Leur analphabétisme ajoute à leur difficulté.

⇨*Commentaire* : qu'est-ce que les éleveurs liés à la tradition ont «gagné», qu'est-ce qu'ils ont «perdu» dans ces changements ?

Du point de vue de la disponibilité de l'espace, de la richesse des pâturages, de l'indépendance des pasteurs et de leur liberté (individuelle, économique et politique), de leur sécurité (physique, foncière), des risques courus (qui ne sont plus seulement liés aux calamités, mais aux aléas du marché), de la détérioration de leurs rapports avec les agriculteurs, du danger de déclassement social, de leur dignité et de leur identité, de la solidarité entre éleveurs, ces derniers ont très certainement «perdu» beaucoup dans ces évolutions, ce qui les amène souvent à considérer que leur condition s'est fortement détériorée par rapport au passé.

Par contre du point de vue du confort, de la sécurité alimentaire et sanitaire, de l'accès à la formation, des facilités de transport, de l'ouverture au monde, de la consommation, dans certains cas des revenus, de l'amélioration des rapports avec les techniciens, l'évolutions est positive et il est douteux que les éleveurs préfèreraient revenir en arrière.
Les femmes et les jeunes sont particulièrement sensibles à ces progrès et souhaiteraient qu'ils soient plus rapides et leur bénéficient plus fortement.

CHAPITRE 2 :

DE QUOI SERA FAIT DEMAIN ? : DES EVOLUTIONS QUI S'ANNONCENT DEFAVORABLES POUR LA MAJORITE DES ELEVEURS SOUDANO-SAHELIENS

L'analyse prospective du contexte présentée dans ce chapitre est basée sur le constat que la logique actuellement dominante dans l'économie mondiale et les politiques publiques est celle qui privilégie l'augmentation de la productivité, la compétition sur le marché et la recherche du profit. Cette prospective dégage deux tendances possibles dans l'évolution de l'élevage soudano-sahélien. Ces tendances sont présentées sous forme de scénarios.
Le scénario A est celui où l'élevage marchand domine et les nouveaux acteurs supplantent les éleveurs actuels issus de la tradition.
Dans le scénario B, les éleveurs issus de la tradition les plus compétitifs réussissent à bien s'intégrer dans l'élevage marchand, et ainsi se maintiennent.
Chacun de ces scénarios a ses atouts, mais aussi ses inconvénients, et des conséquences à moyen et long terme pour les éleveurs issus de la tradition et pour leur activité.

1. scénario A: l'élevage marchand à forte injection de capitaux domine et les nouveaux acteurs supplantent les éleveurs liés à la tradition

Dans ce scénario l'élevage productiviste à forte injection de capitaux domine et les systèmes d'élevage s'uniformisent. Il met en œuvre une forte mécanisation et des technologies de pointe, notamment en matière d'alimentation et de génétique, et il est conduit très rationnellement (en employant des techniciens de haut niveau bien rémunérés et des tâcherons faiblement rémunérés) pour produire en quantité de façon intensive dans des grandes fermes proches des marchés urbains, ou de façon extensive dans de grands ranchs établis sur les meilleures zones de pâturage.

La production de cet élevage est entièrement orientée vers les marchés où la demande est la plus forte : marchés urbains africains, et exportation. Des critères de rentabilité financière stricts sont respectés pour assurer la compétitivité de ces exploitations et la maximisation des profits qu'elles génèrent afin de rémunérer les apporteurs de capitaux.

Ces élevages capitalistes sont généralement intégrés dans des firmes et des complexes agro-industriels et commerciaux plus vastes comprenant des entreprises de la filière en amont et en aval des unités de production animale (agro-alimentaires : fabrication d'aliment, transformation des produits de l'élevage; laboratoires vétérinaires; institutions

financières…). C'est au niveau de ces firmes que les décisions relatives à l'orientation de cet élevage sont prises. Si la rentabilité d'une unité baisse et tombe au dessous du seuil fixé, l'exploitation pourra être fermée ou délocalisée.
Dans ce scénario, l'élevage familial traditionnel disparaît ou ne subsiste que sur des espaces résiduels où il survit difficilement en assurant la subsistance des villages isolés dont le marché n'intéresse pas les nouveaux éleveurs.

Ce scénario A est celui du **triomphe du capitalisme et de la relégation des éleveurs liés à la tradition**.

- **atouts du scénario A**

Ce modèle d'élevage, qui est déjà réalisé sous sa forme extensive dans des pays comme le Brésil, l'Argentine, l'Australie, le Canada ou les USA, et sous sa forme intensive en Europe, ne manque pas d'atouts pour s'imposer à l'avenir. Parmi ceux-ci, on peut notamment citer:

- La capacité (supposée) de ce type d'élevage de mieux répondre à l'accroissement rapide de la demande mondiale. Selon les projections des grandes institutions mondiales, cette demande va croissant pour les années à venir et les partisans de ce scénario affirment qu'il serait le seul capable d'y répondre;

- Le secteur de l'élevage est devenu un secteur d'avenir et un secteur rentable. A ce titre il attire des investisseurs privés et les grands opérateurs qui peuvent y mettre des moyens et des capitaux importants et qui viennent avec la puissance de leurs firmes;

- Ce scénario bénéficie de l'évolution technologique dans le génie génétique, le machinisme appliqué à la production et aux industries de transformation. Les nouvelles technologies de transport et de communication démultiplient les possibilités de commercialisation sur de longues distances de sa production de masse.

- Il a la faveur de certains Etat africains qui lui facilitent l'accès à la terre et lui accordent parfois des exonérations et facilités fiscales. Il bénéficie d'importants soutiens politiques dans les grandes institutions internationales et sous-régionales qui font sa promotion auprès des Etats.

- **limites du scénario A**

Les possibilités de développement de ce scénario ne sont pas cependant illimitées, car il a un coût écologique et social très élevé.

Coût écologique de ce scénario

Ce scénario est très développé dans les élevages des pays occidentaux, élevages productivistes par excellence.
Mais il soulève beaucoup d'inquiétude ces dernières années par rapport à sa contribution aux changements climatiques. En effet, l'élevage de type occidental avec ses grands ateliers d'embouche, ses grandes fermes de production laitière et les élevages porcins a été accusé de contribuer au réchauffement planétaire du fait des émissions des gaz à effet de serre[7].

Fortement consommateur en énergie fossile (notamment pour la production et le transport d'aliment) cet élevage est vulnérable face aux crises de l'énergie qui s'annoncent. Sous sa forme intensive, il est en outre très polluant (pollution chimique des nappes phréatiques).

Coût social de ce scénario

Il est très défavorable pour les éleveurs actuels liés à la tradition et qui sont de loin les plus nombreux dans le paysage de l'élevage en Afrique de l'Ouest et du Centre. Ce scénario, très vorace par rapport à l'espace va hypothéquer l'avenir de ces éleveurs traditionnels qui, pour ceux qui pourront malgré tout survivre, le feront sur des espaces marginaux.

Ceux qui ne réussiront pas à survivre ou bien quitteront l'élevage ou bien serviront tout simplement de main d'œuvre salariée dans ce système. Si ce scénario prévalait, il conduirait à la disparition de l'élevage familial et la société traditionnels elle-même risque d'être déstructurée et de disparaître en tant que *«composante sociale qui compte»*.

L'élevage très mécanisé et automatisé pratiqué dans ce scénario génère peu d'emplois, mais fait disparaître les petites exploitations dont elle réduit les membres au chômage. Il accroît ainsi l'exode rural et multiplie les risques de tensions sociales en ville qui affecteront l'ensemble de la société. C'est la cohésion sociale et la stabilité de nos pays qui est à terme menacée.

Même si ce scénario A, qui a la faveur de certains nouveaux acteurs et décideurs africains, se réalisait, **il ne pourrait pas se maintenir à long terme**. Il ne permet pas un développement durable de l'élevage.

---

[7] Le rapport de la FAO en 2006, intitulé *Livestock's Long Shadow*, estimait que l'élevage était à l'origine de 18% des émissions de gaz à effet de serre mesurées en équivalent de CO^2, soit une proportion supérieure à celle émise par les transports. Les conclusions de cette étude ont renforcé la perception négative de l'élevage aux yeux du public en général, et des organisations de l'ONU sur l'environnement en particulier. Des études complémentaires (notamment celle conduite en 2010 par AVSF - *«élevage et changement climatique»*) montrent que ces émissions sont essentiellement imputables à l'élevage entrant dans ce scénario A.

2. scénario B : les éleveurs liés à la tradition les plus compétitifs s'intègrent dans l'élevage marchand

Ce deuxième scénario est plus probable que le précédent. Il existe en effet en Afrique, à coté des nouveaux acteurs, à cheval entre le monde traditionnel et le monde moderne qui essayent tant bien que mal de s'adapter et de suivre la cadence menée par les nouveaux acteurs en modernisant leur exploitation.

C'est le cas généralement d'éleveurs qui sont proches des grands axes routiers et des centres urbains. Ils sont en contact avec les nouveaux acteurs et regardent avec un œil attentif ce qu'ils font, mais gardent toutefois le côté traditionnel et familial de leur élevage.

Certains ont déjà créé des «fermes d'élevage» de petite ou moyenne taille où ils stabilisent leurs animaux. Ils y pratiquent un élevage intensif essentiellement marchand orienté vers l'embouche ou la production laitière. Souvent liés à une mini-laiterie ou a des circuits de distribution urbains (approvisionnement des hôtels, de commerçants ou d'unités de transformation), ils s'appliquent à respecter certaines normes de qualité et de régularité d'approvisionnement pour répondre aux exigences de leurs partenaires commerciaux.

Ils s'informent sur les technologies modernes (insémination, rations alimentaires, soins vétérinaires, mécanisation de la fauche ou de la traite, aménagement des étables…) et investissent dans leur acquisition quand ils en ont les moyens. Ils adoptent également de nouveaux outils de gestion (tenue de comptes d'exploitation) et cherchent les conseils des techniciens pour améliorer leur exploitation. Leur référence est souvent celle des exploitations familiales européennes qui se sont transformées en «entreprises familiales» en se modernisant et ont pu s'affirmer dans le jeu de la compétition sur le marché.

- **atouts de ce type d'élevage modernisé**
  - Ce scénario, qui a été celui de la «révolution agricole» européenne il y a un demi-siècle, peut être compatible avec plusieurs systèmes de production actuels basés sur la sédentarisation mais en les améliorant grâce à des innovations technologiques (par exemple l'insémination artificielle pour augmenter la production laitière).
  - Ce scénario est bien maîtrisé par les techniciens, et les politiques le soutiennent parce qu'il permet de «sédentariser» les éleveurs traditionnels dont la transhumance leur pose trop de problèmes.
  - Dans ce scénario, il existe des modèles techniques et organisationnels déjà rodés en occident sur la base d'entreprises familiales;
  - Ce modèle attire déjà certains éleveurs liés à la tradition, notamment au Cameroun, au Nigeria et au Sénégal.

Les limites et les risques du scénario B

Les limites du scénario B

D'une part ce scénario repose sur l'abandon de la mobilité et suppose une sécurisation foncière. Il ne peut concerner tous les éleveurs liés à la tradition. D'autre part alors que le scénario A est soutenu par l'apport d'importants capitaux privés et n'a pas besoin de subventions publiques pour se développer mais seulement de conditions cadres favorables (législation libérale, sécurité), les exploitations familiales qui s'engagent dans le scénario B ont besoin d'un soutien public[8]. Or on observe que les moyens dégagés actuellement pour soutenir ce scénario ne sont pas à la hauteur de ce qui serait nécessaire. Le PDDAA (programme détaillé de développement de l'agriculture africaine) défini sous l'autorité de l'Union Africaine doit cependant permettre de mobiliser d'importants moyens financiers pour apporter un appui au développement des filières bétail, viande et lait, et le Plan d'investissement régional de la CEDEAO qui en décline les applications dans la sous-région a retenu cette priorité pour trois pays d'Afrique de l'Ouest (Burkina Faso, Niger et Sénégal).

Les risques du scénario B

A court terme, ce scénario privilégie les éleveurs périurbains et tend à exclure les éleveurs de brousse (notamment les pasteurs purs) qui sont laissés pour compte. Il accentue donc les écarts au sein de la société des éleveurs. Il suppose, pour être soutenu dans la durée, des investissements de plus en plus importants et l'octroi de crédits bancaires, et peut être générateur d'un endettement non maîtrisé. Il privilégie les valeurs matérielles et le *«chacun pour soi»* au détriment des valeurs immatérielles de la société, et ne prend plus appui sur le capital de connaissances traditionnelles ; celles-ci se perdent. Il est en outre très dépendant des aléas du marché, mais à la différence des entreprises capitalistes du scénario A qui se délocalisent, ou des pasteurs traditionnels qui sont mobiles, les exploitants familiaux modernisés qui se sont «fixés» n'ont pas la possibilité de se déplacer. Enfin la tentation est forte pour les exploitations soucieuses de maintenir leur niveau de compétitivité de le faire au détriment de l'environnement dans lequel elles puisent leurs ressources pour produire. Son coût environnemental peut donc être élevé.

A moyen et long terme, ce scénario basé sur la compétition élimine inévitablement progressivement à la faveur des crises les exploitations plus petites et moins performantes ou plus endettées. Ceci aura deux conséquences :

[8] l'agriculture familiale européenne, qui est le modèle implicite de ce scénario pour ceux qui le prônent, n'a pu se moderniser et se développer que parce qu'elle a été subventionnée et protégée dans le cadre de la politique agricole commune européenne. La suppression de ces aides l'a précipitée dans la crise actuelle qui tend à la faire disparaître au profit de l'agro-business.

- ce scénario produit de nombreux *«laissés pour compte»,* accélérant la *«crise de la société »* et, comme le scénario A, met au chômage les membres des exploitations ruinées, grossit l'exode vers les villes et présente de grands risques sociaux pour la société toute entière.

- Par le jeu des éliminations successives des petites exploitations, ce scénario évolue vers des concentrations autour d'exploitations toujours plus grandes.
Ces dernières se maintiendront en cherchant à augmenter leur capital pour faire de nouveaux investissements afin de faire des gains de productivité et de renforcer leur compétitivité. Elles devront pour ce faire s'intégrer dans l'agro-business, et leur composante familiale s'affaiblira.

A terme, ce scénario se transforme ainsi progressivement en scénario A et présente les mêmes dangers. **Il est ainsi voué à disparaître en tant que «scénario B»** : seules les exploitations familiales qui auront pu occuper des «niches» (élevage biologique, par exemple) pourront échapper à ce processus.

⇨ *Commentaire* : Des tendances préoccupantes du point de vue de la durabilité du développement et de la justice sociale

Dans tous les cas, les tendances dégagées sont préoccupantes et aucun de ces scénarii n'assure un développement durable, ni du point de vue de la gestion des ressources dont ils sont voraces et dévastateurs (leur coût écologique est élevé), ni du point de vue de la justice sociale (coût social), car ils conduiront à l'exclusion d'un grand nombre d'éleveurs liés à la tradition, alors qu'ils sont les plus nombreux et les plus compétents en matière de l'élevage dans les conditions et les contextes d'Afrique de l'Ouest et du Centre où l'environnement est fragile et difficile et où les ressources sont rares. En outre, ces deux tendances conduisent à l'uniformisation de l'élevage et donc à l'appauvrissement de la diversité et elles menacent donc à terme la société; en effet comme le reconnaît la FAO dans son rapport de *«la situation mondiale de l'alimentation et de l'agriculture, points sur l'élevage, 2009»*, ***«Si des mesures adéquates ne sont pas prises pour améliorer la viabilité de l'élevage, les moyens d'existence de millions de personnes seront menacés.»***

CHAPITRE 3 :

LES CONCLUSIONS QUE TIRENT LES ELEVEURS D'APESS

Les deux scénarii tendanciels présentés au chapitre précédent ne sont visiblement pas favorables aux détenteurs actuels de l'élevage, malgré les atouts qu'ils recèlent. Si le scénario A prévaut, il deviendra insupportable pour les éleveurs actuels parce qu'ils seront bloqués dans leur évolution et qu'il conduira inéluctablement à sortir de l'élevage, leur activité de vie. Le scénario B n'est pas, à long terme, différent du scénario A avec lequel il finira par se confondre, et conduira donc aux mêmes conséquences.
Lorsque ces scénarii ont été soumis aux membres d'APESS, ceux-ci en ont dégagé les conclusions suivantes : pour eux, l'avenir de l'élevage ne fait pas débat, c'est leur propre avenir, en tant qu'éleveurs liés à la tradition, qui est menacé par ces tendances. Les plus éclairés parmi eux pensent qu'il faut réagir rapidement pour renverser ces tendances.

1. L'avenir de l'élevage n'est pas en cause

- **Pour les éleveurs, l'élevage continuera d'être une activité porteuse**

«*Pour moi l'élevage ne mourra pas, mais deviendra un élevage de qualité; (…) il sera beaucoup plus rentable qu'aujourd'hui du fait que les éleveurs apprennent des techniques nouvelles et essaient d'innover*» (éleveur sénégalais). «*L'élevage survivra*», et certains pensent qu'il survivra grâce aux éleveurs issus de la tradition: «*tant qu'il y aura liés à la tradition, l'élevage survivra parce que c'est une histoire d'amour*»… «*parce qu'on ne peut être fier que quand on est éleveur*»… «*chez nous le premier investissement des enfants émigrés c'est de racheter des vaches*» - éleveurs d'Afrique de l'Ouest).

Les études prospectives sur l'élevage (notamment celles de la FAO) ou la conviction partagée par tous les nouveaux acteurs qui investissent dans l'élevage que c'est une activité qui peut être pour eux rentable, ou encore le comportement de plus en plus répandu des agriculteurs qui associent l'élevage à l'agriculture vont dans le même sens que cette opinion des membres de l'APESS : quelque soit le scénario qui s'imposera à l'avenir, à moins d'une crise majeure[9], **l'élevage continuera de se développer, *avec ou sans les éleveurs actuels issus de la tradition***. L'élevage sera, à l'instar des autres activités économiques, plus professionnel, et ses acteurs useront de toutes leurs influences pour augmenter leurs parts de marché, tant aux niveaux national qu'international.

[9] Crise environnementale ou économique : l'augmentation actuelle de la consommation des produits de l'élevage dans le monde est liée à une élévation générale du niveau de vie des classes moyennes. Si cette donnée s'inversait à la suite d'une crise économique ou climatique, ces consommateurs reviendraient à une consommation plus sobre et la demande en produits de l'élevage refluerait.

- **De nouvelles formes d'insécurité peuvent cependant entraver son développement chez les éleveurs issus de la tradition**

L'insécurité liée aux causes naturelle (calamités, variations climatiques) subsiste en zone soudano sahélienne pour tous, et par leur mobilité et leurs connaissances de la brousse, les éleveurs liés à la tradition sont souvent mieux à même d'y faire face que les autres. Mais pour les éleveurs liés à la tradition de nouvelles formes d'insécurité font de l'activité de l'élevage une activité à risque; ils évoquent notamment:

- **La précarité foncière** : les éleveurs ont toutes les difficultés à accéder à la propriété foncière, ce qui ne facilite pas la transformation de leur activité d'élevage, pourtant fortement souhaitée par les Etats et les institutions sous-régionales;
  En outre, l'accaparement des terres par les nouveaux acteurs réduit les espaces pastoraux liés à utilisés par les éleveurs liés à la tradition.

- **Les vols de bétail** (de plus en plus courants en Afrique de l'Ouest) **et les enlèvements d'enfants** en échange des rançons qui obligent les éleveurs à vendre des troupeaux entiers (ce phénomène se répand notamment au Nord Cameroun, au Nigeria, en RCA et apparaît dans une partie du Tchad) déstabilisent l'élevage traditionnel.

- Les **prélèvements abusifs ou illicites** dont les éleveurs sont victimes de la part des autorités locales et de certains services (douane, eaux et forêts) découragent les éleveurs.

- Le **développement des conflits** liés à la concurrence sur l'exploitation des ressources naturelles et sur l'espace font subir aux éleveurs des pertes énormes.

- **L'insécurité économique** avec l'apparition du risque financier: les éleveurs sont aujourd'hui fortement exposés aux aléas du marché; le poids des intermédiaires dans les marchés à bétail augmente la pression sur leur revenu. Leurs nouveaux besoins monétaires les amènent de plus en plus à s'endetter et ils doivent décapitaliser pour rembourser.

- **L'importance croissante des enjeux politiques**

L'orientation qui sera donnée au devenir de l'élevage dépend de choix politiques et on assistera vraisemblablement à une importance croissante des enjeux politiques dans le secteur de l'élevage dans les années à venir. Mais on constate déjà que plusieurs programmes étatiques reposent sur le postulat que *«l'élevage traditionnel ne peut pas satisfaire les besoins du pays»* et qu'il faut mieux aider de nouveaux éleveurs à s'installer pour

qu'ils puissent *«fournir les grands bassins de consommation urbain».* Les éleveurs constatent et déplorent ce penchant de l'Etat à soutenir les nouveaux acteurs à leur détriment: *«les autorités n'appuient que les riches»* (éleveur sénégalais).

2. C'est le devenir de la majorité des éleveurs actuels qui est en question

◆ De nombreux éleveurs risquent de disparaître

Les tendances actuelles de l'élevage productiviste risquent d'accélérer le déclin des éleveurs traditionnels.

«Le développement du marché et l'émergence de nouveaux éleveurs auront pour conséquence une ***disparition inéluctable des éleveurs traditionnels****»* (Vice-Président d'APESS, Burkina Faso, qui estime que ceci vaut pour le plus grand nombre : 90% du total des éleveurs actuels). Les éleveurs ***les plus vulnérables*** sont clairement identifiés par les membres de l'APESS: ce sont *ceux qui ne savent pas s'adapter*, les éleveurs *de brousse éloignés des marchés urbains* et les éleveurs *qui se sont appauvris* et ne peuvent plus faire face à leurs charges de production. Ces éleveurs vulnérables *«perdront leurs troupeaux»*, devront partir *«chercher un travail en ville»*, ou *«deviendront les bergers des autres possesseurs de troupeaux».* Ce processus est déjà observable.

La difficile communication avec les jeunes et l'incertitude sur le devenir des enfants d'éleveurs

Les enquêtes conduites en 2003 et 2006 par l'APESS sur le pôle Ouest auprès de jeunes (garçons et filles d'éleveurs) au Sénégal, en Gambie et en Guinée Bissau ont permis de mieux cerner les frustrations, notamment autour de la question du mariage et de l'accès aux animaux, de ces garçons et de ces jeunes filles le plus souvent scolarisés et en rupture de communication avec leur famille vis à vis de laquelle ils adoptent des positions négatives: ou bien ils **s'isolent**, se retrouvent entre jeunes et se marginalisent au sein de la communauté, ou ils **fuient** dans l'exode ou les migrations, ou bien ils **glissent dans des comportements déviants** (vol de bétail…). Il y a également des cas relativement fréquents de «**fuite extrême**» (suicides), particulièrement chez les jeunes filles[10].

Les éleveurs qui ont participé au processus d'élaboration du DOS soulignent tous de leur coté la difficulté qu'ils ont à comprendre leurs enfants: *«il est impossible d'avoir une concertation fructueuse avec les enfants à cause de l'éducation* [des influences] *de la rue».* Certains cependant sont conscients de la part de responsabilité des adultes dans cet état de fait: *«Ceux qui n'ont pas de relève sont en partie responsable de cet état de fait car les pères prennent des bergers et n'impliquent pas assez les enfants dans l'activité de l'élevage, et je pense que le fait que le nombre de troupeaux augmente est révélateur car les enfants qui deviennent autonomes rachètent du bétail pour leur propre compte. Alors on ne peut pas dire qu'ils n'aiment pas [l'élevage]»* éleveur leader Camerounais). *«Le fait que les enfants suivent la voie de l'élevage dépend du comportement des adultes»* concluait un éleveur sénégalais que complétait ainsi un leader camerounais : *«il faut que les éleveurs apprennent à impliquer leurs enfants très tôt dans leur activité d'élevage pour qu'ils aient envie de la reprendre».*

10 APESS – « Mieux connaître et comprendre les tendances de l'évolution de l'élevage et les préoccupations sur le pôle Ouest de l'Afrique soudano-sahélienne » - 2003/2006/2011, 125 pages.

◆ **De grandes incertitudes pèsent sur la reprise des exploitations familiales par les enfants d'éleveurs**

«Si nos enfants perpétuent notre œuvre, nous sommes sauvés ; sinon on ne sait pas» (Vice Président d'APESS, Sénégal), mais déjà beaucoup d'enfants refusent de conduire les animaux. *«Nous avons cette préoccupation, et particulièrement j'ai des enfants qui ont totalement renié l'activité de l'élevage (…) et je sais aujourd'hui que je n'ai aucune relève»* (éleveur sénégalais).

Cette question de la relève est celle qui pose le plus d'embarras aux éleveurs liés à la tradition : on sait qu'elle est déterminante, mais les réponses apportées (scolariser certains enfants – sans doute les plus doués –, confier aux autres les animaux – et peut-être ainsi les frustrer davantage) sont souvent insatisfaisantes. Les éleveurs sont en outre souvent très démunis face à leurs enfants.

◆ **Un grand nombre d'éleveurs subissent les évolutions défavorables comme des fatalités, et baissent les bras**

Les éleveurs liés à la tradition semblent dans leur majorité ***subir passivement*** la détérioration du climat, la dictature de l'argent et des marchés, celle des intermédiaires, la multiplication des vols de bétail, la dégradation des rapports avec les enfants… en un mot les changements qui les ont privés de la maîtrise de leur élevage et risquent de les faire disparaître.

Ils donnent souvent l'impression ***d'accepter leur déclin comme une fatalité***. Sans doute faute de repères et de perspectives, ils paraissent n'avoir pas prise sur leur destin.

3. Les leaders et les membres d'APESS les plus conscients pensent cependant qu'il ne faut pas attendre pour agir.

Par contre, c'est en des termes très clairs que les responsables d'APESS refusent la fatalité :

*«Pour moi**, je n'accepte pas que l'élevage échappe aux éleveurs traditionnels** car nous avons beaucoup investi dans cette activité»* (membre du CA, Niger).

*«Moi je pense que si on doit attendre que nos enfants soient des hauts cadres pour qu'ils fassent pour nous, il sera trop tard ; **c'est à la génération actuelle d'agir**, c'est maintenant ou jamais»* (membre du CA, Sénégal).

*«Il ne faut pas attendre la contrainte pour changer, mais **changer pendant qu'on est lucide**»* (membre du CA, Burkina Faso).

*«L'éleveur a un devoir d'adaptation et de changement de comportement vis-à-vis de sa progéniture, dont **l'avenir dépend de ses choix actuels**»* (Vice-Président, Sénégal).

Pour eux, il faut agir dans quatre directions :

- **Ils pensent qu'il faut transformer leur élevage, mais pas de n'importe quelle façon**

  «Il faut comprendre que l'élevage est notre vie, voire notre existence «margol woni gurdam men » pour savoir ce que l'avenir de cet élevage peut avoir comme conséquences sur la vie de nos familles et aussi savoir qu'on peut préférer quelque chose, c'est-à-dire un mode d'élevage donné alors que celui-ci n'a aucun avantage pour nos familles ; alors il faudra bien réfléchir pour faire ressortir les avantages pour nos familles des deux modes d'élevage que nous avons identifié à savoir l'élevage mobile et celui sédentaire (membre du CA, Niger).

- **Ils pensent qu'il faut s'impliquer dans la politique**

  «Je vous exhorte à bien réfléchir par rapport à l'implication citoyenne car l'absence des éleveurs dans la sphère politique est un handicap à la promotion de notre activité de vie qui est l'élevage. Il faut savoir que l'engagement dans la politique est aussi une façon de contribuer au renforcement de la défense de nos intérêts; Si nous avons peur de la politique, la politique nous écrasera» (Vice-Président, Burkina Faso)

- **Ils pensent qu'il faut revitaliser leurs familles**

  Les femmes sont particulièrement sensibles à la nécessité de reconstituer le tissu familial :
  «la famille de l'éleveur traditionnel ne va pas bien» (femme leader, Mali).

  «Nous refusons la non prise en compte de nos points de vue sur les choix importants de la famille. Nous voulons une concertation sur tout ce qui concerne l'élevage ; nous voulons être consultées dans les prises de décisions (femmes leaders, Cameroun).

  Les hommes commencent à les écouter :
  «Il faut que les chefs de familles soient sensibilisés par rapport à l'implication des femmes et des jeunes dans les prises de décision» (leader malien).

  «L'éleveur a un devoir d'adaptation et de changement de comportement vis-à-vis de sa progéniture, dont l'avenir dépend de ses choix actuels. La femme est un relais important dans la chaine, car c'est elle s'occupe de tout ce qui concerne les produits laitiers - du traitement à la vente, et souvent même elle est très présente dans l'entretien du troupeau (Vice-Président, Sénégal)

- **Ils mettent beaucoup d'espoir dans l'école, mais l'école actuelle ne leur donne pas satisfaction**

  «Le défi le plus important à relever est celui de l'ignorance» (membre du CA, Sénégal).

«la scolarisation ouvre les yeux et permet de savoir ce qu'il faut faire, de bien faire son activité» (membre du CA, Tchad).

«Pour que notre position soit défendue, il faut que les éleveurs envoient leurs enfants à l'école» (Vice-Président, Burkina)

«Bien sûr que les enfants scolarisés peuvent devenir des éleveurs, mais dans le contexte actuel c'est très difficile pour les enfants de voir d'autres opportunités et les laisser pour s'intéresser à l'élevage; ils subissent des influences des milieux qui dévalorisent et l'agriculture et l'élevage» (un autre membre sénégalais du CA).

«Il faut retourner aux sources, à la racine. Valoriser tout ce qui est positif dans la culture, rejeter tous les aspects négatifs, bref l'école doit intégrer la culture dans la formation» (Vice-Président, Burkina)

⇨ *Commentaire* : les éleveurs ont besoin de perspectives claires

Le découragement des éleveurs liés à la tradition, leur pessimisme par rapport à leur avenir et leur propension à sombrer dans l'attentisme n'est pas nouveau : il était très répandu après qu'ils aient subi le choc des sécheresses des années 70 et 80, et l'APESS est justement née dans un sursaut à la fin de cette période pour ouvrir des perspectives à travers la vision du renouveau de l'élevage et de la société qu'ils leur proposaient, et redonner espoir aux éleveurs traditionnels alors qu'ils pensaient que «l'élevage était fini».
Vingt ans après, dans un contexte qui a évolué mais qui déroute et inquiète à nouveau les éleveurs liés à la tradition, l'APESS peut s'appuyer sur son expérience et sur ses membres les plus conscients pour leur proposer une vision réactualisée du devenir de leur élevage qui leur ouvre à nouveau des perspectives et leur permette de se remettre en mouvement.

PARTIE 2 :

CE QUE VEULENT CONSTUIRE LES ELEVEURS D'APESS POUR DEMAIN

(les options politiques et la vision de l'APESS)

Présentation et sources :

*Les positions d'éleveurs présentées dans le chapitre 4 («**les éleveurs d'APESS refusent un élevage et une société qui les marginalisent ou les rendent dépendants**») ont été exprimées et débattues dans le cadre des rencontres par pôle géographiques de mars à mai 2011.*

*Les caractéristiques de l'élevage et de la société visées présentées dans le chapitre 5 («**les éleveurs veulent promouvoir un élevage familial moderne de vie dans une société et une économie de bien être**») ont été travaillées par les éleveurs dans le cadre des commissions de l'Assemblée Générale de Niamey, de même que celles relatives à la nature et aux missions de l'APESS (chapitre 6 : «**APESS doit renforcer son caractère d'organisation d'éleveurs portant un mouvement des éleveurs, et développer sa force**»).*

CHAPITRE 4 :

LES ELEVEURS D'APESS REFUSENT UN ELEVAGE ET UNE SOCIETE QUI LES MARGINALISENT OU LES RENDENT DEPENDANTS

Les éleveurs liés à la tradition sentent intuitivement dans quel sens risque d'évoluer l'élevage soudano-sahelien et les menaces que cela fait peser sur leur propre devenir. L'analyse plus systématique des tendances de l'évolution de l'élevage faite avec eux a été très éclairante pour les membres de l'APESS et leur a permis d'exprimer avec une grande netteté et de façon convergente sur les trois pôles géographique de l'association ce à quoi ils refusent d'être soumis.

1- les éleveurs refusent d'être marginalisés, et à terme éliminés de l'élevage; ils revendiquent leur place dans la société et demandent que leurs droits soient respectés

Les éleveurs liés à la tradition constatent aujourd'hui qu'eux-mêmes ou leurs véritables représentants sont absents des centres de décision politiques et économiques. Les conséquences de cet état de fait sont la perte de leurs espaces d'activité et de vie, et la faible prise en compte de leurs droits et de leurs intérêts, surtout en période de crise ou de conflits entre eux et les autres acteurs.

C'est pourquoi, prenant conscience de cette injustice, ils veulent s'organiser pour mieux défendre leurs intérêts. Ils sont bien conscients que l'élevage a de beaux jours devant lui, mais refusent que cet avenir se construise sans eux. Ils veulent redevenir des acteurs respectés, reconnus dans leur dignité et qui comptent dans la société, comme ils l'étaient par le passé.

2 - ils acceptent l'innovation, mais refusent l'uniformisation de l'élevage selon le modèle occidental dont la maîtrise leur échappe ; ils ne veulent pas être enfermés dans un élevage purement marchand

Les éleveurs membres de l'APESS ont déjà fortement introduit des innovations dans la conduite de leur élevage; ils savent que l'élevage qu'ils pratiquaient par le passé ne répond plus à l'évolution de leurs

besoins et acceptent de le transformer, pourvu que le changement ne leur soit pas imposé : «*Nous refusons que notre élevage soit orienté par d'autres».* Ils ne veulent pas être assimilés à un modèle uniformisé d'élevage de type occidental orienté uniquement vers la production massive de viande et de lait, et que l'animal soit transformé en machine à produire car ils ont tous entendu parler des dérives de l'élevage productiviste en Europe et de la maladie de la vache folle.

Ils refusent que l'élevage soit exclusivement réduit à un but commercial car la logique du marché se préoccupe peu des équilibres écologiques et sociaux, alors que toutes leurs valeurs et leurs connaissances en tiennent compte. Ils préconisent un élevage rentable, mais respectueux de l'environnement, de l'animal, de l'éleveur et du consommateur car ils pensent que pour que l'élevage soit durable il faudra qu'il respecte la vie de l'éleveur, de l'animal avec lequel ils vivent en symbiose, et des autres bénéficiaires de ses produits, que ce soient les hommes ou la nature.
Par ailleurs, la diversité culturelle du monde est une richesse considérable que l'uniformisation de l'élevage pourrait détruire.
Les éleveurs refusent donc cette uniformisation culturelle.

3 - ils refusent l'appauvrissement de la bio-diversité et le risque de désertification de la brousse

Accepter que l'élevage traditionnel et pastoral disparaisse, c'est pour eux accepter une uniformisation aux conséquences dévastatrices tant pour l'environnement naturel que pour la société. Grands connaisseurs de la brousse, ils constatent déjà la disparition d'espèces végétales et animales et redoutent un appauvrissement accéléré des ressources naturelles avec l'affaiblissement accru de la bio-diversité consécutif à la spécialisation variétale guidée par la course à l'amélioration de la productivité.

En outre, ils refusent que la concentration de bassins d'élevage connectés aux marchés les plus rentables accélère la désertification humaine de parties importantes du territoire dont ils entretiennent actuellement la vie.

4 - Ils refusent d'être condamnés à l'immobilité

Même si la plupart reconnaissent que la mobilité comme mode de vie et d'élevage commence à devenir problématique, ils y restent attachés et «*refusent que l'élevage soit figé et empêche la mobilité*».
Ils connaissent plus que quiconque les avantages de la mobilité pour leurs animaux et pour la survie de leur activité. La transhumance, pour eux, doit être maintenue en la changeant simplement dans son amplitude, dans sa gestion et dans son organisation.

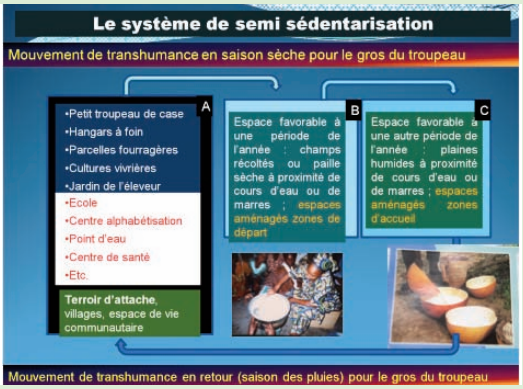
LA POSITION DE L'APESS SUR UNE QUESTION SENSIBLE : CELLE DE LA MOBILITÉ

Les avantages de la mobilité

La mobilité permet aux éleveurs d'être toujours au bon endroit, sur les bonnes ressources et au bon moment. C'est un mode de vie, celle des pasteurs qui se déplaçaient le plus souvent autrefois avec la famille entière, hommes, femmes et enfants. Dans ce mode de vie, les pasteurs sont hautement qualifiés et spécialisés avec une vaste gamme de compétences leur permettant de valoriser, avec un cheptel donné, les ressources éloignées, dispersées et variables dans le temps. La mobilité a des avantages indéniables, notamment sur le maintien des écosystèmes fragiles, sur la fertilisation des sols, sur la séquestration du carbone et sur la protection de l'environnement. Ces avantages ont été montrés par de nombreuses études et expérimentations sur le pastoralisme[11].

La modification de la mobilité

Suite aux sécheresses répétées de ces quarante dernières années, on a assisté à un déplacement de l'élevage des zones nord sahéliennes, où les conditions d'alimentation des troupeaux et des hommes sont devenues de plus en plus difficiles, vers les zones de savane humides au Sud où abondent l'herbe et l'eau pour les animaux et qui se prêtent à l'agriculture.



Dans le même temps les difficultés liées au déplacement des animaux ne font qu'augmenter dans la sous-région Afrique de l'Ouest avec la croissance démographique, l'augmentation des espaces cultivés et conséquemment la réduction des espaces de pâturage pour les animaux. La transhumance se modifie. Elle devient saisonnière et de plus courte distance. Avec la notion de terroir d'attache qui apparaît et se généralise chez les éleveurs liés à la tradition dans la plupart des régions, l'APESS propose un système d'organisation de la vie et de l'élevage basé sur la **semi-sédentarisation** (cf. schéma ci-dessus).

5 - ils refusent de perdre leur identité, leurs connaissances et leurs valeurs, mais veulent prendre appui sur le meilleur de l'héritage que leur a laissé la tradition

«L'élevage est notre vie, notre existence»: pour les éleveurs traditionnels, l'élevage incarne leur identité et accepter un nouveau type d'élevage qui ne reflète pas leurs connaissances, leurs valeurs, en somme leur identité culturelle, revient à remettre en cause toute leur existence et cela, ils ne l'acceptent pas. Ils veulent sauvegarder les savoirs et connaissances endogènes qui se sont transmises depuis de générations et concernaient plusieurs domaines de la vie : la connaissance des herbes, des meilleurs pâturages, de la sélection, des forces cachées de la nature, les codes de conduite et les valeurs permettant de vivre dignement en société.

11 Penning de Vries et Djiteye, 1982 ; Angelo Maliki Bonfiglioli, *«Duddal» Histoire de familles, Histoires de troupeaux,* éditions de la maison des sciences de l'homme, Paris, 1988.

6 - Ils veulent que les femmes et les jeunes ne soient plus marginalisés mais trouvent pleinement leur place au sein de leurs familles et puissent se promouvoir

Toute décision importante ne sera réalisée que si la femme y adhère. Quant aux jeunes, leur marginalisation les ferait sortir du système et empêcherait la reprise des exploitations à l'avenir. Or les éleveurs issus de la tradition s'inquiètent quant à la reprise de leur activité par leurs enfants qui semblent actuellement s'en désintéresser. Les membres de l'APESS savent que la femme a une influence très prononcée sur les enfants et que pour réussir l'implication des jeunes dans l'activité de l'élevage, il faudra commencer par celle des femmes. Pour mener à bien leur combat qui est celui de l'affirmation de soi, de leur vision et de leurs stratégies, les éleveurs traditionnels ont donc tout à gagner en s'engageant pour l'implication de la femme et des jeunes aussi bien au sein des exploitations familiales qu'au niveau des organisations de défense des intérêts .

Mais le chemin à parcourir pour les éleveurs traditionnels est encore long de ce côté comme l'ont signifié les femmes du pôle de Garoua qui refusent la non prise en compte de leurs points de vue sur les choix importants de la famille et aspirent à une forte évolution.

Contributions des femmes du pôle Centre-Est à la formulation de la vision	
Ce que les femmes refusent:	**Ce que les femmes veulent:**
- Nous refusons la vente abusive des animaux par nos maris; - Nous refusons l'hypocrisie; - Nous refusons les déplacements multiples des hommes; - Nous refusons le long déplacement de la famille; - Nous refusons l'accaparement des terres; - Nous refusons les déménagements qui fatiguent; - Nous refusons que la gestion du lait soit retirée des mains des femmes dans l'élevage moderne; - Nous refusons la négligence dans l'activité d'élevage; - Nous refusons la non prise en compte de nos points de vue sur les choix importants de la famille.	*- nous voulons une concertation sur tout ce qui concerne l'élevage;* *- nous voulons que le lait soit la propriété des femmes et l'argent généré par le lait soit laissé aux femmes;* *- nous voulons être consultées dans les prises de décisions;* *- nous acceptons de reconnaître les droits des autres;* *- nous voulons des facilités pour nos activités ménagères;* *- nous voulons la sédentarisation pour mieux éduquer les enfants, notamment les filles;* *- nous voulons une implication des femmes dans les activités d'embouche;* *- nous voulons nous associer avec d'autres éleveurs;* *- nous voulons l'appui de nos maris pour faire évoluer nos activités;* *- nous voulons l'évolution des pratiques de l'élevage*

(rencontre d'éleveurs de Garoua, mai 2011)

CHAPITRE 5 :

LES ÉLÉVEURS D'APESS VEULENT PROMOUVOIR UN ELEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE DANS UNE SOCIETE ET UNE ECONOMIE DE BIEN-ÊTRE

1 - Le défi global actuel pour les éleveurs liés à la tradition: construire une vision alternative (scénario «C»)

Pour les éleveurs membres de l'APESS, trois idées sont claires:

- Ils ne peuvent en aucun cas accepter que l'élevage devienne demain un **élevage productiviste de type industriel** aux mains de sociétés ou de firmes guidées par la seule recherche de la maximisation de leurs profits. Le ***scénario A*** mis en évidence au chapitre 2 est pour eux insupportable, non seulement parce qu'il entraine inéluctablement leur propre disparition, mais parce qu'il est générateur de grands dangers pour l'humanité toute entière.

- Ils savent que le grand danger pour l'**élevage traditionnel**, c'est quand il se fige, et qu'il doit évoluer pour ne pas mourir : il n'est pas possible de revenir en arrière, et ils ne le souhaitent d'ailleurs pas. Mais ils connaissent aussi la force des connaissances et des valeurs liées à cet élevage et savent que c'est cette force qui a permis, grâce à la mobilité, de s'adapter aux caractéristiques très particulières des zones arides, de traverser depuis des siècles de nombreuses calamités, et d'affirmer le prestige de leur société. Ils sont donc attachés à cette tradition et ne veulent pas en perdre la richesse.

La résilience des exploitations pastorales traditionnelles

Une des différences importante entre l'élevage (ou l'agriculture) familiale traditionnelle et l'élevage d'entreprise moderne est que l'élevage traditionnel a une grande «résilience» et capacité de résister aux crises : c'est ainsi que l'élevage traditionnel a surmonté celles provoquées par les grande sécheresses des années 70 et 80. Ceci s'explique du fait que les critères de «rentabilité» ne sont pas les mêmes pour une exploitation familiale (partiellement monétarisée et privilégiant des critères sociaux) que pour une «entreprise» (entièrement soumise au marché et sanctionnée par la seule rentabilité financière), qui est en dernière analyse plus vulnérable aux aléas et moins durable que l'exploitation familiale.

- Ils cherchent de nouvelles voies pour faire évoluer leur élevage.

Celle qui leur est proposée est de moderniser leur élevage pour devenir compétitifs et mieux s'intégrer au marché. Mais l'examen du ***scénario B*** les invite à la prudence puisqu'il aboutit à terme aux mêmes conséquences que le scénario A. Ils ne peuvent donc y souscrire aveuglément.

Une ***voie alternative*** par rapport aux deux scénarii tendanciels présentés au chapitre 2 est possible : celle d'un élevage qui se transforme et innove, mais qui soit aussi respectueux de la vie que l'était l'élevage traditionnel, et qui repose sur le modèle de l'exploitation familiale. La promotion d'un tel type d'élevage va de pair avec celle d'une économie et d'une société de bien être, profitables à tous. Le débat actuel n'est en effet pas (ou n'est plus) sur la possibilité d'échapper au marché, mais sur le type de rapport à l'économie marchande, au profit et à l'argent que l'on établit compte tenu des valeurs que l'on privilégie. Ce n'est en réalité pas un débat économique, mais un débat de société.

Il y a donc place pour un *«**scénario C**»* qui repose comme le scénario B sur la promotion d'un *«élevage moderne»,* mais qui le réoriente en se fondant sur les apport positifs de la tradition *(«élevage de vie»)* et sur un projet de société *(élevage «familial»; économie et société de «bien-être»).* Cette alternative n'est pas seulement dans l'intérêt des éleveurs liés à la tradition, mais dans celui de l'ensemble des populations africaines.

2 - Un *«ELEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE»*

◆ Un élevage basé sur l'exploitation familiale

Cet élevage familial est basé sur un mode de production qui doit être à même d'assurer la sécurité, la promotion, l'épanouis-sement et une qualité de vie bénéficiant à l'ensemble des membres de la famille–femmes, hommes et jeunes. Un élevage où l'on ne produit pas «*pour vendre*», mais «*pour vivre*».

Les cinq dimensions que cherche à maîtriser la famille pour vivre et autour desquelles l'APESS pourra déployer son action sont :

La vision de l'exploitation familiale africaine

«Ce qui différencie l'exploitation familiale africaine d'un autre type d'exploitation (par exemple l'exploitation familiale européenne, ou l'entreprise agricole libérale) c'est la façon de regarder et de concevoir chacun des éléments du système de production (les «lunettes» que l'on prend), en fonction notamment des réponses que l'on donne aux questions de savoir:

Qui produit ? *: dans l'exploitation familiale africaine, c'est la* ***famille, et non l'individu*** *(«l'entrepreneur» dans l'approche dominante actuelle).*

Pourquoi produit-on ? *: Dans l'exploitation familiale africaine, ce n'est pas comme dans l'entreprise libérale pour faire des profits, ni seulement comme dans l'entreprise familiale européenne pour augmenter les revenus, mais aussi pour* réduire les risques, *apporter une* sécurité, maintenir un tissu social *basé sur l'organisation familiale, sauvegarder la terre* [le troupeau, pour l'éleveur] *et les* valeurs *qui y sont attachées…:* ***on ne produit pas «pour vendre», mais «pour vivre».*** *(…)»*

d'après CIRAD/ROPPA, 2004

- La combinaison des apports du cheptel et des champs et les choix de production privilégiant l'alimentation naturelle des animaux (foin, cultures fourragères) ainsi que les productions renouvelables (lait, fumier), de façon à améliorer les résultats de l'exploitation.
- Les apports des activités non agro-pastorales de la famille (transformation des produits, commerce, services, artisanat…) qui permettent de valoriser la production de l'exploitation familiale et de diversifier les revenus de la famille.
- La consommation familiale (équilibre de l'autoconsommation et des achats sur le marché), de façon à la maîtriser et à éviter l'endettement.
- La sécurisation et le renouvellement des ressources à partir desquelles l'exploitation produit (renouvellement des pâturages, gestion de l'eau, reproduction et transmission du troupeau, reconstitution de la fertilité des sols, sécurité foncière, transmission des droits),
- La reproduction et la transmission des valeurs et des connaissances pastorales au sein de la famille.

l'élevage familial tel que le voient et le veulent les membres de l'APESS

L'élevage familial *est un élevage pratiqué par et pour le bénéfice de l'ensemble des membres de la famille (hommes, femmes et enfants). Il repose sur une intégration de l'élevage avec l'agriculture et permet de nourrir, soigner, habiller et loger tous les membres de la famille. C'est un élevage de proximité dans lequel chacun a sa responsabilité et retire des avantages : le lait appartient à la femme, l'homme est responsable de la vente du bétail, les enfants doivent se former et aller à l'école.*

La famille de l'éleveur *est une famille qui se sédentarise, construit une maison et éduque ses enfants. Il y a le respect mutuel au sein de cette famille qui instaure le dialogue et la concertation entre ses membres : ainsi c'est une famille au sein de laquelle les membres ont la même vision. Dans cette famille d'éleveurs, les intellectuels doivent revenir faire des échanges au niveau de la base (village), ensuite prendre les éléments de la base et les rapporter au niveau des villes. La famille d'éleveurs recherche le développement de relations avec les autres communautés de la contrée, du village, du pays et à la fin elle deviendra une grande famille APESS et renforcera la solidarité. Cette famille met en valeur l'équilibre des rapports entre ses membres et restaure en son sein l'honneur et la tranquillité d'esprit.*

(extrait des travaux de l'Assemblée Générale de Niamey, commissions 1 et 2, juin 2011)

◆ Un élevage «moderne»

Ce n'est pas un élevage figé dans les formes du passé, mais un élevage pour notre temps, innovateur, performant et attractif pour les jeunes, s'engageant dans la recherche permanente de solutions imaginatives pour assurer de façon équilibrée l'approvisionnement des marchés à la demande desquels il s'adapte pour améliorer les revenus familiaux, la sécurité de la famille et la durabilité de l'exploitation.

La modernisation de l'exploitation familiale telle que la voient et la veulent les membres de l'APESS

L'élevage moderne *pratiqué par l'exploitation familiale sera un élevage innovateur et plus productif.*

Il est caractérisé par l'acquisition de l'espace pour pratiquer l'élevage afin de favoriser une plus grande sédentarisation, la production de l'alimentation du bétail élevé, la sélection des meilleurs races possibles, l'adoption des techniques de production modernes les mieux adaptées, l'implantation et l'accessibilité des unités de transformation, une maîtrise de l'orientation au marché. Il doit permettre la réduction des pertes des troupeaux, l'amélioration des conditions de travail (réduction de la pénibilité et du temps de travail), la généralisation de l'utilisation dans les cultures de la fumure organique, une meilleure protection de l'environnement, et la réduction des conflits agriculteurs-éleveurs. Il doit générer des emplois nouveaux et permettre d'obtenir une diversification des revenus ainsi qu'une plus grande rentabilité qui favorisera l'épargne.

La famille d'éleveurs « moderne » *est une famille au sein de laquelle il faut développer une confiance en soi au niveau de chaque membre. Un bilan familial est fait annuellement, ensuite les membres de la famille se concertent pour l'année suivante en termes de plan d'action, et même si le chef de famille vient à disparaître, cette option continuera après lui. Cette option renforce la solidarité au sein de la famille et cela a un effet tâche d'huile. Au niveau de chaque famille, il y a également une concertation pour avoir des enfants, il est important de continuer cette concertation surtout lorsqu'il faut éduquer les enfants et lorsqu'il faut amener les filles en mariage. C'est une famille au sein de laquelle les connaissances apprises au niveau de l'APESS sont mises en application et cela fait effet de tâche d'huile pour les autres. Cette famille d'éleveur servira de modèle pour les autres familles.*

(extrait des travaux de l'Assemblée Générale de Niamey, commissions 1 et 2, juin 2011)

◆ Un élevage «de vie»

L'APESS a coutume de dire que cet élevage doit être sur tous les plans «positif», et non être un «élevage de mort», épuisant l'animal, destructeur de la santé de l'homme, et désertificateur. C'est un élevage respectueux de l'animal, de l'environnement, des ressources naturelles, de l'éleveur et du consommateur.

L'animal n'est pas considéré comme une «machine à produire», mais comme un compagnon de vie de l'éleveur ; il est sélectionné selon des critères, connus de l'élevage traditionnel, qui ne tiennent pas compte seulement des performances quantitatives de sa production, mais de ses apports qualitatifs (esthétiques, énergétiques). Il est l'objet de soins qui ne le stressent pas et lui assurent, sans chercher à forcer artificiellement sa production, un bien être. Ses productions renouvelables (le lait et ses dérivés, le fumier) qui ne nécessitent pas sa mise à mort sont privilégiées par rapport à la production de viande.

L'espace sur lequel s'exerce l'élevage est choisi, aménagé (protection, semis ou plantations, points d'eau) ou utilisé (dans les déplacements des animaux) de manière à ce qu'il soit durablement viable; les *ressources naturelles* (végétales, hydrauliques) utilisées sont sélectionnées en fonction de leurs qualités nutritives et énergétiques et ne sont pas prélevées avec excès de manière à permettre leur renouvellement.

L'élevage familial doit assurer à *l'éleveur* de bonnes conditions de vie: lui permettre d'abord de nourrir sa famille, ensuite d'obtenir un revenu suffisant pour améliorer le niveau de vie de la famille et répondre aux aspirations spécifiques de chacun de ses membres afin de favoriser son épanouissement. Donner enfin à l'éleveur satisfaction dans l'exercice de son métier.
La production familiale doit enfin viser la qualité pour mettre en marché des produits sains qui satisferont pleinement le *consommateur.*

l'élevage de vie tel que le voient et le veulent les membres de l'APESS

L'élevage de vie *est un élevage qui se préoccupe du bien être de l'éleveur et de l'animal, qui respecte l'environnement, qui est viable économiquement et durable et qui préserve l'équilibre de la famille.*
Un élevage moderne est de vie quand il met les valeurs de la société au dessus du besoin d'intégration au marché, quand il y a une capitalisation des connaissances endogènes au profit de cet élevage, quand il prône en premier lieu la satisfaction des besoins de la famille de l'éleveur, prend en compte la dimension environnementale et lorsqu'il satisfait les besoins qualitatifs et quantitatifs du consommateur. Il doit favoriser la scolarisation et l'alphabétisation des adultes (surtout des femmes).
Pour qu'une famille porte la vie*, il faut avoir de la pitié, de la solidarité entre les membres de la famille. Ces derniers doivent se sédentariser et se concerter mutuellement. Dans cette famille, il faut l'entente entre les membres de la famille, avoir de la connaissance, avoir de la richesse. Dans cette famille il faut avoir de la considération pour la femme. Il faut avoir une femme qui a un bon cœur, qui est bienveillante, car la richesse et les enfants sont gérés par la femme au sein du ménage. Il faut avoir une femme positive qui est porteuse de vie et autour de qui tout gravite, avec une vache positive, dans un environnement positif.*

(extrait des travaux de l'Assemblée Générale de Niamey, commissions 1 et 2, juin 2011)

- **Un élevage qui redonne aux éleveurs liés à la tradition confiance en eux mêmes et les valorise mieux dans la société**

ce qu'attendent les membres de l'APESS
de la promotion d'un élevage familial moderne de vie

Des effets techniques et économiques : *une bonne intégration élevage/ agriculture qui améliore la productivité et la production ainsi que la transformation laitière, une sécurité foncière aux éleveurs une maîtrise de l'eau. Une diversification des revenus pour la famille et un renforcement du pouvoir d'achat de la femme. Une possibilité d'investir. Une réduction de la pénibilité du travail pour l'éleveur.*
Des bénéfices sociaux : *une meilleure entente et concertation dans la famille, l'implication des femmes et des jeunes dans l'exploitation familiale. La possibilité d'avoir un meilleur accès aux services socio-économiques de base et une amélioration de l'éducation et la scolarisation à nos enfants. Une réduction des conflits et une meilleure implication citoyenne. Une confiance en soi retrouvée, et des éleveurs mieux valorisés dans la société.*

(extrait des débats de l'Assemblée Générale de Niamey, juin 2011)

- Cet élevage familial moderne de vie permettra aux éleveurs actuels de **garder la maîtrise de l'élevage en le faisant évoluer**, et leur donnera confiance dans leur avenir parce qu'il assure, à travers une bonne intégration de l'élevage et de l'agriculture, la diversification des activités, l'introduction réfléchie d'innovations et l'amélioration de la gestion d'ensemble de l'exploitation familiale (gestion concertée de la production et de la consommation au service d'un projet de vie commun) d'améliorer la productivité globale de l'exploitation familiale et d'obtenir de meilleurs résultats qui permettent aux éleveurs d'investir.

- Il est durable parce qu'il respecte la vie et transmet son héritage dans une famille unie. Il améliore sa production et contribue à l'alimentation de tous ainsi qu'à l'essor des économies de nos pays : de cette façon, il **sécurise et valorise économiquement et socialement l'éleveur**.

- Il ne copie pas l'élevage productiviste occidental, mais sait innover. Il ne supprime pas la mobilité, mais la modifie. Il ne rejette pas la tradition, mais la renouvelle. Ainsi, il **préserve l'identité de ces éleveurs liés à la tradition** et leur redonne espoir et courage.

- Enfin, ce modèle d'élevage **peut tout aussi bien s'appliquer à l'élevage de brousse qu'à l'élevage péri-urbain**. Il n'exclut donc pas les éleveurs de brousse et ne creuse pas les écarts entre éleveurs.

La viabilité et la rentabilité de l'exploitation familiale s'apprécient en effet à partir de sa capacité à dégager des surplus une fois couverts les besoins de la famille et dépend des équilibres réalisés dans les choix de production et de consommation familiaux entre production agro-pastorale autoconsommée et production vendue sur le marché, apports non agricoles, dépenses de consommation, renouvellement des ressources naturelles: ces équilibres peuvent être tout aussi bien recherchés, selon des stratégies différentes, dans des exploitations péri-urbaines fortement connectées au marché et très monétarisées que dans des exploitations moins monétarisées éloignées des marchés et assurer dans les deux cas une productivité globale de l'exploitation familiale[12] garantissant sa viabilité et permettant son évolution. La plus ou moins grande connexion au marché des exploitations et leur monétarisation dépend en fait de leur environnement économique et du type d'économie rurale soutenue par les politiques locales et nationales.

[12] La notion de "productivité globale de l'exploitation familiale" a été dégagée à partir des recherches conduites par les organisations paysannes sénégalaises sur l'agriculture familiale (FONGS, 2009 et CNCR, 2010) et reprises par l'APESS en les appliquant à l'élevage.

3 - Une ECONOMIE et une SOCIETE DE BIEN-ÊTRE

Cette vision de l'élevage familial moderne de vie qui met en perspective l'élevage avec des valeurs et aide les membres de l'APESS à orienter leurs choix de vie est basée sur un **projet de société**. Non pas une société et une économie basées sur le «chacun pour soi» et la recherche exclusive du profit, ni une société qui exclut la majorité et les met dans une situation de précarité et de survie, mais une ***société et une économie de bien-être*** :

• Le type de société et d'économie visé par ce projet

▸ Une société qui permet l'épanouissement

Epanouissement matériel, relationnel, culturel et spirituel de chacun au sein de sa famille, de sa localité et dans la société nationale. Ces quatre plans de réalisation de l'homme étaient valorisés dans les sociétés pastorales traditionnelles. L'économie de profit actuellement dominante ne valorise que le premier (le confort matériel procuré par l'argent).

▸ Une société qui recherche l'équilibre et la juste répartition des richesses

Alors que le modèle de société dominant valorise la compétition dans la recherche des richesses, favorise leur accaparement par les plus forts et creuse les inégalités, la société à reconstruire doit retrouver des systèmes de régulation, de solidarité et de redistribution équivalents à ceux qui existaient dans la société pastorale traditionnelle pour assurer l'équilibre dans la gestion des ressources et la répartition des richesses.

QUATRE TYPES D'ÉCONOMIES

On peut définir l'économie comme l'organisation de la production et de la distribution des richesses à travers les échanges (l'économie commence quand il y a échanges). On a précédemment, à propos de l'économie de l'élevage en milieu soudano-sahélien, distingué trois types d'économies :

- une «***économie de prestige***», dans la quelle les valeurs recherchées à travers la conduite de l'élevage sont la considération sociale et l'autonomie de l'éleveur (elle correspond aux systèmes d'élevage traditionnels; elle est sous le signe de l'abondance, fortement mise en évidence lors des rencontres par pôles dans les représentations du passé, et de la beauté. Elle appartient maintenant au passé.
- Aujourd'hui s'impose une «***économie du profit***», dans laquelle la valeur motrice est l'enrichissement matériel (elle est dominante dans le monde actuel et placée sous le signe de la concurrence, de la rentabilité et de l'argent : c'est le modèle proposé aux éleveurs, toutes catégories confondues, et qui domine chez les «nouveaux acteurs» qui ont compris que l'élevage «extractif» peut procurer beaucoup d'argent).
- Mais l'économie réelle qui concerne les exclus de l'économie de profit est une «***économie de la survie***», dans laquelle l'éleveur cherche à satisfaire ses besoins essentiels immédiats (se nourrir, se soigner…) et qui est placée sous le signe de la précarité, de la lutte contre l'insécurité, de la contrainte de l'endettement. Les éleveurs qui sont pris dans cette dernière sont menacés de sortir de l'élevage.

Une quatrième économie pourrait être une «***économie du bien-être***», dans laquelle les valeurs motrices sont la recherche de l'épanouissement humain (matériel, relationnel, culturel et spirituel), de la qualité, de l'équilibre et de la juste répartition des richesses; c'est clairement depuis l'origine le type d'économie visé par l'APESS.

(analyse présentée à l'assemblée de Niamey, juin 2011)

Une société où chacun peut vivre en sécurité et en paix

Le respect des droits et l'accomplissement par chacun de ses obligations, la prévention des conflits, la tolérance et l'acceptation de la différence, une meilleure gouvernance doivent favoriser l'amélioration des rapports sociaux et permettre une cohabitation harmonieuse entre la communauté des éleveurs et les autres communautés.

Une société dans laquelle chacun, hommes, femmes, enfants, peut s'instruire et se promouvoir

Le droit à l'éducation et l'amélioration des conditions pour y accéder sont fondamentaux pour que chacun puisse évoluer et réaliser un projet de vie qui lui permette de se promouvoir et d'améliorer ses conditions d'existence.

Une société où les éleveurs actuels ont pleinement leur place et dans laquelle leur dignité et leur valeur sont reconnues et respectées

Les membres d'APESS veulent que l'identité et les apports des éleveurs liés à la tradition soient pleinement reconnus et valorisés par la société pour qu'ils puissent ainsi contribuer à son édification en s'impliquant à part entière dans la vie citoyenne.

Un engagement des membres de l'APESS pour construire un nouveau projet social

La réalisation de la vision de l'APESS nécessite un engagement fort de ses membres pour reconstruire un projet social qui sera :

Un projet basé sur la production et la transmission de connaissances et de valeurs

C'est un nouveau système d'éducation (l'APESS parlait jusqu'à présent de «nouvelle école», au sens large du terme, fondée sur la recherche de la sagesse) qu'il est nécessaire de promouvoir. Il commence au niveau de la famille, se prolonge à travers le fonctionnement de l'APESS qui doit être une «maison de la connaissance» (*suudu andal*), et se diffuse à travers la transformation de l'école qui prépare les générations futures appelées à poursuivre la réalisation de ce projet social.

Un projet consolidé par de nouveaux liens

«*Les éleveurs ont la responsabilité de relier*» : l'APESS a fait de ce thème l'un des axes forts de la réflexion des éleveurs[13]. Cette importance des «liens» que les éleveurs doivent savoir faire est à comprendre d'une part sur le plan des connaissances et de l'action (relier les phénomènes entre eux pour les comprendre, faire le lien entre les idées et l'action) ; c'est le travail de l'intelligence, et le nouveau système éducatif à promouvoir doit renforcer la capacité à établir de tels liens. D'autre part il s'agit de développer de nouveaux

13 Assemblées générales de 2003 ("le lien et la responsabilité") et de 2004 ("les éleveurs ont la responsabilité de relier : l'intégration")

liens sociaux : les éleveurs, affaiblis par leur dispersion, doivent d'abord se relier entre eux au sein d'un mouvement fort, développer des alliances et se lier dans l'action avec les autres acteurs de la société rurale. Ils sont en outre de par leur répartition transfrontalière dans l'espace particulièrement bien situés pour contribuer à l'intégration régionale qui cherche à se construire pour relier les différents pays africains.

- **Un projet au service de l'ensemble de la communauté locale, régionale et africaine**

«Servir les autres» est un autre thème constamment développé par l'APESS qui n'est pas une organisation refermée sur elle même et la défense d'intérêts individuels ou catégoriels : les idées et la vision qu'elle fait avancer et pour lesquelles elle se bat visent, à travers la promotion d'un élevage de vie et des valeurs qui y sont attachées, un développement global par l'élevage qui bénéficie à tous.

4 - Un ELEVEUR ouvert et dynamique

Pour qu'il puisse promouvoir un élevage familial moderne de vie et participer à la construction d'une société et d'une économie de bien être, le membre de l'APESS doit avoir un profil particulier :

- **il doit être audacieux dans l'innovation pour conduire un élevage moderne de vie et transformer sa vie familiale :**

Il doit d'abord **accepter l'introduction des innovations** dans la pratique de son activité de sorte à permettre une amélioration de la productivité de ses animaux. Il cherchera, à travers l'intégration de l'élevage et de l'agriculture, à assurer la sécurité alimentaire de sa famille, à mieux rentabiliser son élevage et son agriculture, et à diversifier ses activités et ses revenus. Il militera pour que la création des espaces réservés à l'élevage soit une règle dans son pays, et surtout qu'il y soit associé pour la localisation et la meilleure gestion de ces espaces.

Il doit être conscient de la nécessité de **scolariser ses enfants** et de l'importance de **l'alphabétisation** pour lui-même et le autres adultes de son ménage. **L'implication des femmes dans les prises de décision** doit devenir pour lui incontournable parce que dans beaucoup de familles, ce sont elles qui permettent la stabilité de l'exploitation.

- **Cet éleveur doit savoir écouter et avoir de la confiance pour reconstruire des projets de vie familiaux**

Ce type d'éleveur doit être une personne qui crée la confiance et doit avoir une grande capacité d'écoute valorisante pour reconstruire des projets familiaux. C'est de cette façon que les qualités du chef de famille «feront autorité», et qu'on lui reconnaîtra une place de choix au sein de la famille pour que son autorité ne soit pas remise en cause.

Cet éleveur doit s'engager pour reconstruire un projet social
Il doit chercher à être influent dans sa société pour faire évoluer aux différents niveaux (local, national, international) dans un sens favorable les conditions cadres institutionnelles, juridiques et politiques permettant le développement de cet élevage familial moderne de vie.

CHAPITRE 6 :

Pour faire avancer cette vision, l'APESS doit renforcer son caractère d'organisation d'éleveurs portant un vaste «mouvement des eleveurs», et développer sa force

«Ce sont les éleveurs qui peuvent transformer l'élevage. C'est notre responsabilité. APESS, c'est l'association des éleveurs du monde qui veulent transformer leur élevage»

(Alladji Eggui Sule, ancien membre du CA, pôle Garoua - Assemblée Générale 2011)

S'ils ne veulent pas être «embarqués par d'autres» et entrainés dans des directions qu'ils refusent, les éleveurs liés à la tradition doivent prendre eux-mêmes en main leur destin, et ils ne peuvent pas le faire isolément : il est nécessaire pour eux d'avoir une organisation forte, qu'ils maîtrisent. L'APESS doit donc renforcer son caractère d'organisation d'éleveurs. Porter la vision précisée dans le chapitre précédent constitue un tournant majeur dans la vie de l'association, dans l'évolution de l'élevage et dans celle de la vie traditionnels en Afrique de l'Ouest et du Centre. C'est unis et forts derrière cette vision que les éleveurs liés à la tradition peuvent progresser dans la direction qu'ils souhaitent.
Pour mieux diffuser cette vision, l'APESS doit chercher à entraîner d'autres organisations dans son sillage de sorte à susciter un grand «mouvement des éleveurs liés à la tradition». L'APESS doit pour cela établir des alliances solides avec les organisations sœurs qui sont dans son espace d'intervention.
Fort de ces alliances l'APESS pourra mieux remplir sa mission. Elle pourra défendre les options qu'elle propose au mouvement des éleveurs et aux Etats d'Afrique subsaharienne, et susciter autour d'elle des soutiens et appuis nécessaires à la réalisation de cette vision nouvelle. Elle pourra développer les capacités des éleveurs pour leur permettre de la mettre en œuvre.

1. l'APESS est une «association d'éleveurs» engagés

- **Une association indépendante, dirigés par des éleveurs**

«L'APESS doit être dirigée par les éleveurs : quand on dit cela, ce n'est pas la même orientation, ni la même façon de travailler»

(Secrétaire Général, lors de l'Assemblée Générale 2011)

Les éleveurs liés à la tradition doivent avoir toute la latitude et toute l'autonomie nécessaire pour la conduite et pour l'évolution de leur activité d'élevage. L'APESS n'est ni un projet, ni une ONG qui apporte de l'extérieur un soutien aux éleveurs, mais une organisation d'éleveurs indépendante, qui a sa propre vision.

Ce choix, fait par les éleveurs d'APESS, a un certain nombre de conséquences qui doivent être bien comprises par chacun : éleveurs, techniciens au service de l'association et partenaires. On doit notamment accepter que:

- l'association soit effectivement dirigée par les éleveurs, ce qui signifie que l'on doit respecter leur liberté de définir les orientations stratégiques de leur association et ce qu'ils veulent que celle-ci soit. l'APESS est organisée en instances et organes qui ont chacun et chacune une fonction bien précise et qui doit être respectée par l'ensemble des membres et par tout autre acteur intervenant dans cette organisation ou à son profit. Les responsables de l'organisation sont élus par l'instance suprême qu'est l'Assemblée Générale. Les membres du Conseil d'Administration et le Secrétaire Général ont un mandat politique de représentation et de défense des intérêts de l'association de par la légitimité que leur confère cette élection. Mais, ils ne peuvent bien exercer cette fonction que s'ils sont véritablement engagés pour l'intérêt de l'association;

- l'APESS, association d'éleveurs, dirigée par eux, a choisi de mettre en place des structures techniques pour son accompagnement. Les techniciens recrutés par le Secrétaire Général de l'association en concertation avec le Conseil d'Administration sont au service des éleveurs et œuvrent dans le cadre des orientations définies par ces derniers.

Le respect de cette organisation et de son indépendance est le gage d'une bonne réussite pour la mise en œuvre de la vision choisie par les éleveurs d'APESS, vision acceptée par les techniciens qui sont au service de l'évolution de cette association.

- **Une association constituée d'éleveurs convaincus et «engagés»**

> *«APESS, ce sont des éleveurs engagés à soutenir la transformation de l'élevage. Ce sont des éleveurs sélectionnés.»*
> (membre du CA, pôle Thiès – AG 2011)

> *«Il faut que l'on sache qu'est-ce que l'on va faire et comment le faire pour que les autres voient ce qu'on fait. Certains ne sont pas convaincus de ce que l'on fait : il faut persévérer pour convaincre le plus grand nombre d'éleveurs.»*
> (Vice-Président, pôle de Thiès - AG 2011)

Dans cette organisation chaque membre, chaque leader, chaque technicien a des responsabilités à prendre pour réaliser cette vision. Elles seront précisées dans les chapitres suivants de ce DOS.

Cette prise de responsabilités suppose chez chacun un approfondissement permanent de la vision portée par l'association, une forte conviction dans sa pertinence, et un engagement résolu pour mener à bien les transformations nécessaires à sa réalisation.

N'importe quel éleveur ne peut donc être membre de l'APESS : ce sont des hommes et des femmes qui adhèrent aux orientations de l'association, savent ce qu'ils peuvent faire et comment le faire pour les mettre en œuvre, et qui acceptent d'agir dans ce sens au sein de leurs exploitations familiales, dans leur association et dans leurs communautés qui feront la force de l'APESS. Cette dernière a toujours eu comme critère d'adhésion et de reconnaissance de la qualité de «membre d'APESS» la réalisation effective par les postulants d'un travail (la construction de hangar, l'apprentissage et l'utilisation de l'écriture, la diffusion des connaissances acquises dans l'association auprès d'autres éleveurs) démontrant l'engagement et la persévérance de l'éleveur. Les indicateurs d'engagement peuvent évoluer, mais les critères permettant de sélectionner les membres seront toujours de même nature et ne seront pas purement formels : la qualité de membre d'APESS se mérite, et elle importe plus pour la force de l'organisation que la quantité de ses adhérents. *«Nous, membres d'APESS, nous sommes des éleveurs qui ont opté, qui ont fait des choix»* (Vice-Président d'APESS, Burkina Faso, lors de l'AG 2011).

2. l'APESS est une association internationale qui doit participer au renforcement du mouvement des éleveurs soudano-sahéliens

• une association internationale unitaire, qui étend son influence en transcendant les frontières

> *«Ce sont les éleveurs membres d'APESS qui vont échanger avec les autres éleveurs, et c'est comme cela que ça va toucher tout le monde»*
>
> (femme leader, pôle Dori – AG 2011)

C'est à travers les contacts de proximité que les éleveurs convaincus peuvent diffuser la vision portée par l'APESS. Mais un caractère propre aux éleveurs liés à la tradition, lié à leur mobilité, est d'étendre leurs réseaux de relations familiales et amicales au delà des frontières nationales. C'est pourquoi l'option politique de l'APESS a été de se constituer d'emblée comme «association internationale» fédérant des régions d'élevage, et non sur la base d'associations nationales, mais autour de pôles sous-régionaux (actuellement le pôle Centre-Ouest et le pôle Ouest pour l'Afrique de l'Ouest, et le pôle Centre-Est pour l'Afrique Centrale) où sont implantés les CRIFA de l'association.

La pertinence de cette option qui protège l'association des aléas des crises politiques nationales et lui permet de se positionner comme porte-parole des éleveurs dans les instances sous-régionales a été confirmée au fil de l'expérience. Elle sera donc maintenue.
L'APESS est active aujourd'hui dans treize pays en Afrique de l'Ouest et du Centre[14]. Ce grand espace couvert lui donne effectivement cette dimension et ce caractère international visé au départ et qu'elle est la seule organisation d'éleveurs à atteindre actuellement. Cette dimension confère à l'APESS une responsabilité importante à jouer sur la scène de l'élevage en Afrique.

- **Une association complémentaire par rapport à d'autres associations d'éleveurs avec lesquelles elle construit des alliances pour constituer un vaste mouvement d'éleveurs**

> *«Y a-t-il une ligne tracée entre les éleveurs membres et les éleveurs non membres d'APESS ? Nous, membres d'APESS, nous sommes des éleveurs qui ont opté, qui ont fait des choix, mais cela n'empêche pas les éleveurs qui adhèrent à d'autres associations d'adhérer à APESS s'ils partagent nos options : nous sommes ouverts à des adhésions du monde entier»*
>
> (Vice-président, pôle de Dori – AG 2011) .

> *«APESS, c'est comme une université aujourd'hui pour les éleveurs : toutes les associations d'éleveurs ont comme miroir l'APESS»*
>
> (membre du CA, pôle Thiès)

Lorsque l'APESS a été créée en 1989, elle était, en dehors des associations d'éleveurs sénégalaises[15], la seule association d'éleveurs indépendante existant en Afrique de l'Ouest et en Afrique Centrale. Depuis, diverses associations nationales ou locales ont vu le jour. Beaucoup d'entre elles se sont d'ailleurs inspirées de l'exemple de l'APESS pour se créer. La vision défendue par l'APESS lui confère la possibilité de rassembler les éleveurs liés à la tradition. Elle a certainement la responsabilité de créer une unité autour d'elle sur les questions liées à l'élevage avec les autres organisations d'éleveurs et n'a jamais fait mystère de cette position.
L'APESS a en même temps toujours veillé à ne pas se situer dans une perspective de concurrence, mais de complémentarité par rapport à ces associations sœurs auxquelles elle apporte des idées et avec lesquelles elle entend construire un vaste mouvement d'éleveurs liés à la tradition qui resserre les liens entre ces derniers et démultiplie leur capacité à influencer l'évolution de l'élevage dans un sens conforme à leur intérêts. C'est dans cet esprit qu'elle par le passé suscité la création de la CORET (confédération des organisations d'élevage traditionnel)[16].

14 Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Gambie, Guinée, Guinée Bissau, Mali, Mauritanie, Niger, Nigeria, République Centrafricaine, Sénégal et Tchad. La situation en RCA a contraint l'APESS à mettre provisoirement en sommeil ses activités dans ce pays.

15 La première association d'éleveurs mauritano-sénégalais indépendante a été créée en 1947.

16 En 2000, l'APESS a invité dans le cadre de son Assemblée Générale à Dori vingt-cinq organisations d'éleveurs en provenance de 10 pays pour débattre du projet de création de la CORET.

Pour travailler à la mise en œuvre de leur vision de l'élevage, les éleveurs de l'APESS ont besoin d'alliances fortes avec les autres associations et organisations sœurs qui œuvrent dans le même sens et dans le même espace d'activité. Les membres de l'APESS, à travers leurs principaux responsables, doivent revitaliser ces alliances et en créer de nouvelles avec les organisations qui œuvrent aujourd'hui dans le même espace, notamment avec le Réseau Billital Maroobe (RBM) ou avec la Confédération des Organisations d'Eleveurs Traditionnels (CORET) que l'APESS doit d'ailleurs contribuer à remettre sur les rails. L'APESS doit justifier son caractère international en jouant un rôle d'assembleur et d'unificateur des organisations d'éleveurs traditionnels dans son espace d'intervention.

3. L'APESS se donne pour nouvelle mission de porter la parole des éleveurs et défendre la réalisation de sa vision

> *«Je vous exhorte à bien réfléchir par rapport à l'implication citoyenne car l'absence dans la sphère politique est un handicap à la promotion de notre activité de vie qui est l'élevage. Il faut savoir que l'engagement dans la politique est aussi une façon de contribuer au renforcement de la défense de nos intérêts : Si nous avons peur de la politique, la politique nous écrasera»*
>
> (Vice président d'APESS, rencontre d'éleveurs sur le pôle de Dori)

Les politiques actuelles ne sont pas orientées (ou le sont de façon insuffisante) vers le soutien au type d'élevage que préconise l'APESS, et les pratiques des agents de l'Etat sont encore trop souvent défavorables aux éleveurs traditionnels et bafouent fréquemment leurs droits.

Les éleveurs liés à la tradition se sont jusqu'à présent peu investis dans les combats politiques ; aujourd'hui ils sont de plus en plus conscients de la nécessité de rattraper leur retard[17]. Ils doivent être repérables et actifs dans la société pour conduire ces combats, mais seuls ils n'ont pas une force suffisante pour les mener à bien. Il leur faut pour cela s'appuyer sur une organisation forte.

L'APESS s'est également engagée tardivement sur le terrain de la défense des droits et de l'influence sur l'orientation des politiques qui les concernent. La formulation de sa vision lui donne aujourd'hui un cadre de référence très clair pour le faire et lui impose le devoir de développer de nouvelles capacités pour porter la parole des éleveurs et défendre la réalisation de leur vision.
Les combats à conduire et les niveaux auxquels il faudra les mener devront être bien ciblés et varieront selon les contextes et l'évolution des situations.

17 "Si nous ne protégeons pas notre héritage, celui qui protège le sien viendra nous prendre le notre. Il faut nous défendre de manière permanente et continue" avertissait un éleveur sénégalais lors de la rencontre d'éleveurs sur le pôle de Thiès, tandis qu'un éleveur malien déclarait lors de la rencontre sur le pôle de Dori : "Si tu ne fais pas de la politique, la politique te fera".

- **des combats à conduire sur la définition de politiques créant des conditions favorables au développement d'un élevage familial moderne de vie et à la promotion d'une société de bien-être**

  - **au niveau local et régional**

  L'APESS développera et mobilisera les ressources en influence des membres et leaders de ses zones et de ses régions pour améliorer la formulation et la mise en œuvre notamment des politiques locales de gestion des ressources naturelles, d'aménagement des parcours et des espaces pastoraux, de planification du développement local et de création d'infrastructures économiques de proximité (marchés locaux, forages et puits pastoraux, mini-laiteries, etc.), d'aménagement des terroirs et des villages (aménagements agricoles, pistes de production, zonage, approvisionnement en eau, hygiène, électrification, etc.), de création d'équipements socio-éducatifs (écoles, centres de santé,…). Elle cherchera à influer sur la définition et la mise en œuvre des politiques financières locales (fixation des taxes et fiscalité locale, systèmes de financement décentralisé).

  - **au niveau national et international**

  L'APESS, en tant qu'association internationale, élaborera et mettra en œuvre des plaidoyers et fera un lobbying approprié à travers les réseaux qu'elle constituera pour influer notamment sur les politiques nationales et sous-régionales d'élevage : statut des exploitations pastorales, services aux éleveurs (vulgarisation et conseil, services vétérinaires, amélioration génétique, politique de crédit et services bancaires, etc.), structuration des filières viande et lait, politiques commerciales (protection des produit de l'élevage et échanges transfrontaliers), création d'infrastructures (abattoirs, axes routiers, marchés régionaux ou transfrontaliers…), aide en cas de calamités, assurance, recherche zootechnique et agrostologique. L'APESS sera également présente pour faire entendre la voix des éleveurs liés à la tradition par rapport aux législations foncières, aux politiques d'aménagement du territoire (création de routes, délimitation des parcs et réserves naturelles, implantation de lycées et centres de formation), à la réforme des systèmes éducatifs et à la définition des programmes scolaires ainsi qu'à la formation des techniciens de l'élevage.

- **Des combats à conduire pour défendre les droits**

Il s'agit de combats circonstanciés liés à des abus commis à l'encontre des éleveurs. Beaucoup de ces abus sont liés à l'absence de conscience professionnelle d'agents publics, à l'arbitraire, à l'abus de pouvoir, au favoritisme ou à la corruption et sont commis le plus souvent à l'occasion des déplacements des éleveurs avec leurs troupeaux. Ils portent sur les arbitrages en cas de dégâts commis par ces derniers sur les cultures, le prélèvement de taxes illicites, l'accès aux ressources ou l'attribution de terres. Ils se manifestent par une inégalité de traitement dont souffrent les éleveurs liés à la tradition par rapport à d'autres acteurs sociaux, le non

respect de la Loi par ceux qui commettent ces abus, et parfois des violences exercées à l'encontre des éleveurs ou de leurs animaux. Ils nécessitent une vigilance constante pour les repérer, une capacité de mobilisation rapide et une bonne connaissance des droits de tout citoyen pour les dénoncer. Ils traduisent une non reconnaissance par les décideurs et le reste de la société de la valeur de l'élevage pratiqué par les éleveurs liés à la tradition qui ressentent cela comme une grande injustice et une atteinte à leur dignité.

COMMENT LES LEADERS D'APESS VOIENT LA FAÇON DE CONDUIRE LES COMBATS POUR LEUR ÉLEVAGE

Les leaders d'APESS constatent que *«les rapports avec l'Etat se sont améliorés ; on n'a plus cette phobie des autorités que l'on avait avant et l'Etat fait plus pour l'élevage aujourd'hui qu'autrefois (notamment en matière de santé animale»),* cependant ils observent également que *«dans les grandes réunions, la position des éleveurs traditionnels est peu défendue»* et pensent que *«les autorités n'appuient que les riches, or les éleveurs sont pauvres et très dépendants des aléas climatiques ; «c'est aussi,* précisent-ils, *la faute des éleveurs qui ont entre leurs mais de l'or mais n'en sont pas conscients».* Mais il leur semble que *«les autorités craignent une bonne organisation des éleveurs de peur que ceux-ci deviennent une force qui a de la voix».* Pourtant ils estiment que les éleveurs liés à la tradition ont besoin d'une organisation pour se faire entendre, et même doivent *«mettre en place des structures revendicatives en cas de problèmes».*

En effet ils ont constaté que c'est *«parce que les agriculteurs sont mieux organisés que les autorités savent avec exactitude ce que rapporte l'agriculture, mais elles ne savent rien de l'élevage».*En comparant leurs expériences, ces leaders ont dégagé six «règles» pour conduire les combats pour l'élevage :

1) D'abord, pour se préparer, connaître la politique et commencer par s'y investir au niveau local : *«Nous négligeons beaucoup cet aspect, notamment les conseils municipaux. J'ai observé que même si nous sommes majoritaires, les sédentaires font tout pour nous diviser. Si tu veux faire la politique, donc, commence à temps.* ***Cherchons à savoir ce qu'il y a dans la politique****. Investissons nous physiquement, même s'il n'y a pas de moyens financiers. L'achat de conscience ne peut vous permettre de gagner, c'est plutôt la confiance entre éleveurs et la solidarité». «Le problème, il est très simple : les éleveurs doivent tout bonnement s'investir dans la gestion de la communauté et cela suppose de faire de la politique comme le font tous les autres».*

2) Développer des argumentaires solides : *«les éleveurs doivent développer des argumentations solides et clairs pour défendre leur position».*

3) Exploiter les atouts que donne l'élevage : «*Nous savons tous que les marchés à bétail font entrer beaucoup de ressources financières pour l'Etat»; «personnellement je sais que mon élevage contribue à réduire le taux de chômage et constitue une barrière pour l'exode des bras valides*». «*Dans mon pays* (la Gambie) *l'élevage est considéré et les éleveurs payent l'impôt et les charges liées aux bergers qui sont quand même des apports en matière de réduction de la pauvreté».*

4) Avoir confiance en soi et savoir négocier : *«ayons confiance en nous et faisons des concessions pour défendre nos intérêts».*

5) Se faire entendre, avoir de bons représentants : *«Dans nos pays les éleveurs ne s'expriment jamais alors que actuellement seuls les grandes gueules obtiennent quelque chose, les éleveurs ne manifestent jamais, ne montrent jamais la couleur de leurs yeux». «Il faut dire aussi que ceux qui nous représentent aux instances de prise de décision ne sont toujours pas défenseurs de nos intérêts». «Il y a plus de difficultés pour faire l'élevage maintenant parce que ceux qui sont censés défendre les intérêts des éleveurs ne le font pas, et il y a beaucoup de créations de zones protégées, de réserves».*

6) Savoir dire «non» quand il faut : *«On s'est organisé pour rassembler l'ensemble des associations d'éleveurs pour avoir un cadre de concertation digne de ce nom et pouvant dire non quand il le faut».*

(échanges au cours des rencontres d'éleveurs sur les trois pôles de l'APESS)

4. Dans le sens de sa mission initiale, l'APESS va continuer de développer les connaissances des éleveurs et les capacités et de leurs enfants pour leur permettre de réaliser un élevage familial moderne de vie dans une société de bien-être

«Le défi le plus important à relever est celui de l'ignorance».
(membre du CA, pôle de Thiès)

Tout le monde s'accorde pour reconnaitre que si aujourd'hui les éleveurs sont marginalisés et peu représentés dans les sphères de décision c'est à cause de cette « ignorance », le plus souvent liée à une insuffisante information, qui les empêche de comprendre ce qui se passe autour d'eux, de cerner les enjeux du monde actuel afin de s'orienter et de se déterminer. Dès sa création, l'APESS a fait de la formation et de la réflexion sur une «nouvelle école» un axe majeur de son action. C'est ainsi qu'aujourd'hui on peut entendre dire que «APESS, c'est comme une université pour les éleveurs». Mais si l'on n'anticipe pas sur la préparation des adultes de demain à faire face aux évolutions, dans vingt ans on en sera toujours à conduire des actions de sensibilisation pour combler les trous et rattraper les retards. C'est tout l'enjeu de l'éducation et de la scolarisation des enfants. Cependant, l'inadaptation de l'école actuelle pose problème.

- **l'APESS doit continuer d'être une «école «, pour les hommes et pour les femmes**

Il faut que les éleveurs actuels, hommes et femmes, *maitrisent les changements* de leur élevage et de leur société. Pour cela, ils doivent disposer de connaissances, acquérir une capacité de réflexion autonome pour construire eux-mêmes leur avenir.

- Il s'agit d'*éveiller la conscience des éleveurs sur les enjeux de l'élevage et l'évolution du monde* : cette formation qui se fait à l'occasion des Assemblées Générales et se poursuit dans les CRIFA de l'APESS « ouvre » les yeux des éleveurs sur la réalité du monde actuel.

- Il s'agit de développer les connaissances permettant de *transformer l'élevage* : Cette formation continue pourrait être dispensée dans les exploitations familiales, les zones, les régions. Elle permettra de faire des recherches sur des innovations à introduire dans la pratique de l'élevage comme activité et mode de vie.

- Il s'agit enfin d'*alphabétiser les éleveurs* : apprendre à lire et à écrire est aujourd'hui primordial pour les éleveurs non seulement pour accéder à l'information mais aussi pour transcrire leurs connaissances ancestrales sur les animaux, la nature et leur culture.

- **les membres d'APESS doivent préparer l'avenir à travers leurs enfants et contribuer à la transformation de l'école**

Il s'agit de construire une culture de l'éducation qui incite non seulement les éleveurs à scolariser leurs enfants, mais permette aux parents et à toute la communauté de s'intéresser à ce qui se passe quand ils sont à l'école et à la nature des connaissances qu'ils y reçoivent de façon à participer à la transformation de l'école. Il faut en effet faire en sorte qu'elle ne coupe pas les enfants des réalités de l'élevage, qu'elle contribue mieux à leur qualification professionnelle, qu'elle prenne en compte tous les aspects de la vie des enfants et du milieu dans lequel ils vivent et qu'elle intègre la culture dans la formation des jeunes. Le contenu des enseignements dispensés dans les écoles doit permettre aux enfants d'acquérir des compétences pour la vie courante, de développer une pensée critique pour prendre leurs propres décisions. L'APESS doit poursuivre ses recherches dans ce domaine pour alimenter la réflexion sur la nécessaire transformation de l'éducation et de l'école.

PARTIE 3 :

LA MISE EN ŒUVRE DES ORIENTATIONS DE LA STRATEGIE

Présentation et Sources :

*Les défis et axes présentés dans le chapitre 7 («**les défis à relever et les chemins à prendre pour réaliser la vision**») ont été dégagés à partir des travaux des éleveurs lors des rencontres organisées en mars et mai 2011 sur chacun des trois pôles géographiques d'APESS. La synthèse de ces apports a été validée lors de l'Assemblée Générale de Niamey de juin 2011.*

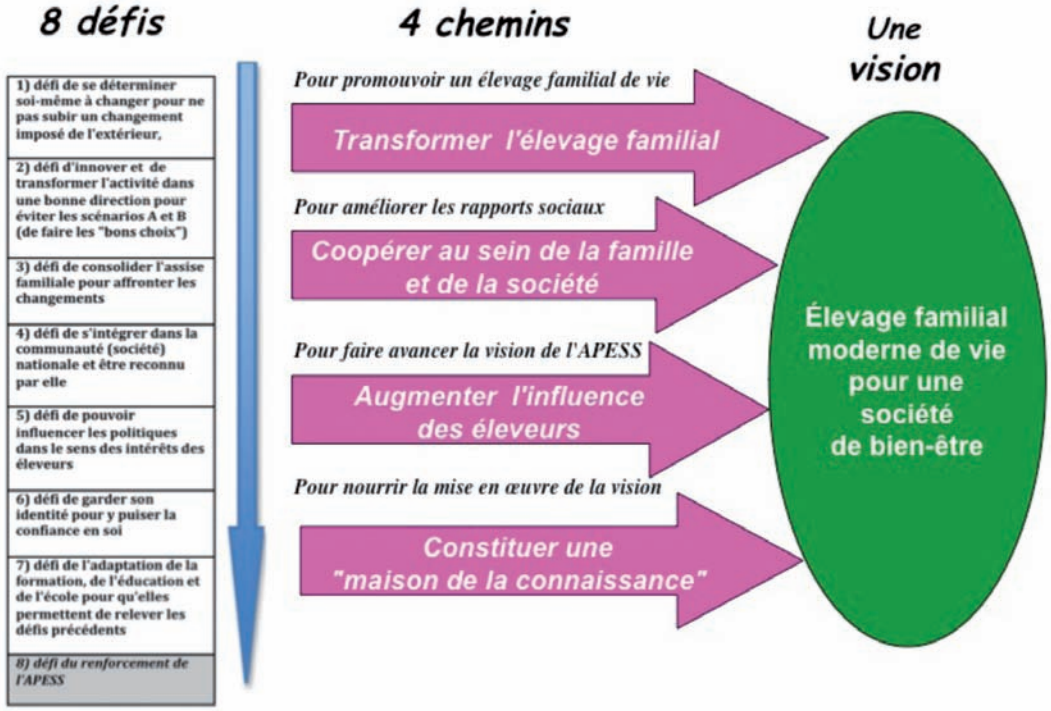
*La description des axes présentée dans les quatre chapitres suivants a été faite par deux techniciens d'APESS (une femme et un homme) sous le contrôle d'un des vice-présidents de l'APESS au cours de l'atelier d'écriture du DOS de juillet 2011 (chapitre 8: «**axe 1: transformer l'élevage dans les exploitations familiales** «; chapitre 9: «**axe 2 : coopérer à l'intérieur de la famille et avec les autres acteurs de la société**»; chapitre 10 : «**axe 3: augmenter l'influence** «;chapitre 11: «**axe 4 : constituer une véritable «maisons des connaissances» - «suudu andal» - pour les éleveurs**».*

La définition des rôles et responsabilités sur chaque axe a été formulée à partir de la synthèse des travaux des éleveurs en commissions au cours de l'Assemblée Générale 2011.

CHAPITRE 7 :

LES DEFIS A RELEVER ET LES CHEMINS A PRENDRE POUR REALISER LA VISION

Pour réaliser cette vision d'un élevage familial moderne de vie participant à une économie et une société de bien-être, l'APESS, c'est à dire ses membres et ses organes, doivent relever 8 défis. Quatre chemins, qui constituent les axes de sa stratégie, permettront de le faire.



8 défis à relever par l'APESS et ses membres

Dans l'esprit des éleveurs d'APESS, chacun de ces défis peut-être illustré par une *sentence*.

1) DÉFI DE LA DÉTERMINATION*: «si tu ne décides pas par toi même, les autres décideront pour toi»*
Il faut se déterminer soi-même à changer pour ne pas subir un changement imposé de l'extérieur, mais pouvoir librement choisir l'orientation de son activité et le rythme de son évolution.

2) DÉFI DE L'ORIENTATION : *«si tu décides de changer dans la mauvaise direction, tu te perdras»*
Il faut innover et transformer l'activité dans une bonne direction (faire les «bons choix») pour construire un élevage familial moderne de vie qui assure la sécurité alimentaire et contribue à l'essor économique du pays sans tomber dans les pièges d'un élevage que l'on ne veut pas (ceux des scénarios A et B).

3) DÉFI DE LA COHÉSION FAMILIALE ET DE LA SOLIDARITÉ *: «si les tiens ne sont pas avec toi, tu te retrouveras sans force pour changer»*
Il faut consolider l'assise familiale pour affronter les changements.
Sans solidarité et cohésion familiale, aucun développement ne peut se faire au sein de l'exploitation familiale. L'implication effective des femmes, qui détiennent l'influence sur les hommes et les enfants, et des jeunes, qui détiennent l'avenir de l'exploitation est au cœur de ce défi.

4) DÉFI DE LA CITOYENNETÉ *: «si tu te marginalises, tu auras les autres contre toi»*
Il faut prendre part à la vie sociale et politique pour s'intégrer dans la communauté locale et la société nationale et être reconnus par elles au même titre que tous les autres citoyens.

5) DÉFI DE L'INFLUENCE *: «si tu ne sais pas montrer ta valeur et défendre tes idées, tu seras bloqué par les autres»*
Il faut être présent et montrer ses capacités là où se prennent les décisions pour influencer les politiques dans le sens des intérêts des éleveurs.

6) DÉFI DE L'IDENTITÉ*:«si tu ne sais pas qui tu es, tu n'auras pas confiance en toi-même et tu ne pourras pas défendre tes idées»*
Il faut garder son identité pour y puiser la confiance en soi qui permet de s'affirmer

7) DÉFI DE L'INTELLIGENCE*:«si toi et tes enfants n'ont pas les connaissances suffisantes et si vous ne savez pas réfléchir par vous-mêmes, les autres réfléchiront à votre place et vous ne serez plus vous-mêmes»*
Il faut adapter la formation des éleveurs, l'éducation de leurs enfants et l'école pour qu'elles permettent de relever les défis précédents

8) DÉFI DU RENFORCEMENT DE L'APESS : ***«Si tu n'appartiens pas à une organisation au sein de laquelle tu unis tes forces avec celles d'autres éleveurs pour :***

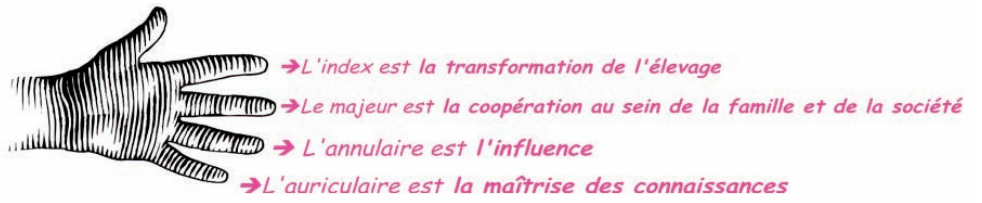
- faire les bons choix pour vivre et agir
- apprendre
- te défendre

tu ne pourras relever aucun des 7 autres défis»

Il faut renforcer l'organisation des éleveurs.

- **4 chemins pour relever ces défis et réaliser la vision**

Le destin des éleveurs est dans une main dont les quatre premiers doigts correspondent chacun à un «chemin» à suivre pour relever ces 8 défis et réaliser la vision d'APESS:



- La **transformation de l'élevage dans les exploitations familiales** permettra de promouvoir un élevage familial moderne de vie.
- Le renforcement de la **coopération** des éleveurs **au sein des familles et de la société** permettra d'améliorer les rapports sociaux et de mieux vivre ensemble.
- L'**augmentation de l'influence** des éleveurs permettra de faire avancer la vision de l'APESS.
- La **maîtrise par les éleveurs des connaissances** va nourrir la mise en œuvre de la vision.

Ces quatre chemins constituent les ***4 axes de la stratégie*** *de l'APESS.*
Mais c'est le cinquième doigt de la main qui lui donne sa force.

C'est la raison pour laquelle tous les axes de cette stratégie seront formulés en commençant par : ***«l'organisation*** *des éleveurs* ***se donne les moyens de…»***

L'APESS propose de placer son renforcement organisationnel «*au cœur*» de sa stratégie. Ce renforcement est transversal et se fait :

- à travers la mise en œuvre des axes de la stratégie, grâce à une meilleure précision des rôles et des responsabilités des éleveurs qui sera décrite dans les chapitres suivants pour chacun des quatre axes
- à travers le dispositif décrit dans la quatrième partie de ce document d'orientation stratégique.

CHAPITRE 8 :

AXE 1 : TRANSFORMER L'ELEVAGE DANS LES EXPLOITATIONS FAMILIALES DES ELEVEURS

***Premier axe* : L'Organisation se donne les moyens de promouvoir chez ses membres et autour d'eux la transformation de l'élevage et de stimuler l'innovation**.

1. Ce qui est visé sur l'axe 1

L'objectif global visé est la transformation de l'exploitation familiale pour promouvoir un élevage de vie durable. Cette transformation porte sur:

a) le système de production familial basé sur l'élevage en améliorant les choix techniques combinant les activités pastorales, agricoles et non agricoles ; un accent particulier est mis sur l'alimentation et la sélection des animaux, ainsi que sur la transformation de leurs produits, notamment du lait. La recherche de la qualité prime sur celle de la quantité.

b) la gestion de la production tenant compte de la destination des produits (autoconsommation ou vente au marché) pour garantir la sécurité alimentaire de la famille et améliorer la commercialisation ; une meilleure maîtrise du marché est ici visée.

c) la gestion des revenus de l'exploitation familiale faisant ressortir le compte d'exploitation, la consommation familiale, l'épargne à faire, les investissements à initier, les crédits à contracter et la maîtrise de l'endettement;

d) la sécurisation de l'exploitation portant non seulement sur la gestion de la *mobilité*, mais aussi sur la maitrise de la dépendance *foncière* (en tenant compte des différents pouvoirs traditionnels ou des propriétaires terriens), *financière* (endettement) et *économique* (par rapport aux intermédiaires sur les différents marchés).

Résultats attendus : Menées à bien, toutes ces transformations permettront aux familles d'éleveurs d'améliorer leur niveau de vie, d'augmenter leur contribution à la richesse locale et nationale et en même temps de sécuriser dans la durée la conduite de leur élevage.

2. Les lignes et les modes d'action sur l'axe 1

Pour réussir toutes ces transformations les trois principales lignes d'action seront :

1) la diffusion des connaissances et des informations pour l'amélioration de la conduite de l'élevage et de la gestion de l'exploitation familiale:

L'objectif est de renforcer les capacités techniques et économiques à travers la valorisation des savoirs locaux et des bonnes pratiques de production et de gestion.

⇨ ***Principales modalités*** *: La réalisation avec les familles volontaires de diagnostics d'exploitations familiales (bilans simplifiés de campagne), les échanges et appuis/conseils horizontaux entre les membres, l'information sur les marchés et les formations et appuis/conseils des techniciens constitueront les modes d'action privilégiés ;*

2) l'encouragement des initiatives innovatrices et la facilitation des contacts avec les institutions chargées de la recherche

L'objectif est de favoriser la modernisation des exploitations par la promotion des innovations ainsi que de technologies éprouvées, et la mise en place de tests en milieu pastoral pour introduire et adapter de nouvelles technologies.

⇨ ***Principales modalités*** *: Il s'agit à ce niveau d'identifier de nouveaux moyens de production (races améliorées, semences, équipements…) et de trouver des financements (crédit) pour les acquérir, d'expérimenter des innovations basées sur les résultats de recherches dans les exploitations familiales volontaires, de rechercher et diffuser des informations techniques pour améliorer ces innovations, de nouer des relations avec les institutions de recherche afin de familiariser les éleveurs avec ces dernières, et d'encourager l'innovation en organisant des manifestations faisant connaître ces innovations et mettant en valeur leurs promoteurs.*

3) la préservation de l'environnement

L'objectif est d'assurer le renouvellement durable des ressources pastorales à travers la gestion de la mobilité ainsi que l'aménagement et la sécurisation des espaces pastoraux.

⇨ ***Principales modalités*** *: Il s'agit notamment à ce niveau d'encourager les pratiques favorisant la reconstitution des pâturages ou de la fertilité et la gestion de l'eau, d'organiser des foras entre acteurs, des cadres de concertation pour identifier les couloirs de passage, les pistes de transhumances, les aires de pâturages, de procéder à leur délimitation, et enfin de restaurer ces aires par des ensemencements d'herbacés, des plantations d'espèces forestières à grande valeur fourragères et l'aménagement des points d'eau.*

3. Les rôles et responsabilités pour progresser sur l'axe 1

- C'est au niveau des exploitations familiales que la réalisation de l'élevage familial moderne de vie visé par l'APESS va se faire. *Les **membres de l'APESS*** ont donc la responsabilité d'améliorer la qualité de la production familiale (par la sélection, l'alimentation des animaux, l'introduction d'innovations en fonction des contextes agro-écologiques…) et de perfectionner la gestion de leur exploitation (diversification de la production, gestion des revenus de leur exploitation, sécurisation de leur espace de production et de vie, respect de leur environnement). Ils doivent être dans leur milieu des innovateurs. Les parents (hommes et femmes) doivent initier les enfants dans l'élevage moderne de vie afin que cette activité soit durable au sein de l'exploitation agro-pastorale.

- Pour proposer des exemples aux autres éleveurs, les leaders des ***Bureaux de Zones*** doivent se donner les moyens d'expérimenter eux-mêmes les innovations techniques (conduite de l'élevage, transformation des produits de l'élevage) ou économiques (gestion de la production et de sa commercialisation) à apporter à leur élevage, soit dans leurs propres exploitations familiales, en échangeant sur leurs expériences, soit dans des unités de production ou de transformation des produits de l'élevage créées par eux. Les Bureaux de zone deviennent ainsi des sortes de «coopératives d'expériences et d'idées», ou des «plateformes d'innovation».

A partir de là, les leaders des zones peuvent sensibiliser les membres pour aller vers une modernisation de l'activité en diffusant auprès des membres la vision de l'association, organiser des échanges entre membres. Ils peuvent leur apporter des appuis pour l'accès a crédit, l'acquisition des terres ou la régularisation de leurs droits fonciers, contribuer à l'aménagement et à la sécurisation des pâtures, des pistes et points d'eau. Ils peuvent intervenir auprès des autorités locales et ONG de la place au nom des éleveurs, transmettre les préoccupations de ces derniers ou faire connaître leurs initiatives au niveau des Bureaux de Régions.

- Les ***Bureaux de Régions*** sont des relais entre les éleveurs des différentes zones de leur région, et entre elles et le niveau national (l'ensemble des régions APESS d'un même pays, mais aussi l'Etat et ses services) et international (différents pôles de l'APESS, mais aussi organisations sous-régionales) à travers les grandes instances et organes de l'association (Conseil d'Administration, Assemblée Générale, Secrétariat Général et CRIFA). Ils doivent être des organes de transmission des expériences et connaissances endogènes des zones et des informations sur l'évolution de l'élevage jusqu'à ce que celles-ci soient accessibles à toute l'association au niveau de l'AG.
Ils peuvent informer et former les zones sur les politiques de l'élevage et les opportunités qu'elles leur offrent, sur les techniques nouvelles qui

peuvent profiter à la transformation de leurs exploitations familiales, coordonner des initiatives de zones pour conduire des actions communes (aide dans l'importation des matériaux innovateurs à bas coût, achats d'intrants ou ventes de produits groupés, création d'unités de transformation, organisation des marchés…). Ils peuvent également conseiller et former les Bureaux de Zones dans le montage et la constitution de dossiers de financement de leurs projets.

4. Rapport de l'axe 1 avec les défis à relever

Les réalisations des membres de l'APESS et de leur association sur cet axe permettront de relever le défi relatif à *l'innovation et à la transformation de l'activité dans la direction choisie par les éleveurs membres de l'APESS* (défi 2) et d'évoluer vers un élevage familial moderne de vie. Ceci suppose qu'ils soient convaincus et décidés à le faire (nécessité d'une forte *détermination,* défi 1).

CHAPITRE 9 :

AXE 2 : COOPERER A L'INTERIEUR DE LA FAMILLE ET AVEC LES AUTRES ACTEURS DE LA SOCIETE

<u>Deuxième axe</u>: L'Organisation se donne les moyens d'aider les éleveurs à faire progresser leur propre société en coopérant entre eux et en renforçant les bases de leurs exploitations, et à améliorer leur positionnement dans la société globale en coopérant avec les autres acteurs.

1. Ce qui est visé sur l'axe 2:

L'objectif global poursuivi à travers cet axe est le renforcement de la coopération au sein de la famille et de la société en vue d'améliorer les rapports familiaux et sociaux. Pour y arriver, il s'agit :

Au niveau des familles :

a) d'instaurer le dialogue entre les différents membres de la famille pour qu'il y ait une véritable **communication** en son sein;
b) d'établir une **concertation** avant toute prise de décisions importantes (celles qui auront des répercussions sur l'ensemble de la famille);
c) de **responsabiliser** chacun des membres de la famille dans les différentes activités de l'exploitation familiale;
d) d'adopter des règles de solidarité dans le **partage** des difficultés et d'équité dans celui des bénéfices;
e) d'élever le niveau de **connaissance** de tous les membres de la famille
f) d'entretenir les **valeurs** de la famille en respectant les règles communes.

Résultats attendus : Cette coopération dans la famille permettra non seulement de garantir la relève de l'exploitation par les jeunes qui très tôt sont intéressés et responsabilisés, mais aussi l'épanouissement de tous les membres de la famille qui travailleront ensemble pour la réussite de l'exploitation dont les résultats seront alors meilleurs.

Au niveau de la société :

a) de veiller au **respect de la différence** entre les peuples qui vivent ensemble dans les terroirs d'attache et de maintenir la même attitude envers les populations rencontrées lors des transhumances ;

b) de valoriser la **complémentarité des apports des produits de l'élevage** (lait, viande, fumier, peau, etc.) avec ceux des autres acteurs économiques (agriculteurs, artisans, bouchers, commerçants, restaurateurs, transporteurs etc.) qui appartiennent le plus souvent à d'autres groupes sociaux ;

c) d'améliorer la qualité des produits de l'élevage vendus aux **consommateurs** ;

d) d'impliquer les familles d'éleveurs dans la **vie des communautés** d'attache en participant et en contribuant aux différentes rencontres communautaires organisées dans les villages ;

e) de promouvoir l'engagement des leaders dans la **vie politique** locale et nationale.

Résultats attendus : En coopérant avec les autres, les éleveurs vont améliorer les relations sociales dans les villages et augmenter leur influence dans leur communauté d'attache (axe 3). Ces rapports une fois améliorés permettront la quiétude sociale, stimuleront l'amélioration des productions et le développement socio économique de la famille, de la communauté et de la Nation toute entière.

2. Les lignes et les modes d'action sur l'axe 2

Pour renforcer la coopération familiale et sociale, deux lignes d'action seront suivies :

1) La formulation et la poursuite de **projets de vie familiaux** portant sur les choix de vie et les priorités que se donne la famille à court et long terme. Ces projets se construisent à travers le partage des informations, l'écoute valorisante de chaque membre de la famille, la projection de la famille et de ses rêves dans l'avenir, la réflexion partagée sur la scolarisation des enfants, la promotion de la concertation dans la prise de décision et la responsabilisation de chacun dans leur mise en œuvre.

⇨ ***Principales modalités :*** *De tels projets relèvent de la seule volonté des familles et l'association peut ici simplement apporter aux familles volontaires un appui à la formulation de ces projets (à travers la conduite avec ces familles de diagnostics d'exploitations familiales qui aident la famille à se projeter collectivement sur l'avenir), favoriser les échanges autour d'éleveurs qui ont commencé à transformer leurs rapports familiaux, et rechercher avec les familles des moyens pour appuyer la réalisation de leur projet de vie*.

2) L'implication dans la **vie et le développement local**. L'objectif est de favoriser une meilleure reconnaissance sociale des éleveurs liés à la tradition.

⇨ ***Principales modalités*** *: En participant à la vie sociale et politique locale, en prenant activement part aux activités communautaires d'intérêt collectif (récupération de terres dégradées, aménagement des espaces collectifs et d'infrastructures pour la conduite des activités communautaires…), en prenant des initiatives d'intérêt général dans leurs communautés, les membres d'APESS renforceront leur position dans la société.*

3) Les rôles et responsabilités des éleveurs dans le renforcement des bases familiales de leurs exploitations et la progression de leur société :

En ce qui concerne le renforcement des bases familiales des exploitations

- Les ***membres d'APESS*** sont encouragés à introduire une gestion **concertée** des ressources au sein de leur famille afin de pouvoir tirer le meilleur profit de leurs actions et de favoriser l'équité dans le partage de ressources issues de l'élevage au sein de la famille. Pour cela ils doivent instaurer un cadre de concertation durable au sein de leurs familles regroupant l'ensemble de leurs membres (voir encadré). L'**implication de la femme** dans les prises de décision est une étape importante pour sa responsabilisation dans la gestion de la famille. Il faut un engagement réel de chaque membre de la famille dans la construction familiale.

Un exemple de concertation familiale

«Chaque année je réunis mes femmes et enfants pour faire le bilan de l'année écoulée et tracer avec eux les grandes lignes des réalisations de l'année qui commence, et toute décision concerne tout le monde, du plus petit au plus grand. Cela fait 8 ou 9 ans que nous avons institué ces pratiques au sein de la famille»

Vice Président d'APESS (pôle de Thiès).

Une telle gestion responsabilisante suppose d'abord que les membres d'APESS veillent à une **bonne circulation de l'information** au sein de la famille, favorisant la compréhension des uns et des autres sur les actions déjà menées et celles à mener dans l'avenir.

Cette gestion reposera sur la **planification**, le **suivi** et l'**évaluation**, que les membres de l'APESS intégreront progressivement dans la transformation des relations familiales : la planification permettra de répartir les tâches entre les membres de la famille ; une évaluation sera effectuée régulièrement afin d'apprécier les écarts et de les corriger pour l'année suivante.

Pour progresser dans ce sens, les membres d'APESS devront cultiver **la confiance en soi** pour oser intervenir au sein de la famille, des Bureaux de Zones et des Bureaux de Régions et avoir l'audace de poser des actes concrets et novateurs pour le bien être de la famille ou de la communauté ; ils devront faire preuve d'un esprit de **tolérance** pour tempérer les conflits, et avoir le goût de la **perfection** pour rechercher l'excellence et l'amélioration perpétuelle en idée et en action.

- Sur certaines questions qui relèvent de la responsabilité familiale, les leaders des ***Bureaux de Zones***, de par leur influence, peuvent grandement faciliter des prises de décision difficiles, et il est de leur responsabilité vis à vis de leurs membres de le faire. Il s'agit notamment:

  - de l'appui à la **sédentarisation / transhumances**. Les membres des Bureaux de Zones ont un rôle important à jouer lors des déplacements des familles d'éleveurs, c'est-à-dire des départs de certaines familles et de l'arrivée d'autres familles. Le Bureau de Zone facilite l'intégration au sein de la communauté, surtout pour les familles qui décident de se sédentariser.

  - de l'appui à la **scolarisation des enfants et l'alphabétisation des adultes**, les membres des Bureaux de Zones s'impliquent dans la sensibilisation des familles pour la scolarisation des enfants et l'alphabétisation des adultes et dans la création et la gestion des écoles ou centres d'alphabétisation (voir axe 4).

  - de la réhabilitation du **rôle et de la place de la femme et des jeunes**. En donnant plus de place et de responsabilités aux femmes et aux jeunes dans les Bureaux que ce n'est le cas actuellement, les leaders encourageront les membres à partager leurs responsabilités familiales avec leurs épouses et à responsabiliser leurs enfants. Le respect mutuel, la mutualisation des connaissances et des ressources, la bonne circulation horizontale et verticale de l'information qui prévaudront au sein des Bureaux de Zones se répercuteront dans les familles des membres.

En outre, en les citant comme exemple et modèle à suivre, les Bureaux de Zones devront encourager les familles qui ont fait de leur exploitation une exploitation familiale où tous les membres de la famille jouent pleinement leur rôle.

- le bon fonctionnement des ***Bureaux de Régions*** a également des répercussions au niveau des familles. En effet, les informations que ces Bureaux font circuler entre les zones ou remonter vers les instances supra régionales de l'association permettent de trouver des solutions techniques efficaces pour l'amélioration de la production qui seront mise en œuvre au niveau des familles.

En ce qui concerne l'insertion et la reconnaissance sociale liés à la tradition

- ***Les membres de l'APESS*** doivent montrer leur sens des responsabilités sociales dans la gestion de leur famille (assurer à leur famille un **habitat décent et régulier**, veiller à la **santé** de la famille, **scolariser** leurs enfants, s'occuper de leur éducation religieuse et de leur formation professionnelle…). Ils devront chercher à **obtenir légalement des espace**s agropastoraux et à les aménager, et à donner un statut juridique à leurs exploitations familiales quand le cadre législatif le permet.
Ils seront par ailleurs attentifs à mettre sur le marché des produits de qualité qui les feront apprécier des consommateurs et renforceront leur bonne image auprès des autres groupes sociaux.
Enfin, ils devront participer à la vie locale et aux activités d'intérêt communautaire organisées dans leur localité.

- ***Les Bureaux de Zones***, qui constituent au même titre que les autres associations locales des organisations locales de développement, devront d'une part **aider les membres à s'insérer dans la vie citoyenne et à se faire apprécier socialement**. A cet effet, ils les encourageront à établir des documents d'état civil prouvant l'appartenance à la communauté nationale et les aideront dans leurs démarches. Dans le même sens, ils conduiront des actions de stimulation et d'émulation auprès des membres visant à améliorer la qualité et la disponibilité des produits de l'élevage.
D'autre part, ils joueront un **rôle actif dans la vie locale**. En premier lieu dans la facilitation des rapports entre éleveurs et agriculteurs : prévention et gestion des conflits en cas de dégâts aux cultures, création de zones pastorales et aménagement de parcours. Ensuite en prenant des initiatives ou en encourageant celles qui sont prises par d'autres en matière de création et d'entretien d'infrastructures locales d'intérêt économique ou social (puits, marchés, pistes, écoles, centres de santé…). Leur engagement dans la vie politique locale, leur participation active à l'élaboration de plans locaux de développement (voir axe 3) procède également de leurs responsabilités relatives à la sortie de la marginalité des éleveurs liés à la tradition.

- C'est au niveau des ***Bureaux de Régions*** qu'il faudrait renforcer le leadership et les sensibiliser pour l'implication dans la vie communautaire et nationale. Il revient également aux Bureaux de Régions d'aider les Zones à cultiver l'esprit de tolérance et de complémentarité pour tempérer les conflits entre les éleveurs et les autres acteurs.

De façon générale, les éleveurs devront être encouragés à participer aux réunions/séances de travail de leurs Bureaux et à développer la pratique de la restitution à leur famille et leur communauté. La restitution permet de partager l'information avec ceux qui n'ont pas eu l'opportunité d'être

présents aux réunions, et également après les restitutions les préoccupations des familles et de la communauté peuvent être collectées et remonter au niveau des Bureaux de Zones et des Bureaux de Régions. La promotion de la langue véhiculaire dans ces échanges est importante.

4. Rapport avec les défis

Cet axe permet de relever trois défis. Il est en rapport direct avec le défi relatif à *la consolidation de l'assise familiale* (défi 3) et le défi ayant trait à *l'intégration dans la communauté nationale* (défi 4). Il est également en rapport avec le défi concernant *l'identité de l'éleveur et la confiance en lui-même* (défi 6): s'intégrer ne signifie en effet pas s'assimiler en renonçant à son identité, mais coopérer avec les autres en leur apportant la richesse de sa différence.

CHAPITRE 10 :

AXE 3 : AUGMENTER L'INFLUENCE DES ELEVEURS

***Troisième axe* : l'organisation se donne les moyens de porter la parole des éleveurs et de défendre leurs intérêts**

1. Ce qui est visé sur l'axe 3

L'objectif global visé par cet axe est de développer et de renforcer l'influence des éleveurs pour la promotion d'un élevage familial moderne de vie et d'une société de bien être, et pour que leurs intérêts soient mieux défendus dans ce sens.
L'augmentation de cette influence dépend :

a) du renforcement de la présence et l'amélioration du **positionnement** des éleveurs dans les différentes sphères de décisions (collectivités locales, niveau pays et niveau sous-régional),
b) de la maîtrise par les éleveurs **d'informations stratégiques**,
c) de la qualité et de l'argumentation des propositions des éleveurs et de leur capacité de **plaidoyer**
d) de la force de leurs alliances et de leur capacité de **lobbying**.

Résultats attendus : à travers le renforcement de l'influence exercée par l'APESS dans les espaces de décision politiques et économiques aux différents niveaux, on vise une reconnaissance de la valeur des apports des éleveurs liés à la tradition à l'économie et à la société et une modification des perceptions des décideurs et de l'opinion publique par rapport aux différents modèles d'élevage «modernes». On cherche par ailleurs à faire mieux respecter les droits des éleveurs liés à la tradition. Enfin on attend que soient adoptées et mises en œuvre des politiques de soutien au modèle d'élevage et de société défendu par APESS.

2. Les lignes et les modes d'action sur l'axe 3

Pour augmenter l'influence de l'APESS, quatre lignes d'action seront poursuivies :

1) renforcement du positionnement des éleveurs liés à la tradition par rapport aux différents espaces de décision :
L'objectif est d'obtenir progressivement pour l'APESS et ses leaders une position d'interlocuteurs privilégiés (des interlocuteurs que les décideurs repèrent, invitent, écoutent, consultent, et dont ils tiennent

compte des propositions) en se faisant reconnaître par les acteurs décisionnels comme *leaders d'opinion incontournables dans la société des éleveurs liés à la tradition*.
Pour cela un certain nombre de conditions doivent être recherchées : renforcement du rayonnement d'APESS dans le monde des éleveurs liés à la tradition, efforts de ces derniers pour obtenir une meilleure reconnaissance de leur qualité de citoyens, amélioration de la visibilité de l'APESS, pertinence de ses propositions. A partir de là, des stratégies adaptées à chaque situation et aux opportunités offertes devront être mises en œuvre par les différents organes de l'APESS pour conquérir et conserver des positions d'influence aux différents niveaux : local, national, international.

⇨ ***Principales modalités :*** *Les actions conduites sur cette première ligne seront orientées d'une part en direction des membres d'APESS (encouragement et appui à une plus grande implication citoyenne : établissement des états civils, inscription sur les listes électorales et participation aux élections, implication dans les comités villageois de développement…; reconnaissance légale de l'association et de ses instances aux différents niveaux), et d'autre part en direction de la conquête de positions d'influence aux différents niveaux (élection à des postes de responsabilité dans les instances de décision locales, participation au dialogue politique, obtention d'un statut d'observateur dans des conférences nationales et internationales d'importance stratégique pour les éleveurs, admission de l'APESS en tant que membre de commissions consultatives…).*

2) développement de la capacité d'analyse stratégique et de proposition de l'APESS :
L'objectif est de renforcer la crédibilité de l'APESS afin que l'association s'impose progressivement comme une force de vigilance et de proposition incontournable dans le débat sur les politiques relatives à l'élevage aux différents niveaux.
Il s'agit ici de renforcer la pertinence de ses propositions et la qualité de leur argumentation. Cette dernière doit être basée sur une information complète et actualisée (information sur la situation des éleveurs selon les contextes, information économique sur le secteur de l'élevage, information sur le contenu et les cadres de définition des politiques ainsi que sur l'effectivité de leur mise en œuvre).
Elle doit permettre de poser un diagnostic approfondi des causes et des conséquences des dysfonctionnements auxquels il faut remédier pour promouvoir un élevage familial moderne de vie, et sur une vision prospective dans laquelle s'inscrivent des propositions convaincantes.

⇨ ***Principales modalités :*** *Les analyses faites dans la première partie du document d'orientation stratégique de l'APESS et les orientations politiques définies dans la seconde partie de ce DOS constituent une irremplaçable base de référence pour guider la veille des éleveurs par rapport aux pratiques qui leurs sont défavorables et la formulation de propositions sur les mesures à prendre pour promouvoir un élevage familial moderne de vie. Le premier moyen de développer les capacités stratégiques est donc de largement diffuser et discuter au sein de l'APESS ce DOS pour en permettre l'appropriation.*
Le second mode d'action portera sur la maîtrise par l'APESS des informations stratégiques qui seront utilisées dans les plaidoyers d'APESS (recherche et analyse d'informations sur la situation des éleveurs, sur l'économie de l'élevage et sur les politiques d'élevage et leur mise en œuvre), et leur mise à disposition des organes d'APESS aux différents niveaux afin que les leaders disposent d'argumentaires solides pour défendre les idées et intérêts liés à la tradition.

Enfin un troisième mode d'action consistera à développer les capacités d'analyse comparative, critique et prospective chez les leaders d'APESS à travers des ateliers thématiques et des formations basées sur les échanges (voir axe 4).

3) Conduite d'actions de défense des idées et intérêts aux différents niveaux

L'objectif est de faire avancer concrètement la réalisation de la vision en exerçant chaque fois que nécessaire une force de pression afin d'obtenir que des décisions et des mesures appropriées soient prises pour corriger les injustices dont souffrent les éleveurs liés à la tradition et/ou créer un cadre favorable à la promotion d'un élevage familial moderne de vie dans une société de bien être.

⇨ ***Principales modalités :*** *Il s'agit ici de défendre la cause des éleveurs liés à la tradition en utilisant toutes les ressources de la conduite de plaidoyers et du lobbying pour attirer l'attention sur des questions bien ciblées (sensibilisation de personnes influentes, dénonciation publique des abus ou du non respect des engagements pris, mobilisation des éleveurs pour conduire des actions collectives de protestation ou de soutien de propositions) afin d'obtenir un dialogue direct avec les décideurs et chaque fois que possible une participation à l'élaboration de mesures concernant l'élevage (lois, plans et programmes…). L'organisation par l'APESS d'espaces de concertation, la formation des leaders au plaidoyer et au lobbying, l'organisation de campagnes et la mobilisation* des *éleveurs, l'action auprès des media constituent quelques uns des modes d'action à mettre en œuvre.*

4) Construction d'alliances :
L'objectif est de renforcer la capacité d'influence de l'APESS et de mieux défendre les intérêts en créant des synergies avec d'autres forces sociales susceptibles de faire avancer les propositions en faveur d'un élevage familial moderne de vie dans une société de bien-être. De façon plus spécifique, certaines alliances permettront à l'APESS de mieux se positionner, d'autres d'accéder à des informations stratégiques, d'autres d'enrichir les propositions à faire avancer, et d'autres enfin d'élargir la base de mobilisation pour faire pression et agir.

⇨ ***Principales modalités :*** *la construction d'alliances est progressive et la solidité de ces alliances s'éprouve dans l'action. Une analyse stratégique correcte des acteurs permettant d'identifier ceux qui peuvent devenir des alliés, la recherche et l'entretien de contacts avec eux, les échanges sur les options de fond, permettront d'identifier les domaines de coopération et de définir le type d'alliances et d'apports mutuels, circonstanciels ou durables, qui peut être construit avec chacun : autres organisations d'éleveurs ou de ruraux, organisations de consommateurs, acteurs de la société civile, experts et chercheurs, hauts fonctionnaires et hommes politiques engagés pour la cause etc.*

3. Les rôles et responsabilités pour progresser sur l'axe 3

- L'APESS sera d'autant mieux en mesure de défendre les droits et les intérêts que ses ***membres*** manifesteront leur appartenance à la société locale et nationale en respectant la Loi et en s'acquittant de leurs devoirs citoyens. Cela commence par la régularisation de leur état civil et le respect de leurs obligations citoyennes. C'est ensuite à travers leur participation à la vie sociopolitique locale (inscription sur les listes électorales, participation aux élections, participation aux concertations villageoises) que chaque membre d'APESS peut à son niveau exercer une influence sur les décisions locales. Les éleveurs doivent, par ailleurs se distinguer par la qualité de leurs productions ce qui va à la fois renforcer leur reconnaissance et leur intégration dans la société où ils vivent et aussi mettre en valeur leur contribution à l'atteinte des objectifs poursuivis par tous les autres acteurs (au niveau local, national et sous-régional) sur les grandes questions relatives à la souveraineté alimentaire et à la qualité de vie (respect du consommateur, préservation et renouvellement des ressources naturelles et de la biodiversité). De cette façon on ne pourra pas leur contester de bonne foi le droit à défendre leur existence.

- Au niveau local, les leaders des ***Bureaux de Zones*** ont la responsabilité de se tenir informés de tous les évènements et décisions politiques qui affectent les activités et la vie des éleveurs de leur zone et de participer activement aux activités de développement de la localité. Ils peuvent notamment participer aux plateformes et aux cadres de

concertation existant ou susciter leur création. La décentralisation leur permet maintenant de se porter candidats aux élections locales et de prendre des responsabilités dans les collectivités décentralisées pour y représenter et défendre les intérêts.

- Les ***Bureaux de Régions*** se situent à une échelle qui permet d'avoir une vue d'ensemble sur des questions infrastructurelles (construction/aménagement : routes, dispensaires, aménagement/viabilisation des pâturages), économiques et politiques qui concernent plusieurs zones et ne peuvent être maîtrisées à l'échelle locale. Ils constituent de ce fait un cadre approprié pour repérer et analyser ces questions à partir de l'exploitation et de la capitalisation des informations venant des zones afin de décider et organiser des actions de plus grande envergure à conduire pour défendre les intérêts au niveau régional ou national. Les Bureaux de Régions peuvent également nouer des alliances locales pour engager des actions de lobbying sur des questions ponctuelles.

4. Rapport avec les défis

Les actions conduites sur cet axe 3 permettront de relever en premier lieu le *défi de l'influence* (défi 5) et celui de la *citoyenneté* (défi 4). Les «combats» que l'APESS sera amenée à conduire ou auxquels elle prendra part exigeront beaucoup de *détermination* (défi 1), mais l'extension de l'influence de l'association donnera plus de poids à l'*organisation* (défi 8).

CHAPITRE 11 :

AXE 4 : CONSTITUER UNE VERITABLE «MAISON DES CONNAISSANCES» («SUUDU ANDAL») POUR LES ELEVEURS

***Quatrième axe** : l'organisation se donne les moyens de renforcer la capacité et l'autonomie de réflexion des éleveurs et de leurs enfants*

1. ce qui est visé sur l'axe 4

L'objectif global poursuivi à travers cet axe est la promotion de l'APESS comme un espace «*suudu andal* «[18] («maison de la connaissance») destiné à développer et à renforcer la capacité et l'autonomie de réflexion des éleveurs et de leurs enfants.

Tant chez les adultes que chez les enfants, la capacité et l'autonomie de réflexion se développent à partir de :

a) l'approfondissement de l'**analyse des situations**, basée sur l'observation complète des réalités, leur comparaison dans l'espace et dans le temps, la recherche de leur explication;
b) l'enrichissement des **informations** qui soutiennent cette analyse (recherche et exploitation critique des sources d'information);
c) l'apport de **connaissances** qui éclairent la compréhension des situations et ouvrent de nouvelles perspectives pour l'action;
d) l'**expérimentation** raisonnée, qui permet de valider les connaissances, de les traduire en action et de produire de nouvelles connaissances.
e) Les **échanges** qui permettent de confronter les acquisitions de chacun et d'enrichir les connaissances et la qualité de la réflexion.
f) La maîtrise de la **lecture** et de **l'écriture** qui démultiplient les possibilités d'accéder aux informations et aux connaissances, et celles de les capitaliser et les diffuser.
g) Enfin la **capitalisation** des réflexions et des connaissances qui permet de les conserver, de les valoriser et de les diffuser.

---

18 Cette heureuse expression, calquée sur "suudu baba", a été proposée par l'un des Vice-Présidents de l'APESS pour signifier qu'il ne s'agit pas de construire des centres de formation mais de promouvoir un esprit.

Faire de l'APESS une «maison des connaissances» consistera à chercher à ce que toutes les activités conduites sur les trois axes précédents permettent d'exercer tout ou partie de ces sept opérations.

Résultats attendus : Le renforcement des capacités de réflexion des éleveurs permettra aux exploitations familiales d'innover et de se développer sans se «laisser embarquer» par des idées imposées de l'extérieur ; il permettra à la société des éleveurs de sortir de la marginalité tout en affirmant son identité, et à l'APESS de développer ses capacités d'influence.

2. Les lignes et modes d'action sur l'axe 4

Deux lignes d'action seront suivies sur cet axe :

1) Développement continu des connaissances et capacités des éleveurs adultes membres de l'APESS

L'objectif est ici d'armer les membres de l'APESS pour faire face aux défis du présent en renforçant l'autonomie de pensée et d'action des éleveurs afin qu'ils discernent les choix les plus appropriés à faire pour transformer leurs exploitations familiales et se situer dans la société.

⇨ ***Principales modalités :*** *Outre les actions conventionnelles de formation dans les CRIFA, dont la formule devenue répétitive devra être profondément renouvelée en les adaptant aux problématiques du moment, de nouvelles façons de travailler dans les autres instances de l'association (Bureaux de Zones, bureaux régionaux, Conseil d'Administration) et aux niveaux des CRIFA devront être initiées pour faire de l'APESS une organisation qui permet à tous d'apprendre en permanence et de nourrir cette capacité de réflexion collective, à l'image des Assemblées Générales de l'association qui ont toujours été des espaces privilégiés de partage de connaissances et de réflexion collective.*

Les échanges entre éleveurs d'une même zone, les voyages d'échange entre zones, régions ou pôles, l'expérimentation raisonnée, les discussions à partir de la mise à leur disposition sous forme orale, écrite ou audiovisuelle d'informations techniques, économiques ou sur d'autres expériences, constitueront des modes privilégiés.

Des réseaux de personnes ressources locales ayant des connaissances avérées et qui sont disponibles pour assurer leur transmission seront constitués. Ces connaissances seront capitalisées. De cette façon, les connaissances endogènes – traditionnelles et contemporaines – seront valorisées.

Enfin l'alphabétisation des adultes (femmes et hommes) sera renforcée pour permettre aux membres d'accéder à la lecture et à l'écriture.

2) Education familiale des enfants et amélioration de leur scolarisation

L'objectif poursuivi est de préparer les nouvelles générations à relever les défis futurs de l'élevage et à assurer dans la durée le renouvellement et la pérennisation de l'exploitation familiale.

⇨ ***Principales modalités :*** *D'une part, en rapport avec l'axe 2 («coopérer à l'intérieur de la famille»), l'APESS continuera à conduire un travail de formation auprès des mères de familles sur les thèmes de l'éducation de leurs enfants. En outre, elle encouragera l'ensemble des familles à partager les connaissances détenues par les uns et les autres, notamment à travers l'association des enfants aux activités de l'élevage familial, de façon à faire de la famille la première «école» pour les enfants.*

D'autre part l'APESS encouragera ses membres à scolariser leurs enfants, mais en même temps œuvrera à intéresser les parents au contenu des enseignements dispensés à l'école afin que les parents puissent suivre les études de leurs enfants et échanger avec eux à leur sujet. Les membres d'APESS seront encouragés à participer aux associations de parents d'élèves et à y exprimer leurs suggestions non seulement par rapport à la gestion des écoles, mais aussi aux contenus de l'enseignement qui y est dispensé.

L'association poursuivra en même temps ses recherches sur la transformation de l'école et son adaptation aux exigences de l'élevage pour alimenter les contributions de ses membres à la dynamisation des associations de parents et pour influencer les politiques scolaires nationales (axe 3).

3. Les rôles et responsabilités pour progresser sur l'axe 4

En ce qui concerne le développement continu des connaissances et capacités des éleveurs adultes :

- La famille d'éleveur a besoin d'avoir de **connaissances** afin de mener à bien ses actions et d'améliorer sa condition de vie. Sur ce plan, la première responsabilité des ***membres de l'APESS*** est de rechercher sans cesse des connaissances sur l'élevage, sur la société et la politique, sur la vie, et de les partager. Pour accéder à ces connaissances, ils doivent chercher à **s'alphabétiser**. L'association à laquelle ils appartiennent est le cadre privilégié pour l'acquisition et le partage de ces connaissances et pour s'entraîner à réfléchir à partir d'elles.

- Les réunions de zones constituent des opportunités pour permettre aux éleveurs de s'informer et de réfléchir sur l'amélioration de leur élevage et de leur environnement de vie ; les ***Bureaux de Zones*** ont la responsabilité de susciter et d'animer ces rencontres et de favoriser les

échanges, les partages d'expériences et d'organiser des visites terrain pour renforcer les connaissances. A ce titre, chaque Bureau de Zone doit créer un poste de responsable à l'éducation pour promouvoir et suivre ces activités formatrices.

- C'est au niveau des ***Bureaux de Régions*** que doit se faire le travail de capitalisation des expériences à partager avec les zones. Dans cette perspective, les Bureaux de Régions doivent orienter leur réflexion sur les initiatives suivantes : organiser des rencontres périodiques avec les Bureaux de Zones pour recueillir leurs besoins de formation ; organiser des échanges avec les techniciens des CRIFA pour capitaliser les formules éducatives adaptées et porteuses ; fournir des services d'appui-conseils aux Bureaux de Zones.

En ce qui concerne l'éducation familiale des enfants et leur scolarisation

- Les ***membres d'APESS*** doivent se mobiliser pour scolariser leurs enfants, s'impliquer dans le fonctionnement des écoles, et chercher à influencer le contenu des enseignements de manière à instaurer un lien entre l'école et la vision promue par l'APESS. Mais pour intéresser les jeunes à l'élevage et à reprendre l'exploitation familiale, les parents doivent d'abord veiller à la qualité des connaissances qu'ils vont eux-mêmes transmettre à leurs enfants ainsi qu'à la façon de les impliquer dans la vie de l'exploitation familiale dans toutes ses dimensions pour apprendre par l'expérience. La cellule familiale est en effet le cadre idoine pour l'éducation des jeunes. C'est le premier espace de découverte, d'échange et de partage d'informations et de valeurs qui vont influencer l'avenir des jeunes.

- Par rapport à l'éducation des enfants, les ***Bureaux de Zones*** doivent encourager les membres à scolariser leurs enfants en mettant un accent particulier sur celle des filles. Il leur revient d'encourager les parents à participer activement à la vie et au fonctionnement des écoles et des établissements, et de sensibiliser les membres au contenu des apprentissages dans les écoles pour minimiser la méfiance des parents vis-à-vis de l'école actuelle. Ils doivent contribuer à la construction d'écoles dans les villages de la zone et prendre part, en coopération avec les ***Bureaux de Régions***, à la création d'établissements dans les zones pour permettre l'accès des enfants d'éleveurs au cycle de l'enseignement secondaire.

4. Rapport avec les défis

Cet axe stratégique est particulièrement important puisqu'il contribue à relever les sept autres défis. En effet, lorsqu'on a réussi à développer sa propre capacité de réflexion, on est en mesure d'aborder toutes les situations qui se présentent

PARTIE 4 :

LE DISPOSITIF PERMETTANT DE METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE D'APESS

Présentation et sources

*Le chapitre 12 («**les organes et les systèmes de décision de l'association**») est élaboré à partir des apports des commissions de l'Assemblée Générale 2011. La description de l'articulation des rôles et responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général a été affinée par un groupe de travail constitué des membres du CA qui ont participé à l'atelier d'écriture du DOS et le Secrétaire Général.*

*Les chapitres 13 («**les ressources pour mettre en œuvre la stratégie**»), 14 («**les rouages de la mise en œuvre de la stratégie**»), et 15 («**le suivi-évaluation**») ont été préparés par les techniciens de l'APESS. Ils prennent en partie appui sur différentes études réalisées en 2010 à la demande du Secrétaire Général ou de CRIFA.*

CHAPITRE 12 :

LES ORGANES ET LES SYSTÈMES DE DÉCISION DE L'ASSOCIATION

L'une des conclusions du bilan réalisé en 2007 par l'APESS portait sur le soin particulier que l'association devrait prendre à l'avenir pour préciser les articulations entre les différent organes de décision de l'association. Dans le même sens, les leaders de l'association ont insisté pour que le document d'orientation stratégique donne des orientations précises sur les systèmes de décision garantissant la maîtrise par les éleveurs de leur association. Elles sont détaillées dans ce chapitre. Le rôle et la place des techniciens recrutés par l'association seront présentés dans le chapitre 13.

1. LES ASSEMBLEES GENERALES : TEMPS DE RESSOURCEMENT ET D'ORIENTATION DE L'ASSOCIATION

L'Assemblée Générale est l'instance suprême et souveraine de l'association. Les Assemblées Générales de l'APESS, qui se tiennent depuis 2009 tous les deux ans, sont des temps forts de la vie de l'association qui, par leur ampleur (elles réunissent des éleveurs venus de la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale), leur durée (elles se déroulent sur une semaine) et leur construction (alternant des temps d'information, d'échanges et de débats avec des manifestations culturelles) ont un caractère tout à fait original qui constitue l'une des spécificités de l'APESS. On les considère comme des temps de ressourcement et d'orientation pour le mouvement .

La participation à l'Assemblée Générale requiert un certain nombre d'exigences en termes de qualité et de pertinence des interventions des participants. La capacité d'écoute, la pertinence des contributions et de la participation aux discussions et débats, la capacité de restituer aux autres membres sont des conditions pour permettre aux assemblées de fortement contribuer à atteindre la vision de l'APESS.

L'association cherche à ouvrir ces assemblées aux jeunes et à renouveler la participation à ces temps forts de telle façon que le plus grand nombre de membres de l'APESS puissent, par rotation, vivre ces grands moments de la vie de l'association.

a. les Assemblées Générales, espaces de rencontre, d'échange et d'expression

- **la rencontre**

Les Assemblées Générales permettent d'une part à des membres de l'APESS de différents pays de se connaître et de découvrir ce qu'ils ont en commun ainsi que les particularités d'autres zones d'élevage. D'autre part elles leur offrent la possibilité de rencontrer les invités extérieurs (éleveurs d'autres associations, techniciens, intellectuels).

- **les échanges**

Les échanges se font de façon informelle en marge des temps de travail et sont organisés de façon plus formelle dans les différents ateliers proposés aux participants. Ces échanges portent principalement sur la conduite de l'élevage et sur la vie, c'est à dire sur les **deux premiers axes de la stratégie** (la transformation de l'élevage et la restauration de l'assise familiale et sociale des éleveurs) dont ils alimentent le contenu. Ils permettent de partager les expériences pour servir d'exemple et susciter l'intérêt, et d'assurer la convergence, la synthèse et l'harmonisation des idées venant de différents horizons pour qu'elles soient exploitables par l'association.

- **l'expression**

Les plénières de l'assemblée sont des temps où les éleveurs sont largement invités à prendre la parole et à défendre leurs positions et exprimer leurs idées dans leur propre langue, ce qui la valorise. L'expression culturelle se donne libre cours dans les veillées et en fin d'assemblée où les éleveurs talentueux présentent des poèmes et des chansons qu'ils ont écrits sur les thèmes développés par leur association.

b. Les AG, temps d'analyse de l'évolution des conditions d'exercice de l'élevage et de la situation des éleveurs

L'expression des éleveurs qui participent aux Assemblées Générales porte également sur les difficultés qu'ils rencontrent dans l'exercice de leur activité ou dans leur intégration dans la société.

Ceci permet à l'association (et aux autorités invitées) de repérer les blocages que rencontrent les éleveurs pour progresser et les thèmes sur lesquels l'APESS devra se mobiliser pour défendre les intérêts. Les expériences réussies de mobilisation pour faire reconnaître leurs droits sont également rapportées. Les assemblées contribuent de cette façon à donner un contenu actualisé à l'**axe 3 de la stratégie de l'association** (influence pour défendre les intérêts des éleveurs).

c. Les AG, espaces de partage et d'approfondissement des connaissances

Les assemblées d'APESS ont une très importantes fonction de formation et ont été souvent qualifiées par eux «d'école» ou «d'université» des

éleveurs. On est ici directement sur l'**axe 4 de la stratégie de l'association** (renforcer les connaissances et l'autonomie de réflexion des éleveurs) : l'Assemblée Générale ouvre des pistes sur la **recherche des connaissances** utiles pour les éleveurs.

- **l'échange et la valorisation de connaissances endogènes**

Les éleveurs issus de la tradition détiennent de très précieuses connaissances sur les animaux, sur la brousse, sur la conduite de l'élevage, sur la cosmogonie, sur la gestion de l'espace et des rapports sociaux, sur l'Histoire… ; certains d'entre eux détiennent également de profondes connaissances mystiques. L'APESS a su créer au fil des années un climat de confiance qui a permis que ces éleveurs acceptent de partager pendant les Assemblées Générales ces connaissances habituellement gardées secrètes. Dans la mesure où ces connaissances sont souvent lacunaires, leur mise en commun permet à chaque détenteur de parcelles de savoirs d'enrichir son patrimoine et aux «non connaisseurs» d'accéder à des sources qu'ils ignoraient.
Parmi ces connaissances qui font partie du fond culturel des éleveurs, une mention particulière doit être faite à l'approfondissement de la maîtrise, hautement valorisée dans les sociétés pastorales, de la langue - fulfulde ou pulaar principalement - Les AG contribuent à l'harmonisation de la langue au sein de l'APESS et permettent d'en affiner la terminologie en confrontant ses différentes formes dialectales.

- **la production de nouvelles connaissances**

Chaque assemblée a un thème particulier. Il est introduit par des propositions faites sous forme d'exposés par des responsables de l'association qui ont au préalable fait des recherches sur ce thème, et retravaillé par les éleveurs au sein des différentes commissions de l'assemblée. De cette façon, une production originale de connaissances s'est progressivement accumulée depuis la création de l'APESS ; elle a déjà fait l'objet de plusieurs publications bilingues (fulfulde/français). Cet effort de capitalisation doit être poursuivi, en introduisant de nouvelles langues.

d. Les AG, temps d'orientation et de préparation des décisions

Comme toute assemblée statutaire, les Assemblées Générales de l'APESS permettent, à travers les rapports d'activité qui y sont présentés, d'évaluer l'évolution de l'association en rendant compte de ses progrès et difficultés, et à travers les résolutions ou recommandations qui sont adoptées de donner les grandes orientations pour la bonne marche de l'association.

- **le renforcement de la fonction d'orientation des Assemblées Générales**

L'élaboration et l'adoption d'un «document d'orientation stratégique» permet de renforcer la fonction d'orientation des Assemblées Générales. En effet :

- d'une part le processus d'élaboration de ce DOS donne une place essentielle à l'Assemblée Générale pour confirmer les grandes orientations préalablement travaillées avec les leaders de l'association, et les modalités de prise de responsabilité dans la réalisation de la vision proposée par le DOS ont été définies dans le cadre des commissions de cette AG par les représentants des régions mandatés par les membres.

- D'autre part, les nécessaires évolutions que connaîtra la stratégie définie dans ce DOS pour tenir compte de celles qui interviendront dans le contexte seront à l'avenir discutées et validées par les Assemblées Générales à venir.

L'AG est donc la source du DOS, et ce dernier constitue un support concret pour permettre à l'assemblée de définir beaucoup plus précisément qu'à travers des recommandations et résolutions d'ordre général les orientations du mouvement porté par leur association.

- **la responsabilisation des représentants des éleveurs dans la prise de décision**

C'est l'Assemblée Générale qui élit tous les 4 ans les membres du Conseil d'Administration et le Secrétaire Général de l'association et les mandate pour prendre les décisions opérationnelles appropriées pour mettre en œuvre les orientations définies dans le DOS de l'association, et c'est devant cette assemblée que ces responsables rendent compte de leur mandat. L'Assemblée Générale est ainsi la source de la légalité et de la légitimité des responsables chargés de la direction du mouvement porté par l'APESS.

2. LES ACTEURS DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE A LA BASE: LES MEMBRES ORGANISES EN ZONES, LES BUREAUX DE ZONE ET LES BUREAUX DE REGION

Les rôles et responsabilités des membres et des organes locaux et régionaux de l'association dans la mise en œuvre des orientations de la stratégie d'APESS ont été précisés par axe dans les précédents chapitres (8 à 11). On resituera ici sommairement leur place dans le dispositif de l'association.

- **Les membres actifs**

La promotion de l'élevage commence par la famille, et l'APESS, c'est d'abord ses membres, c'est à dire des éleveurs et leurs familles qui partagent la vision de leur association et sont prêts à s'engager personnellement pour faire avancer sa réalisation. On parlera de «*membres actifs*».
Les éleveurs membres de l'APESS ont donc une grande responsabilité

Conditions pour être membre :
1. Faucher et stocker du foin
2. Si possible avoir son hangar à foin
3. Avoir sa carte de membre qui est la preuve de son adhésion et de sa contribution financière au fonctionnement de la l'association

et un rôle essentiel à jouer pour faire progresser l'élevage et la société en innovant au niveau de leurs exploitations familiales et en étant des modèles pour les autres. Ils doivent prendre l'engagement du changement, et s'engager à ce que leur élevage profite non seulement à leur famille, mais à toute la communauté qui peut s'inspirer de leurs initiatives et innovations.

- **Les bureaux de zone**

Les **Bureaux de Zones** sont les noyaux de «militants-responsables» qui entraînent et appuient les éleveurs de leur zone adhérant aux propositions d'APESS dans la transformation de leur élevage et de leur vie. Ce sont les «moteurs» de la mise en œuvre de la vision portée par leur association et ceux qui sont les mieux à même de l'adapter aux situations locales et de la diffuser. Ils ont une triple responsabilité : celle de réfléchir et d'expérimenter au niveau de leurs propres exploitations familiales les innovations permettant de promouvoir un élevage familial moderne de vie, celle d'allumer l'étincelle qui stimule les autres membres de l'APESS dans la mise en œuvre de cet élevage et de les assister dans leurs initiatives, et celle d'entretenir les liens entre les membres pour organiser dans la durée leurs actions de progrès.

Composition du Bureau de Zone:
(Selon les dispositions du Règlement Intérieur en vigueur):

Le Bureau de Zone se compose de:
1. Un Président
2. Un Secrétaire
3. Un Gestionnaire
4. Un Responsable à la formation
5. Un responsable à l'information

- **Les Bureaux de Régions**

Les **Bureaux de Régions**, en relation avec les techniciens de l'association, sont des «intermédiaires» qui ont la responsabilité d'établir des liens. Ils sont suffisamment proches des zones pour avoir une connaissance exacte et actualisée des réalités vécues dans leurs aires écologiques, économiques, et socio-politiques et favoriser les échanges entre zones pour qu'elles bénéficient de leurs expériences réciproques et définissent des actions (économiques, politiques…) communes à l'échelle de la région. Ils ont une vue d'ensemble suffisante sur les réalités de leur région pour contribuer à la définition d'actions qui seront coordonnées au niveau national et international par l'association. Ce sont donc des leviers très important pour la mise en œuvre de la stratégie d'ensemble de l'APESS.

Composition du Bureau de Région:
(Selon les dispositions du Règlement Intérieur en vigueur):

Le Bureau de Région se compose de:
1. Un Président
2. Un Secrétaire
3. Un Gestionnaire
4. Un Responsable à la formation
5. Un responsable à l'information

3. LES ACTEURS DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE AU NIVEAU INTERNATIONAL : LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE SECRETAIRE GENERAL

Les instances politiques faîtières de l'association (le Président et les Vice-Présidents, le Conseil d'Administration, et le Secrétaire Général qui en est membre, agissant sur mandat de l'Assemblée Générale) assument la responsabilité de porter le projet global de l'APESS sur l'ensemble des pays de la zone soudano-sahélienne et de réaliser sa stratégie, ce qui les amène à jouer des rôles spécifiques aux niveaux nationaux et international à la fois sur le plan interne à l'association et sur le plan des relations extérieures.

a. Les responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général vis à vis de l'association : animer la vie de l'APESS

Les responsabilités que confère au Conseil d'Administration et au Secrétaire Général le mandat que leurs ont confié les éleveurs en les élisant commencent par celles d'animer l'association à travers les régions et les zones pour permettre que le dynamisme et l'enthousiasme des membres soient continus dans les voies tracées par les orientations décidées par l'Assemblée Générale, à savoir les quatre axes de réalisation de la vision et de la stratégie de l'APESS.

Le Conseil d'Administration et le Secrétaire Général ont notamment la responsabilité de faire discuter et intérioriser ces orientations et ce DOS par l'ensemble des membres pour que tout le monde regarde dans la même direction.

Dans ce cadre, la responsabilité du Secrétaire Général et des membres du CA se situe notamment à cinq niveaux :

- **Appuyer les Bureaux de Régions dans la diffusion de la vision de l'association et dans la réalisation de leur mission**

L'APESS a pour mission d'aider les éleveurs à s'orienter, et le document d'orientation stratégique de l'APESS qui a été élaboré à partir des options faites par l'Assemblée Générale constitue une référence et un outil de guidage essentiel pour les différentes composantes de l'association : membres, leaders de zones et de région.

Sur mandat de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et le Secrétaire Général ont la responsabilité de mettre à la disposition de la base de l'association et de ses leaders la vision et les orientations stratégiques dessinées dans le DOS qui précise les missions de chacun (voir chapitres 8 à 11). Ceci est facilité par le fait que les membres du CA sont tous membres de Bureaux régionaux à partir desquels les zones peuvent être touchées. Le Secrétaire Général, à travers les équipes de techniciens des CRIFA placés sous son autorité, coopère avec les membres du CA et des Bureaux de Région pour favoriser l'appropriation progressive des différentes dimensions du DOS dans les différents pays et aux différents niveaux de l'association.

Le Secrétaire Général et le CA travaillent de concert pour que cette responsabilité soit assumée de manière régulière et fluide.

- **Entretenir, à travers les Bureaux de Régions et les CRIFA, un courant permanent d'information entre les niveaux locaux et nationaux et le niveau international**

La vision, portée par le DOS, n'est pas figée : l'évolution de la vie et des activités à la base va conforter et alimenter cette vision en lui donnant un contenu concret qui la précise. Aussi, la responsabilité du CA et du Secrétaire Général est ici d'assurer un flux régulier d'information entre les organes aux différents niveaux. Afin de bien assumer cette responsabilité, les membres du CA doivent agir comme des «parlementaires» ou des «députés». Ils font circuler l'information de la base au sommet et du sommet à la base, de façon à recueillir toutes les données nécessaires pour un bon fonctionnement de l'association. Cette façon de faire permet de clarifier et de préciser les prises de décision au niveau de chaque instance et organe de l'association. Les Bureaux régionaux jouent ici le rôle d'interface entre les éleveurs des zones et le CA. Ainsi, la circulation de l'information est bien assurée entre les régions et le CA et entre le CA et l'Assemblée Générale de l'association. Le Secrétaire Général, aidé de ses techniciens, assure l'alimentation du CA en informations utiles ainsi que la capitalisation de celles-ci pour une meilleure valorisation au plan national et international.

- **Stimuler la mise en œuvre des orientations de l'association**

Chaque zone APESS aura, selon les contextes et les circonstances, un intérêt plus particulier pour certains des 4 axes de la stratégie. La responsabilité du CA et du Secrétaire Général, à partir des remontées d'informations venant des régions et par l'intermédiaire des Bureaux de région et des CRIFA, sera d'une part d'encourager en le valorisant l'investissement des zones à la base dans la direction qu'elles choisissent, mais également d'attirer l'attention sur les autres axes et d'aider à comprendre la complémentarité des lignes d'action permettant de réaliser la vision. Ce faisant l'APESS renforcera la capacité de réflexion stratégique de ses membres.
Le CA pourra également mettre l'accent sur des messages en rapport avec des aspects de la stratégie relativement nouveaux pour les éleveurs (priorité à donner à la dimension familiale sur la base des préoccupations identifiées, encouragement à l'implication dans les structures politiques pour influencer les décisions, sensibilisation pour la réduction des conflits et des violences entre eux et avec les autres acteurs, renforcement du niveau de réflexion stratégique des membres…).

Dans cette perspective, les membres du CA ont la responsabilité de stimuler les changements et de favoriser les échanges d'expériences et de bonnes pratiques entre les membres à travers les zones et les régions de sorte à encourager les plus engagés à persévérer et de servir d'exemple dans leurs zones ou régions. Ils peuvent, s'ils le souhaitent, être aidés dans cette tâche par le Secrétaire Général, ou les responsables des CRIFA,

- **Alimenter la production et la diffusion des connaissances utiles aux éleveurs pour transformer leur exploitation familiale et leur vie**

La responsabilité des instances dirigeantes de l'association est de travailler à faire de l'APESS une «organisation apprenante», c'est à dire une organisation qui donne à chacun l'occasion d'apprendre en réalisant les activités de l'association, une organisation qui soit un centre d'excellence pour la formation (une «maison de la connaissance»).

Transformer son activité et sa vie en société est en effet une nécessité aujourd'hui pour l'éleveur, mais exige de sa part beaucoup de réflexion et de connaissances pour y parvenir. Le Secrétaire Général, en coopération avec les membres du CA et les techniciens d'APESS, a un rôle particulier à jouer pour faciliter la production, la sélection, l'exploitation et la diffusion des connaissances nécessaires. Elles sont à identifier dans trois directions :

- celles des *savoirs locaux* hérités : il s'agit de faciliter la collecte de toutes les informations utiles dans le domaine de ces savoirs locaux, et leur dissémination à la base.
- celle des *expérimentations et innovations* actuelles produites au sein et en dehors de l'APESS : il s'agit de développer des mécanismes pour identifier les innovations pertinentes et les diffuser.
- celle des *informations* dont ont besoin les éleveurs pour orienter leurs exploitations familiales (par exemple, il faut donner l'information sur les lois et les politiques relatives à l'élevage).

L'affinement et la diffusion des connaissances peut se faire à travers l'organisation d'ateliers de capitalisation ou de visites d'échanges entre les éleveurs dans une région ou d'une région à une autre ou même entre les éleveurs les plus avancés d'un pôle à un autre. Le Secrétaire Général, en relation avec les membres du CA et des Coordinateurs des CRIFA, doit faciliter cette mise en relation à travers l'organisation de ces visites d'échanges et, dans certains cas, l'organisation des sessions de formation sur des thèmes jugés pertinents par les membres pour une meilleure appropriation de certaines orientations du DOS.

- **Assurer un soutien institutionnel aux Régions APESS**

Le développement des capacités des responsables leaders de l'APESS constitue déjà une forme d'appui institutionnel des structures faîtières au profit de la base de l'association. Deux autres modalités d'appui institutionnel relèvent de la responsabilité du sommet de l'organisation :

- l'appui à la reconnaissance de l'APESS dans les pays par les Etats: il revient au Conseil d'Administration et au Secrétaire Général de faire la promotion de l'APESS au niveau des Etats pour plus de visibilité et de reconnaissance de l'organisation, et d'encourager les Bureaux de région et de zone à s'inscrire auprès des services compétents pour être reconnus;
- L'appui à l'organisation d'opérations relevant d'une échelle internationale (par exemple l'approvisionnement en intrants ou

équipements importés nécessaires pour innover) et à l'élaboration de grands projets porteurs à présenter aux partenaires techniques et financiers.

Ce type d'appui nécessite des relations avec l'extérieur dont le CA et le Secrétaire Général ont également la responsabilité.

***b. Les responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général sur le plan international dans les relations de l'association avec l'extérieur* : défendre efficacement la cause des éleveurs et de leur association**

Outre l'entretien des relations extérieures avec les Etats (l'association internationale est souvent l'interface entre les éleveurs et les Etats) et avec les partenaires techniques et financiers (vis à vis desquels l'association est notamment tenue de rendre compte de l'utilisation des fonds mis à sa disposition et des résultats obtenus) que supposent les appuis institutionnels précédemment évoqués, le Secrétaire Général de l'association, conjointement avec les leaders du Conseil d'Administration, a trois responsabilités essentielles :

- **Représenter l'APESS sur le plan international**

Au niveau international, l'association est normalement représentée par son Président ou son représentant (un membre du CA) ou, par délégation du Président, par le Secrétaire Général. Dans tous les cas, celui ou ceux qui représentent l'association assurent l'intermédiation entre les éleveurs, d'une part, et les autorités étatiques, les institutions et les ONG internationales, les partenaires bilatéraux et multilatéraux, d'autre part. Pour mieux assurer cette représentation et la participation aux initiatives et rencontres relatives à l'élevage ainsi qu'aux différents foras où les grandes décisions concernant l'élevage sont discutées, les membres du CA doivent être informés sur le contexte économique, les évolutions technologiques et les orientations des politiques nationales et sous-régionales en rapport avec l'élevage, et formés à l'analyse des enjeux de ces politiques et des problématiques liées à l'exercice de leur activité de l'élevage. Cette fonction d'information et de formation relève de la responsabilité du Secrétaire Général ou peut être confiée par délégation aux Coordinateurs des CRIFA, ou à des personnes ressources identifiées par lui. Par ailleurs, le Secrétaire Général, en relation avec les Coordinateurs des CRIFA, doit entreprendre avec des représentants du CA les démarches nécessaires à l'obtention de la reconnaissance de l'APESS par les Etats où elle exerce ses activités et à l'inscription de l'APESS à l'Union Africaine et dans les organisations sous-régionales telles que la CEDEAO, la CEEAC, l'UEMOA, la CBVIRH, etc.

- **porter la voix des éleveurs et défendre efficacement leurs intérêts sur le plan international**

Le Conseil d'Administration et le Secrétaire Général de l'APESS ont un

rôle essentiel à jouer sur le plan international par rapport à l'axe 3 de la stratégie de l'APESS : celui de la défense des intérêts des éleveurs auprès des autorités étatiques et supra-étatiques (notamment sous-régionales) en vue d'une amélioration de leurs conditions de vie et des conditions cadre d'exercice de leurs activités pastorales.
Le Conseil d'Administration est l'instance appropriée pour en discuter. Et la responsabilité du Secrétaire Général, ou des personnes ressources identifiées à cet effet, est de mettre à la disposition des membres du CA les éléments d'éclairage et les informations qui leur permettent de préparer leurs stratégies de plaidoyer et leurs prises de position au nom de l'APESS.

Deux exemples de thème de défense des intérêts

- La **transhumance transfrontalière** est actuellement confrontée à certains obstacles qui affectent les familles d'éleveurs. L'APESS doit aider à faciliter l'obtention des autorisations pour la transhumance interétatique en s'organisant au niveau de chaque pays à la collecte des informations. Elle luttera contre les tracasseries transfrontalières et interpellera les autorités des pays à chaque fois que cela s'impose sur le respect de la charte pastorale de la CEDEAO

- La **protection de l'élevage régional contre la concurrence mondiale**. L'APESS défendra les intérêts des producteurs locaux face aux produits subventionnés ; elle engagera nos Etats à revoir les facilités accordées aux produits importés. Elle se battra pour l'application des traités et accords signés entre les Etats africains.

• Développer un réseau international d'alliances

L'APESS ne peut avancer seule dans ces combats. Il revient à ses responsables, membres du CA et Secrétaire Général notamment, de tisser un réseau d'alliances dans plusieurs directions :

- d'une part avec des organisations sœurs qui partagent certains intérêts et objectifs avec l'APESS et se battent sur les mêmes scènes : organisations internationales d'éleveurs (réseau Billital Maroobé, CORET…) et organisations internationales de producteurs (ROPPA, PAFFO…).
- d'autre part avec des personnalités situées dans les différents appareils de décision nationaux et internationaux (hauts fonctionnaires, experts, hommes politiques, acteurs influents dans les agences de coopération bilatérales et multilatérales) et qui ont une sensibilité particulière pour les causes défendues par l'APESS.
- enfin avec des experts engagés (chercheurs, universitaires, experts d'ONG) qui partagent les options de l'APESS et peuvent aider ses responsables à analyser les problématiques et à construire des argumentaires.

C. Les responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général vis à vis d'eux-mêmes : développer les capacités stratégiques des responsables de l'APESS

Pour favoriser la diffusion et l'appropriation de la vision de l'APESS au sein de l'association et pour défendre sur la base de cette vision les intérêts des éleveurs , la première responsabilité du CA et du Secrétaire Général est de s'approprier eux-mêmes en profondeur la vision de l'APESS et de se donner les moyens d'en maîtriser les différentes dimensions.

Pour ce faire, il est d'abord indispensable que les membres du CA non alphabétisés cherchent à s'alphabétiser. Ensuite, c'est en se référant constamment au document d'orientation stratégique de l'APESS dans le fonctionnement ordinaire des instances de l'APESS que les responsables apprendront à y puiser les éclairages qui leurs sont utiles et s'approprieront cet outil et la vision qu'il porte. Ils pourront alors la faire vivre et la renouveler.

- **Développer «l'expertise» des responsables de l'APESS**

Sous l'impulsion du Secrétaire Général, l'organisation du travail du CA (réunions, missions, participation à des foras ou des négociations, ateliers internes, invitation de personnes-ressources, fourniture d'informations et de documentation) doit être conçue de telle façon qu'elle développe les capacités d'analyse stratégique et prospective et «l'expertise» des leaders de l'association sur la connaissance et la maîtrise des différentes problématiques relatives au devenir de l'élevage et de la société (politiques de l'élevage, économie de l'élevage, fonctionnement des institutions nationales et internationales, évolutions technologiques…), de telle façon qu'ils aient une vision d'ensemble des questions sur lesquelles les membres n'ont le plus souvent qu'une vision partielle et locale.

L'organisation de rencontres d'échanges entre les membres du CA des différents pays de l'espace APESS permettant un partage d'informations, d'expériences et de connaissances est ici très importante pour des discussions stratégiques au niveau régional et sous régional. Le Secrétaire Général doit faciliter ce type de rencontre. A cet effet, la mise en place par le Secrétaire Général, à travers le Secrétariat Général et les CRIFA, d'un système de suivi/évaluation portant non seulement sur les activités de l'APESS, mais aussi sur l'observation de l'évolution du contexte de l'élevage permettra d'alimenter la réflexion stratégique d'ensemble des responsables de l'association (voir infra, chapitre 15).

- **S'appliquer dans son fonctionnement les principes de la stratégie d'APESS**

Dans ce cadre, le CA a le devoir de s'appliquer à lui-même les principes de la stratégie de l'association. Ainsi par exemple, cette stratégie met notamment l'accent sur l'importance de l'exploitation et de la cellule familiale, unité de base de la société, et sur la nécessité d'améliorer sa gestion et de transformer les rapports au sein de la famille, ce qui ne

peut se faire sans la femme, qui est une partenaire incontournable pour la réussite des projets de la famille et l'association des jeunes qui représentent l'avenir de la famille. Le reflet de cette réalité devra être vérifié au niveau de la Direction de l'APESS, notamment au sein du CA à travers une meilleure représentation des femmes et des jeunes dans cette instance.

d. Les rapports entre le Conseil d'Administration et le Secrétaire Général

Le **Président** de l'APESS doit porter la parole des éleveurs auprès des grandes institutions internationales et auprès de l'Union Africaine. Il devrait s'impliquer dans la recherche des partenaires et des ressources pour permettre la mise en œuvre des orientations du DOS. Il est élu par l'Assemblée Générale de l'association qu'il préside. Deux **Vice-Présidents**, choisis dans les pôles géographiques dont n'est pas originaire le Président, assurent en son absence la présidence du Conseil d'Administration. Avec le Secrétaire Général, ils doivent informer régulièrement le Président de l'APESS sur le déroulement des activités de l'APESS à travers tous les espaces et pays couverts, mais aussi l'informer des relations et partenariats développés par l'APESS avec les autres institutions et les autres partenaires dans le cadre du bon fonctionnement des activités et dans celui du respect des orientations et stratégies définies et arrêtées par l'association.

Etant donné que la taille du **Conseil d'administration** (30 membres) et la dispersion géographique de ses membres ne permettent pas de les réunir fréquemment, l'Assemblée Générale de Niamey a recommandé en 2011 que *«des mesures soient prises pour faciliter les concertations entre les membres du CA de façon à leur permettre de prendre leurs responsabilités dans les décisions qui concernent la vie de l'association»*[19].

Le **Secrétaire Général** de l'APESS est élu tout comme les **membres du CA** auquel il appartient. Il ne saurait y avoir de hiérarchie entre les membres du CA et le Secrétaire Général, mais des relations de collaboration et de concertation permanente dans le cadre de l'exercice de leurs responsabilités et rôles respectifs.

---

19 En application de cette recommandation, un groupe exécutif restreint a été mis en place autour des deux Vice-Présidents et du Secrétaire Général en attendant que des dispositions statutaires soient prises pour l'institutionnaliser.

LES PRINCIPES ET MÉCANISMES ASSURANT QUE L'APESS, ASSOCIATION D'ÉLEVEURS, RESTE SOUS LE CONTRÔLE

L'AG prend les décisions concernant les grandes orientations de l'association

1. L'instance suprême d'orientation est **l'AG**. Elle exerce cette attribution à travers la validation du DOS, son amendement, et la formulation de résolutions
2. Elle élit et mandate le CA pour prendre les décisions qui permettent de progresser dans le sens donné par ces orientations, et veiller à leur bonne mise en œuvre;

Le CA prend et contrôle les décisions permettant la mise en œuvre des orientations sur un plan d'ensemble (international).

3. Sa responsabilité est politique. Elle est de :
   a) veiller à la mise en œuvre des orientations (impulsion de transformations de l'élevage tendant vers un élevage familial moderne de vie, défense des intérêts des éleveurs selon les orientations de la vision) par les membres et leurs instances, et à leur respect par les techniciens
   b) Veiller à la bonne marche de l'organisation (application des décisions, bon fonctionnement des différentes instances, réalisation des activités, communication interne à l'association, règlement des différends susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs de l'association…)
   c) Veiller à l'approvisionnement de l'organisation en ressources (ressources humaines – notamment recrutement de techniciens –, et financières – recherche de financement) et à leur bonne utilisation (adoption du budget et suivi de son exécution).
   d) Evaluer les progrès réalisés à travers la mise en œuvre de la stratégie, et faire des propositions à l'AG pour qu'elle reprécise ou renouvelle les orientations de l'association
   e) Assurer la représentation d'APESS sur le plan international et y porter leur voix.
4. Il s'organise pour répartir en son sein le suivi des dossiers de l'association
5. Il se réunit à un rythme suffisant pour remplir sa mission, et constitue un groupe restreint autour de ses Vice-Présidents qui assure en concertation avec le SG, la continuité entre les réunions du CA. Les réunions du CA sont convoquées soit à l'initiative du SG et du Président de l'association, soit de ce groupe ou à la demande des 2/3 des membres du CA.
6. Le CA mandate le SG pour, sous son contrôle, opérationnaliser les différents dossiers et prendre les initiatives utiles à leur bon avancement.
7. Le contrôle de l'AG sur le mandat du CA s'exerce à travers l'approbation du rapport moral, la formulation de recommandations, et le renouvellement du CA.

Le Secrétaire Général appuie le CA dans l'exercice de ses responsabilités

8. Le SG est élu par l'AG; Il partage les responsabilités politiques du CA et les exerce sous son contrôle et en concertation avec lui sur la base des attributions fixées dans les statuts de l'association (*s'y référer*). Il aide le CA à préparer et animer l'AG.
9. Il assure la continuité de la réalisation des orientations de l'association et à cet effet a des responsabilités administratives spécifiques :
   - les ressources humaines de l'association (coordinateurs des CRIFA, techniciens du Secrétariat Général et des CRIFA, consultants) sont sous sa responsabilité directe : il établit ou supervise les contrats qui les lient à l'association, veille à leur respect et tient informé le CA de leur mise en œuvre.
   - Il prépare et gère le budget de l'association internationale.
   - Il présente un rapport d'activité à l'AG

10. Il prépare les dossiers sur les questions qui lui sont confiées, les présente au CA et lui rend compte de leur avancement. Il peut proposer au CA des initiatives nouvelles.
11. Il consulte les administrateurs entre les réunions du CA chaque fois que nécessaire, et tient informé l'ensemble des membres du CA de ces consultations.
12. Le contrôle du mandat du SG est exercé d'une part par le CA qui peut formuler des recommandations, prendre des décisions relatives à la conduite des dossiers, d'autre part par l'AG à l'occasion de l'approbation du rapport d'activité du SG et du renouvellement du Secrétaire Général.

Les relations entre le CA et le SG

13. Le SG est le dépositaire du mandat que les éleveurs membres d'APESS lui ont confié en l'élisant et qui est exécuté sous l'autorité politique et le contrôle des administrateurs qui représentent ces éleveurs. Les critères de ce contrôle politique sont donnés par les orientations stratégiques de l'association telles qu'elles sont définies dans le DOS.
14. Les relations entre le SG et le CA doivent être étroites et basées sur la confiance. Ceci suppose de part et d'autre le respect de devoirs.
15. Les *devoirs du SG* sont
    - de réaliser son mandat
    - de veiller à ce que le CA dispose, dans le cadre du budget de l'association des moyens pour assurer ses propres responsabilités :
      - Tenue régulière des réunions, bonne préparation des réunions du CA
      - Circulation de l'information entre les réunions
      - Mettre à disposition les moyens définis dans le budget pour assurer le suivi des régions
      - Participation effective et active des représentants aux actions de lobbying et de plaidoyer conduites par l'APESS
    - D'apporter une assistance technique au CA et de favoriser le renforcement des capacités stratégiques des leaders
16. Les *devoirs des membres du CA* sont de :

- S'approprier et approfondir individuellement et collectivement la vision de l'association
- Stimuler chez les éleveurs l'élan qui leur permettra de mettre en œuvre les orientations préconisées par l'association : se tenir informé de l'avancement des réalisations des zones et des régions, les conseiller dans leur orientation et leur mise en œuvre, de faciliter les relations entre les éleveurs et les techniciens (*synergie du politique et du technique).*
  - Etudier les dossiers de l'association préparés par le Secrétaire Général
  - Entretenir avec le Secrétaire Général un esprit en rapport avec le caractère d'association internationale d'APESS et veiller collectivement à considérer toutes les questions qu'il traite en dépassant les intérêts particuliers à chaque région ou à chaque pays, mais en fonction de l'intérêt général de l'ensemble des éleveurs liés à la tradition.
  - Chercher à développer les capacités qui leur permettent d'exercer leurs responsabilités à un niveau international (s'alphabétiser quand ils ne le sont pas, s'informer, approfondir leur analyses, développer des relations…)

17. Pour clarifier l'exercice des responsabilités des uns et des autres, une «feuille de route» peut être définie (*annuellement ?).*

(note de travail Vice-Présidents/Secrétaire Général du 27 juillet 2011)

e) Les moyens d'action du Secrétaire Général et du CA :

Pour assumer leur responsabilité et bien jouer leur rôle, le Secrétaire Général et le CA ont besoin de moyens.

Deux types de moyens sont à leur disposition. Ce sont, d'une part, les moyens en ressources humaines dont dispose l'association à travers ses équipes techniques (celle du Secrétariat Général et celle des CRIFA, et les moyens en ressources financières indispensables pour le bon déroulement des activités, ressources financières faisant partie intégrante du budget de l'association.

Ces moyens d'action du Secrétaire Général et du CA font partie des ressources de l'association.

CHAPITRE 13 :

LES RESSOURCES POUR METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE

L'APESS veillera à rechercher et entretenir trois types de ressources pour soutenir la mise en œuvre de sa stratégie. D'une part les ***ressources humaines*** *qui apportent à l'association les compétences dont elle a besoin. D'autre part les* ***ressources en information*** *qui lui donnent accès aux données et aux connaissances indispensables pour progresser dans la mise en œuvre de la stratégie. Enfin les* ***ressources matérielles et financières*** *qui permettent à l'association de fonctionner.*

1. LES RESSOURCES HUMAINES et l'APPORT DE COMPETENCES

> *«La nouvelle vision de l'APESS impose d'avoir des ressources humaines qui s'adaptent aux nouvelles exigences».*
>
> (Assemblée Générale 2011, travaux de la commission 2)

Ces ressources en compétences sont d'une part celles des ***techniciens*** *recrutés par l'association, d'autre part celles recherchées à travers des* ***collaborations externes*** *occasionnelles ou régulières et des alliances.*

a. Les services apportés par les TECHNICIENS DE L'APESS aux éleveurs

L'APESS s'est attaché au fil de sa croissance les services de cadres et de techniciens qui, pour le plus grand nombre d'entre eux, travaillent dans les trois Centres Régionaux d'Information, de Formation et d'Animation créés par l'association (CRIFA de Dori, CRIFA de Garoua et CRIFA de Thiès), et pour les autres sont directement rattachés au Secrétariat Général de l'association (Ouagadougou).

Bien que cela procède d'une bonne intention, les techniciens sont souvent piégés par le discours ambiant («encadrer», «sensibiliser», …) que tout le monde reproduit instinctivement et qui a des répercussions négatives dans la gestion des relations et des rapports sur le terrain.

La perception et les représentations que les éleveurs et les techniciens ont de l'Association sont alors déformées et se traduisent par des relations qui ne reflètent plus la réalité d'une vie associative. L'une des conséquences de cela est le développement de comportements passifs et moins engagés du côté des éleveurs et une démarche « top-down » du côté des techniciens.

Avec le DOS, l'occasion est donnée pour insuffler un changement afin de redynamiser la vie associative. Pour ce faire, un effort est nécessaire de tous les côtés et à tous les niveaux. Il ne suffit pas de le décréter, mais cela doit se traduire par des actes concrets.

- **Le rôle des techniciens des CRIFA : l'accompagnement**

Les techniciens des CRIFA doivent intégrer l'idée qu'ils travaillent pour une association des éleveurs mais qu'ils n'incarnent pas l'association.
A ce titre, ils doivent se considérer comme des accompagnateurs et non des «encadreurs». Ils doivent s'inscrire dans une démarche qui recherche systématiquement une coopération horizontale, qui valorise les membres, et libère leurs initiatives et leur créativité. Cette révolution doit également s'opérer du côté des éleveurs qui doivent impérativement se réapproprier leur statut de membre qui leur confère des droits et des devoirs, le premier étant l'engagement de se lier aux autres membres pour mettre l'association en mouvement.

Le rôle des techniciens vu par les éleveurs

«Les techniciens doivent accompagner l'organisation «,Ils sont au service de l'association et *«exécutent les recommandations du CA, issues des orientations de l'AG»*. Ils doivent être *«des conseillers et des éclaireurs pour l'implantation de l'innovation».* Ils doivent être *«des mécaniciens pour réparer la voiture APESS à chaque fois qu'elle tombera en panne ou l'entretenir à chaque fois qu'elle aura besoin de l'entretien» .*

(commissions de l'AG 2011)

- **Le profil des techniciens de CRIFA**

Pour cela, les éleveurs ont dessiné le **profil du technicien** d'APESS : «*Les qualités d'un technicien est un critère sur lequel l'APESS doit mettre accent particulier pour les prochaines années : avoir le sens du dialogue, être accueillant, développer l'écoute active et le respect mutuel. Il doit avoir la capacité de travailler en équipe, être patient, compréhensif. Il doit être soucieux du développement de la famille d'éleveur, être bienveillant, avoir la capacité de travailler en zone rurale. Ils doit être attentif». «Les techniciens doivent aussi dans la mesure du possible chercher à être des éleveurs»*. Puisque la vision de l'APESS met un accent sur la famille, il est clair que *«l'équipe de technicien doit comporter plus de femmes, car l'accompagnement par les techniciennes aura une valeur ajoutée dans les résultats attendus au niveau des familles d'éleveurs»*[20].

- **Leurs tâches :**

Le travail des techniciens des CRIFA doit être innovant et s'adapter aux spécificités de chaque instance/organe, en tenant compte de sa proximité avec la base et de sa capacité à influencer et à porter les changements. Ils ont cinq principaux types de tâches à accomplir.
Les trois premiers types incombent de façon plus spécifique aux agents

20 Extraits des rapports de commission de l'Assemblée Générale 2011

des CRIFA du fait de leur proximité géographique avec les régions, et par leur intermédiaires avec les zones et les membres de l'APESS :

1) aider les membres d'APESS à s'approprier la vision

La dynamique associative de l'APESS est partie de la volonté et de l'engagement de quelques éleveurs, qui avaient participé dans les années 80 au projet pilote «cultures fourragères» financé par la coopération suisse, de partager leurs connaissances et leurs expériences pour promouvoir le développement de leur activité et de leur environnement de vie. C'est avec cette histoire des origines de l'association, mal connue des nouveaux adhérents et des techniciens, que renoue la vision formulée dans le présent DOS.

Il revient aux techniciens, en coopération avec les leaders de l'association, d'aider les membres à s'approprier cette vision et à **revenir aux principes fondateurs de l'APESS** privilégiant réflexion, recherche et échange des expériences entre éleveurs; ils auront notamment à aider à reconsidérer les missions des Bureaux de Zones et de Régions qui ne doivent pas être seulement des instances qui relayent mécaniquement les relations entre les membres et les CRIFA. Le rôle des techniciens est de créer les conditions de mobilisation des éleveurs pour qu'ils se mettent ensemble et construisent leur association.

2) participer au renouvellement des connaissances des éleveurs et faire de l'APESS une «organisation apprenante»

Par rapport à chacun des 4 axes de la stratégie (transformation de l'élevage, transformation de la famille et de la société, implication citoyenne et défense des intérêts, développement des capacités de réflexion chez les éleveurs et leurs enfants), les techniciens «*participent au renouvellement des connaissances*» en apportant *«leurs propres savoirs en matière d'innovation aux éleveurs»*, en «*mettant en relation les familles d'éleveurs entre elles afin de créer une synergie»* (appui à l'organisation ***d'échanges***), en organisant des ***formations***, en apportant des ***informations*** *adaptées aux problèmes spécifiques posés*, et en fournissant des ***appuis-conseils***, ce qui suppose qu'ils *«assurent le **suivi** technique des activités menées par les éleveurs»*. En ***capitalisant*** ces apports et les productions de connaissances des éleveurs, ils peuvent *«identifier des formules éducatives novatrices et des offres de formation pertinentes et les adapter à la vision de l'APESS»*. Ce faisant ils contribuent à faire de l'APESS une «organisation apprenante»[21] (axe 4 de la stratégie).

3) apporter un appui organisationnel

Les techniciens mettent leurs compétences au service des différents organes de l'association (Bureaux de Zones et de régions, CA, AG) pour leur apporter des *prestations d'appui organisationnel*: appui à la

[21] idem

«planification et la programmation», appui au *«suivi-évaluation des actions»*, *«rédaction de rapports»,* appui à la *«recherche de financements»* et à la *«gestion»* [22].

Les deux autres types de tâches sont communs aux techniciens des CRIFA et à ceux du Secrétariat Général :

4) mettre en relation les zones et les régions avec des acteurs externes

Les cadres et les techniciens disposent de réseaux de relations avec les services, les centres de recherche, des ONG, des personnes-ressources ou des personnes influentes que les éleveurs n'ont pas. Ils peuvent doc en faire bénéficier ces derniers et les aider ainsi à «sortir de leur marginalité».

5) conduire des études et recherches

Ces études et recherches, conduites avec les éleveurs, permettront de produire de nouvelles connaissances sur l'élevage et la société liés à la tradition.

- **L'équipe technique du Secrétariat Général**

Le Secrétariat Général doit disposer d'une équipe technique de qualité, réunissant des femmes et des hommes ayant des compétences et une expérience adaptées au besoin de la mise en œuvre des orientations et de la stratégie adoptées et développées par l'association.

Au niveau du Secrétariat Général, il devrait y avoir un responsable pour chacun des axes de réalisation de la vision et de la stratégie définies par le DOS et adoptées par l'Assemblée Générale. Ces responsables travailleront en étroite collaboration et sous la supervision du Secrétaire Général dans les thèmes et dans les domaines qui leur sont confiés par ce dernier. Ils coordonneront, chacun à son niveau, les actions liées à son axe de travail, avec ses correspondants qui sont dans les CRIFA.

Ils permettront ainsi au Secrétaire Général de l'APESS d'être outillé pour mieux assurer sa fonction en relation avec les CA de l'association. Outre cette relation de coordination, chacun et chacune des responsables au niveau du Secrétariat Général doit assurer la consolidation des informations et des résultats des activités au niveau de l'ensemble de l'APESS. Ils doivent assurer la rédaction des rapports d'activités et leur consolidation, rapports à mettre à la disposition des membres du CA et des partenaires de l'APESS.

- **Le statut des techniciens et leurs relations avec les leaders**

Les techniciens sont des salariés de l'association et sont liés à elle par contrat. Ils exercent leur mission sous la responsabilité du Secrétaire Général.

---

22 ibidem

Les relations entre les responsables politiques de l'association et les techniciens de l'APESS

Les relations de coopération entre les administrateurs et les techniciens d'APESS

18. Les *techniciens* sont au service des éleveurs et coopèrent avec les élus. Ils sont recrutés par le Secrétaire Général ou son représentant (coordinateur de CRIFA) en fonction de leur aptitude à accepter de travailler dans cet esprit. Ils relèvent directement ou indirectement de l'autorité du Secrétaire Général.
19. Les tâches des techniciens sont définies dans les TDR de leurs contrats. Ils rendent compte de leur exécution au Secrétaire Général.
20. Les techniciens des CRIFA sont sous l'autorité du coordinateur du CRIFA, qui agit sur délégation du SG. Lui-même est lié par contrat à l'association.
21. Les coordinateurs sont liés par contrat à l'association; ils sont recrutés sur proposition du SG et leur nomination est approuvée par l'AG. Leurs TDR sont définis par le SG qui assure le suivi de leur exécution.
22. Les *administrateurs* veillent à ce que les techniciens respectent dans leur travail l'esprit de service aux éleveurs ; à travers leurs observations et celles qui leur sont transmises par les BZ ou les BR, ils identifient les comportements ou décisions des techniciens qui peuvent provoquer des malentendus et jouent un double rôle:
    - ils parlent aux techniciens et les conseillent dans l'exercice de leur mission de service aux éleveurs
    - ils facilitent une bonne compréhension par les éleveurs de la mission des techniciens

23. ils saisissent le Secrétaire Général quand ils constatent un manquement chez les techniciens dans l'exercice de leur mission, et ce dernier rappelle les techniciens à leurs engagements contractuels.

La prévention et le règlement des différends qui peuvent surgir entre «techniciens» et «responsables politiques» de l'association

24. Il revient au *Secrétaire Général* de prévenir les différends qui peuvent surgir en conseillant les techniciens placés sous sa responsabilité et en veillant à la bonne exécution de leur contrat.
25. Lorsqu'un différend surgit, le premier mécanisme de résolution à actionner est la recherche de conciliation. Il est mis en œuvre par les *élus de l'association* qui désignent si nécessaire une commission de conciliation. Selon le niveau et la nature du différend, la conciliation est recherchée par le Bureau de Région (différend avec des techniciens d'un CRIFA) ou le CA (différend avec le coordinateur d'un CRIFA, ou entre un administrateur et le SG).
26. Si la conciliation échoue, on recourt à l'arbitrage. Cet arbitrage est réalisé par le CA.
    En cas de blocage du CA, l'arbitrage est confié au Président et aux Vice-Présidents.
27. En cas de refus de l'arbitrage, le CA peut mandater le SG pour prendre des sanctions, ou demander à l'AG de prendre ces sanctions si elles ne relèvent pas du SG. Il peut également dans ce cas demander au Président de prendre des décisions provisoires de suspension d'un cadre s'il estime que la bonne marche de l'association est compromise par son maintien en poste. Elles seront ensuite validées par l'AG.

(note de travail Vice-Présidents/Secrétaire Général du 27 juillet 2011; suite et fin)

b. Les collaborations extérieures et les alliances

Aucune organisation ne peut régler à elle seule tous les problèmes des éleveurs. L'APESS va donc rechercher des collaborations extérieures dans les domaines où elle n'a pas les compétences suffisantes ou à nouer des alliances pour étendre son pouvoir d'action.

• Les alliés de l'APESS

Les acteurs avec lesquels l'APESS contracte une alliance circonstancielle ou durable constituent des ressources précieuses pour l'association car elles démultiplient sa capacité d'influence (par exemple: s'unir pour constituer un cadre de concertation ou pour défendre ensemble une cause), ou ses capacités d'action (par exemple : l'APESS établit avec des organisations-sœurs un programme commun pour la transformation de l'élevage, ou encore des GIC de membres de l'APESS et des GIC de non membres se constituent en union ou fédération). Les alliances peuvent de cette façon déboucher sur des collaborations entre organisations.

Les critères selon lesquels seront recherchées les alliances sont ceux de la *convergence de vue* et de la *convergence d'intérêt*. Ils sont politiques. Les alliés d'APESS sont d'une part des organisations-sœurs d'éleveurs qui partagent tout ou partie de sa vision. D'autre part des organisations paysannes qui ont des intérêts communs avec les organisations d'éleveurs (par exemple : la défense de l'exploitation familiale, ou la protection des marchés, ou la restauration des ressources naturelles). Enfin tout acteur influent (organisation de la société civile, partenaire de la coopération, ONG internationale, responsable politique ou administratif, chercheur, expert…) qui se solidarise avec le mouvement peut devenir un allié.

• Les collaborations extérieures

Les collaborations extérieures ont un caractère technique et sont recherchées sur la base de la complémentarité par rapport aux domaines maîtrisés par l'APESS.
Elles peuvent concerner les conseils aux éleveurs dans des domaines spécialisés, le renforcement des capacités, la fourniture d'intrants (semences améliorées, produits vétérinaires, aliments du bétail), ou d'équipements de travail, l'échange d'informations, l'échange de services et la mutualisation de ressources, le crédit…

Ces collaborations seront recherchées auprès de services techniques, d'ONG, de centres de recherche, d'experts, de consultants, d'opérateurs privés, etc.
Le critère selon lequel seront recherchées ces collaborations extérieures est celui de la *compétence technique,* de façon à s'assurer de la qualité des apports.

2. LES RESSOURCES EN INFORMATION ET EN CONNAISSANCES

Celui qui détient l'information et les connaissances détient le pouvoir. Aujourd'hui plus qu'hier, du fait de l'accélération de la production des connaissances et de la circulation de l'information, il est fondamental que les éleveurs et leur organisation se donnent les moyens de maîtriser l'accès, la production et la diffusion d'informations et de connaissances.

a. L'accès à l'information

Le Secrétariat Général d'APESS et les CRIFA sont les mieux placés pour collecter, actualiser et mettre à la disposition des régions et des zones les *informations d'origine externe* dont les éleveurs ont besoin pour maîtriser la transformation de leurs activités (voir encadré).

Ils utiliseront pour cela les ressources d'internet et les publications spécialisées auxquelles ils sont abonnés. Ils pourront notamment exploiter les «bulletins de veille» et les sites Web existants, notamment ceux des autres organisations d'éleveurs ou de ruraux, des institutions sous régionales partenaires (UEMOA, CEDEAO, CEMAC, CILSS, AGRHYMET, ALG etc..), des Institutions de recherche et de formation, les sites et programmes gouvernementaux des Etats dans lequel elle intervient.

Les types d'informations dont ont besoin les éleveurs

Les éleveurs, dans leur vie, ont besoin d'informations relatives à :

- L'environnement ***physique*** (pluviométrie, pâturages, points d'eau, etc.),
- L'environnement ***économique*** (informations économiques sur les marchés, les prix…)
- L'environnement ***politique*** (informations sur les politiques d'élevage et de développement)
- L'environnement ***institutionnel*** (informations sur les partenaires administratifs, techniques et financiers intervenant dans le domaine et sur l'organisation des institutions nationales et internationales)
- Informations ***juridiques*** (législation, codes, recours…)
- Informations ***techniques*** (accès aux informations nécessaires pour l'adoption des innovations indispensables aux activités de l'élevage)
- Informations d'ensemble sur la ***transformation de l'élevage*** (connaissance du contexte de l'élevage et de son évolution, de l'élevage tel qu'il est pratiqué aujourd'hui et ses conséquences dans l'exploitation familiale) ; accès aux Informations relatives à l'évolution dans les ***autres domaines*** d'activités; connaissance des avantages et limites de cet élevage pour mieux opérer des changements indispensables afin de faire face aux enjeux environnementaux, politiques et socio-économiques.

Les CRIFA sont également les mieux situés pour centraliser, directement ou à travers les Bureaux de Régions, les remontées d'*informations en provenance des zones* sur la situation de l'élevage et des éleveurs (voir chapitre 15 : le suivi/évaluation). Ils en feront une exploitation intermédiaire pour la mettre à la disposition des différents organes d'APESS et du Secrétariat Général afin qu'elles alimentent le choix des thèmes de plaidoyer de l'association et leur argumentation.

b. La documentation

La fonction de documentation permet de stocker des informations et des connaissances écrites (livres, cartes, revues, rapports et documentation internes, fichiers informatiques, photos et films, enregistrements sonores…) de telle façon qu'elles soient aisément accessibles pour être utilisées. Ceci suppose que les documents soient classifiés, conservés et disponibles dans un lieu repérable où chacun peut les consulter ou les reproduire.

Cette fonction est assurée de façon fragmentaire, le plus souvent de manière individuelle, par les techniciens de l'APESS. Elle reste donc à construire et systématiser pour être réellement fonctionnelle.
La documentation à constituer au niveau de l'association devrait donner une place de choix aux publications scientifiques sur l'élevage en zone aride et sub-aride et sur les sociétés d'éleveurs, aux ouvrages historiques et aux publications économiques sur les régions couvertes par l'APESS, aux documents politiques et juridiques de référence en matière d'élevage.
En outre, à partir des données internes actuellement utilisées dans les différents rapports de l'association il serait possible de progressivement constituer une base de données sur l'élevage lié à la tradition dans la perspective de la création d'un observatoire de l'élevage (voir infra, chapitre 15).

c. Les études et la recherche

Les études et la recherche ont pour objet de **produire des connaissances**. A coté des études et recherches réalisées par d'autres institutions que l'APESS exploite et documente, l'association produit elle-même des connaissances de trois façons :

- **La recherche menée par les éleveurs ou avec les éleveurs**
  Il s'agit de *mutualisation de connaissances liés à la tradition,* de *recherches-actions* basées sur l'expérimentation par les membres de l'APESS de nouvelles technologies, ou de *recherches conceptuelles* basées sur l'analyse comparative des modes de pensée traditionnels et d'apports d'autres systèmes de pensée. Ces formes de recherche ont joué un rôle très important dans le développement de l'APESS : c'est à travers elles que la plupart des thèmes diffusés par l'association ont été mis au point (stockage du fourrage, écriture APESS, sélection des animaux, chaine cohérente de production, éducation, sagesse…), et leur succès tient au processus endogène de leur production, prenant appui sur l'important patrimoine de connaissance des éleveurs traditionnels et leur sens aigu de l'observation.

  Les orientations données par le présent DOS (notamment sur son quatrième axe), amèneront à donner un accent particulier à ce type de recherche et à inciter les Bureaux de Zones à la pratiquer.

- **Les études commanditées par l'association ou réalisées par ses techniciens**
  En fonction des besoins de son action, l'association a déjà fait réaliser par des spécialistes ou par ses propres techniciens des *études ponctuelles d'éclairage* sur des objets précis : études thématiques (faisabilité d'un projet de banque , éducation et élevage, effets des changements climatiques sur l'activité d'élevage), géographiques (situation et évolution de l'élevage dans les pays du pôle Ouest de l'APESS, dans les pays du pôle Centre-Est), ou méthodologique (système de suivi-évaluation, stratégie de communication, organisation). De telles études, d'un caractère plus conventionnel, continueront d'être lancées, en cherchant cependant à ce qu'elles soient le plus possible conduites en y associant des membres et techniciens de l'APESS de manière à ce qu'ils puissent également apprendre à travers elles.

- **Les recherches menées conjointement avec des institutions de recherche et d'enseignement**
  Il s'agit d'une voie nouvelle qui va être expérimentée dans le cadre du programme «*Intensification durable des systèmes intégrés agriculture-élevage en vue d'accroître le productivité agropastorale et la sécurité alimentaire en Afrique de l'Ouest et du Centre*» (ISIAE) initié par le CORAF qui va mettre en partenariat l'APESS et 9 institutions de recherche et d'enseignement supérieur de différents pays d'Afrique.

d. La capitalisation et les publications

La ***capitalisation*** dont il s'agit ici ne concerne pas la documentation administrative produite en relation avec les activités menées (programmes de travail et rapports d'activités, procès verbaux des réunions, les conventions de financement et autres protocoles, documents comptables …, dont la tenue et la diffusion relève de la communication de l'organisation ou de son manuel des procédures - voir infra, chapitre 14), mais celle des connaissances produites et diffusées par l'APESS. Cette capitalisation porte sur tous les procédés que l'APESS se donne pour exploiter ces connaissances (sélectionner et traiter celles qui sont les plus porteuses), et les garder en mémoire pour les communiquer à l'interne et à l'extérieur (organisation d'échanges, de fora, de colloques, diffusion sur les media, publications etc.).
Parmi ces procédés, les ***publications*** ont le double avantage, surtout lorsqu'elles sont faites en plusieurs langues, de faciliter la diffusion interne et la conservation des connaissances produites par l'APESS, et de mieux faire connaître l'association à l'extérieur. L'APESS a eu par le passé une bonne expérience de publication bilingue avec sa revue «*Jawdi men*» et le livre «*les dimensions cachées de l'élevage*». L'association devrait la reprendre et l'amplifier en mettant au point de nouvelles formules (bulletin, livrets, fiches techniques…) et en utilisant à coté de l'imprimé les ressources de la publication audio-visuelle et numérique.

3. LES RESSOURCES MATERIELLES ET FINANCIERES DE L'APESS

L'association dispose pour fonctionner d'un patrimoine propre constitué notamment des infrastructures des CRIFA de Garoua et de Dori, des équipements de ces centres et du siège de l'association où est logé le Secrétariat Général, et d'un parc de véhicules. Le budget de l'association lui permet par ailleurs de financer les activités de l'APESS, de payer son personnel salarié ou ses mandataires, et d'entretenir ses biens matériels ou de louer des équipements ou des locaux.

L'analyse des ressources permet de distinguer deux grands groupes[23]: les ressources internes qui proviennent des éleveurs et des prestations externes des techniciens, et les ressources externes assurées jusqu'à présent essentiellement par des subventions de la coopération au développement, mais qui pourrait à l'avenir provenir de fonds publics.

a. Le budget de l'association

Le budget de l'association doit être élaboré sur la base de la mise en œuvre des axes de travail définis par le plan d'action. Dans le cadre de la rédaction de ce plan d'action, le Secrétariat Général organise un atelier auquel participent les représentants du CA.
C'est dans ce cadre que les moyens à mettre à la disposition du CA seront définis et dégagés en fonction des actions et activités que le CA va réaliser dans le cadre de cette nouvelle vision et de cette nouvelle stratégie de travail. Ces moyens devront normalement être logés au niveau du Secrétariat Général avec délégation au niveau des CRIFA. L'APESS doit cependant trouver, en relation avec un cabinet spécialisé, les modalités de justification des dépenses que le CA va réaliser et conformément aux exigences des partenaires financiers et des réglementations en vigueur dans chaque pays. Ces modalités doivent être intégrées dans le manuel de procédures de l'association (qui ne contient pas de dispositions en la matière actuellement).

b. Les ressources internes

L'APESS fait de la mobilisation des ressources internes son cheval de bataille pour s'engager vers un développement durable et harmonieux. En effet il faut d'abord compter sur ses propres forces avant de compter sur les autres. La mobilisation des ressources financières au niveau interne doit se faire au niveau des zones, des régions, du Conseil d'Administration et des équipes techniques.

- **Les contributions apportées par les membres**

  Bien qu'un comportement d'assisté – qui n'existait pas lors de la création de l'association – se soit développé chez certains membres de l'APESS à la faveur du climat ambiant lié aux pratiques de certains projets, le principe de la contribution financière des membres de l'APESS est généralement acquis. C'est celui de l'affectation de ces contributions qui prête à discussion.

23 Selon l'article 21 des statuts, les ressources de l'Association comprennent : les cotisations et contributions de ses membres ; les dons et legs ou subventions déliés de conditions contraires aux objectifs de l'Association ; le produit de vente de carte ; le produit des prestations de services.

L'esprit du présent document d'orientation stratégique et l'observation de ce qui se pratique déjà dans de nombreuses zones devrait amener à s'accorder sur le principe suivant :

- les zones et les régions doivent être en mesure de financer par elles-mêmes l'essentiel des activités qu'elles ont la responsabilité de conduire sur chacun des axes de la stratégie (voir leur description aux chapitres 8 à 11). On notera que ce sont ces activités qui contribuent à l'essentiel de la réalisation des objectifs poursuivis par l'association et assurent l'impact de sa stratégie. Il s'agit donc d'un apport de ressources substantiel, qui traduit l'engagement des éleveurs, mais qui ne transite pas par la comptabilité de l'association. Les caisses des zones et de régions sont ici alimentées par des cotisations volontaires, généralement mobilisées autour d'objectifs précis, ou par les produits d'activités communautaires génératrices de revenus, et dans certains cas par l'apport de projets locaux, de programmes publics ou d'ONG de développement dont les éleveurs assurent une contrepartie financière. Les modalités de ces apports sont librement déterminées par les zones, qui n'ont pas de compte financiers à rendre à l'association, mais devraient l'informer sur leurs activités.
- Il serait par contre irréaliste de demander aux membres de supporter les frais de fonctionnement de tout ce qui relève de la dimension supra régionale de l'association (fonctions et activités décrites dans les sections précédentes de ce chapitre et au chapitre 12) ; or il s'agit, du fait de la dimension internationale de l'association, de charges importantes. La contribution des membres est nécessaire pour signifier leur appartenance à l'APESS et leur adhésion à ses orientations, mais elle restera toujours symbolique. Elle se fera sous la forme d'une cotisation statutaire, dont le montant devra être fixé par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration, et du produit de la vente des cartes d'adhérents.

Les autres ressources internes de l'association

D'autres types de ressources peuvent être produites à partir des activités de l'association. Par exemple :

- La vente des **prestations de services des techniciens de l'APESS**:
  l'APESS dispose d'une équipe pluridisciplinaire capable de mener des prestations de services dans plusieurs les domaines au profit de partenaires. Entièrement reversé dans les caisses de l'Association, le produit de ces prestations de service constitue une source sûre de contribution des équipes techniques. Toute fois des mécanismes de motivation des experts mobilisés sur ces prestations peuvent être prévus.
- La vente des **publications de l'APESS**
- La **location** occasionnelle des équipements des CRIFA

c. Les ressources externes

L'apport de ressources externes est et restera indispensable pour permettre au mouvement de soutenir une envergure supra-locale sans laquelle il ne pourrait pas exister de façon significative et se développer. Cependant, L'APESS évolue dans un environnement mondial marqué par une crise financière aiguë. Dans ce contexte, les partenaires traditionnels qui appuient les pays africains tendent à réduire leur aide. Il est donc indispensable d'explorer de nouvelles pistes pour avoir des financements innovants (pays arabes, fondations, fonds de responsabilité sociale des entreprises, etc.). Des produits de communication spécifiques doivent être développés pour soutenir cette démarche.

- **Les subventions**

  Depuis sa création le fonctionnement international de l'APESS (financement des Assemblées Générales et des organes, frais généraux de l'association), les salaires et les activités des équipes techniques ont été financés par la Coopération Suisse et plus tard également par SOS Faim. La recherche de ce type de financement qui, sur la base d'une convergence d'objectifs, garantit une sécurité et respecte une réelle liberté d'action à l'association doit se faire de façon judicieuse conformément à la vision de l'APESS qui s'est engagée dans la diversification de ses partenaires techniques et financiers. Dorénavant, les élus du Conseil d'administration de l'association doivent y prendre part.

- **Les mandats**

  Au niveau des pôles de Garoua et de Thiès notamment, d'autres types de financement ont été acquis avec des partenaires étatiques ou non étatiques sur la base de programmes ou projets à développer sur mandat à durée limitée.

  Au niveau global l'APESS a commencé en 2010 à participer à des appels à proposition pour exécuter des projets financés par des partenaires publics. Ces appels à propositions se poursuivent, et l'APESS doit y participer chaque fois que les thématiques objet des appels rencontrent sa vision, et ses options stratégiques.

Chapitre 14 :

LES ROUAGES DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE

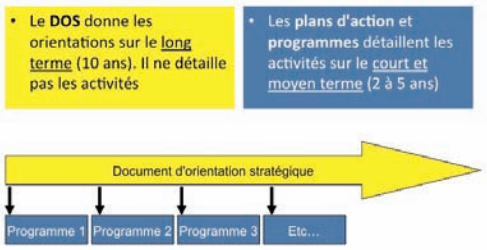
La mise en œuvre de la stratégie va se faire à travers la conduite d'activités concrète, mais le Document d'Orientation Stratégique, qui donne des orientation sur le long terme, ne définit pas ces activités car elles seront nécessairement à déterminer et à moduler en fonction des situations, des contraintes et des opportunités qui surgiront à court et moyen terme. Le dispositif de mise en œuvre de la stratégie prévoit donc un certain nombre de «rouages» qui assurent l'enchaînement entre la vision politique et stratégique définie dans le DOS et sa réalisation.
Ces principaux «rouages» qui permettront d'enclencher les pratiques concrètes d'APESS sur les orientations de référence données par le DOS seront la planification à court et moyen terme et la budgétisation des actions et activités, les règles et procédures qui assurent le bon fonctionnement de l'organisation de l'association et la rendent institutionnellement crédible, le système de communication qui innerve le dispositif d'APESS et l'ouvre sur l'extérieur, et le suivi/évaluation de la mise en œuvre de la stratégie. Ce dernier rouage fera l'objet d'un chapitre distinct (chapitre 15).

1. LA PLANIFICATION ET LA BUDGÉTISATION

Le DOS n'est ni un programme, ni un plan d'action, mais c'est sur la base de la vision politique et des options stratégiques qu'il définit que la planification dans le temps des activités (programmes, plans d'action) et des dépenses (budget) se fera. C'est le DOS qui leur donnera du sens.

• Le profil indicatif du prochain plan d'action

Les quatre axes stratégiques définis dans la partie 3 du DOS serviront de base à l'APESS pour élaborer un premier plan d'action quinquennal et un budget pour ses activités à partir de 2012. La planification va s'appuyer, pour l'ensemble de ces axes, sur les lignes d'actions qui sont définies dans ce DOS pour les concrétiser en termes de priorités, de résultats à atteindre, d'actions et d'activités à développer.



La transformation de l'élevage

La priorité sera donnée sur cet axe à la valorisation des connaissances et des savoirs locaux, à la stimulation de l'innovation et à la prise des initiatives pour la transformation de l'exploitation familiale sur les plans de la production, de la transformation des produits, de leur commercialisation, de la gestion de la consommation familiale etc. La transformation concernera également les espaces pastoraux, l'environnement et le maintien de la biodiversité. L'organisation des éleveurs doit ainsi se rendre capable de produire des connaissances et de stimuler des initiatives favorisant la transformation de l'élevage dans une perspective «élevage de vie».

La coopération au sein de la famille et de la société

La priorité sera donnée ici au renforcement du tissu familial (cellule menacée d'éclatement) et de l'implication dans la vie de la communauté et dans ses instances de gouvernance (prise de responsabilités).

L'augmentation de l'influence pour défendre les intérêts

Il s'agit ici de faire avancer des propositions pour la promotion d'un élevage approprié auprès des décideurs aux différents niveaux. Il s'agira principalement ici des décideurs publics, mais cette visée d'influence s'étend également vers les composantes de la société indirectement concernées par l'évolution de l'élevage (associations de consommateurs, opérateurs économiques, société civile, opinion publique…).

La nouvelle école des éleveurs («APESS, maison de la connaissance»)

Cet axe soutient les trois autres et contribue plus particulièrement à relever le défi de l'orientation et le défi de la confiance en soi et de l'affirmation de l'identité .

L'Assemblée Générale, qui a toujours été un espace privilégié en rapport avec cet axe, va être planifiée à ce niveau. De nouvelles façons de travailler dans les autres instances de l'association (Bureaux de Zones, bureaux régionaux, Conseil d'Administration) et aux niveaux des CRIFA devront être initiées pour nourrir cette capacité de réflexion collective. La planification mettra à profit les pistes de réflexion qui ont déjà été explorées dans ce sens avec le CRIFA de Garoua (étude Pôle Centre-Est 2010).

- **Le budget**

La budgétisation des actions et activités à mener sera élaborée en fonction de ces axes de planification. Un atelier sera organisé pour l'élaboration du premier plan d'action quinquennal et du budget relatifs à ces axes de travail définis pour la réalisation de la vision membres de l'APESS. Les principaux leaders de l'association, notamment les deux vice-présidents et un représentant du pôle de Garoua seront présents à

cet atelier pour qu'ils s'imprègnent de cet exercice et qu'ils s'approprient le plan d'action et le budget de sorte à pouvoir mieux les défendre auprès des partenaires donateurs de l'APESS.

2. LES REGLES ET PROCEDURES DE L'ORGANISATION

Un audit organisationnel réalisé en 2010 a jeté les bases d'une redéfinition des relations qui vont désormais exister entre les instances et organes de l'association (AG, CA, Bureau de Régions et Bureaux de Zones) et les structures techniques d'appui que sont le Secrétariat Général et les CRIFA, sur le plan notamment des procédures. Cet audit orientait le regard des responsables de l'association sur le fonctionnement des Bureaux de Zones et des régions, celui du Conseil d'Administration en relation avec les exigences du caractère associatif de l'APESS, mais aussi des exigences financières et techniques.

Cette étude montrait que l'APESS devait engager un certain nombre de réformes, notamment dans son système d'information et de gestion. Un **nouveau manuel de procédures** prenant en compte les procédures comptables applicables pour l'ensemble de l'APESS a été élaboré par les auditeurs. Il devra être réactualisé en fonction des orientations précisées par le présent DOS.

3. LA COMMUNICATION

La stratégie de communication pour l'APESS a pour objectif majeur de faire de l'APESS une association de référence dès lors qu'il s'agit de la problématique de l'élevage traditionnel. Cette stratégie doit donc avoir pour ambition de faire mieux connaître les missions et les réalisations de l'association aux éleveurs membres de l'association, aux populations du Sahel et de la savane, aux organisations de la société civile et à l'ensemble des partenaires qui appuient l'APESS.

*Dans un premier temps, les nouvelles ambitions d'APESS, telles qu'elles sont définies dans ce DOS à travers les quatre axes de travail devant conduire à la nouvelle vision d'un «**élevage familial moderne de vie pour une société de bien-être**», doivent être connues et diffusées entre les membres de l'association et en direction des autres organisations et institutions sous-régionales. Ensuite, une bonne communication interne doit permettre de suivre et faciliter la production des résultats visés par cette stratégie, et de les faire connaître à l'extérieur. Une étude réalisée en 2010 propose un plan de communication dont l'APESS pourra s'inspirer. Sa mise en œuvre devrait favoriser* :

- **Une communication interne fluide**

L'APESS a ceci de particulier qu'elle se déploie sur douze pays et à travers trois pôles (Thiès, Dori et Garoua) en plus de son Secrétariat Général basé à Ouagadougou. Une synergie est nécessaire pour éviter les goulots d'étranglement dans la circulation de l'information entre les différents organes (Conseil d'Administration, régions et zones à la base) et entre eux et les membres, et permettre à l'ensemble de fonctionner de façon intégrée et harmonieuse car l'information constitue aujourd'hui la

source de toute action et de toute prise de décision. Une sous-information signifie, pour tout membre et pour tous les techniciens, pas de participation pleine à l'édification d'une culture de l'organisation , et donc pas d'implication pleine et entière dans l'atteinte des objectifs de l'organisation. Le partage de l'information constitue une nécessité vitale pour toute organisation qui veut être efficace.

- **Une communication externe qui popularise la cause des éleveurs liés à la tradition**

Malgré un bilan fort appréciable dans ses domaines de compétence, l'action de l'APESS n'est pas toujours perçue à sa juste valeur par les Etats, par les populations sahéliennes et par ses partenaires. La faible présence de l'association dans les médias peut partiellement expliquer cette situation. La stratégie de communication doit mettre un accent particulier sur une forte implication des médias nationaux mais également internationaux. Le défi est de créer les conditions pour que la vision et les actions de l'APESS soient connues et présentes le plus possible dans les colonnes des journaux et sur les ondes des radios et télévisions de la sous région. Cette présence ne doit pas signifier seulement couverture médiatique de réunions et d'ateliers. Les médias doivent être amenés à expliquer les positions de l'APESS et montrer ce qui est réalisé sur le terrain. Il faut que l'APESS et sa vision existent dans la conscience collective des populations du Sahel. Il faut en outre que les partenaires puissent voir de façon concrète à quoi ont servi les fonds qu'ils mettent à la disposition de l'institution. L'APESS a un devoir de rendre compte : rendre compte à ses membres, rendre compte aux politiques, rendre compte aux partenaires et même à l'opinion.

- **Une communication qui favorise le développement de partenariats et d'alliances avec d'autres organisations**

L'APESS évolue dans un environnement sous régional où plusieurs institutions interviennent dans le même domaine de l'élevage traditionnel. Pour ne pas vivre cette pluralité comme une concurrence, mais en faire un atout, l'APESS doit œuvrer à rechercher la complémentarité avec les autres organisations pour éviter des duplications, et conflits de compétence. L'accent sera donc mis sur la capitalisation, la valorisation et le partage des expériences dans ses domaines de compétence avec les autres organisations de la sous région.

Dans le même temps, l'APESS doit savoir répondre aux interrogations de ses partenaires traditionnels, la coopération suisse (DDC) et SOS-Faim, de sorte à lever les éventuels doutes qui peuvent exister sur l'efficacité de son intervention et sur son impact sur ses membres, et intéresser de nouveaux partenaires à son projet. Dans ce sens, l'APESS doit développer une communication permettant de faire connaître sa nouvelle vision et ses axes de travail en direction de ces partenaires actuels et potentiels, et échanger avec eux sur les enjeux futurs du développement de l'élevage et sur la volonté de l'APESS de changer de façon de travailler.

Pour mettre en œuvre de manière efficace l'ensemble de ces aspects, l'APESS doit être doté d'un bon dispositif de communication qui requiert de nouvelles compétences en la matière au niveau des instances, notamment au niveau du Secrétariat Général. Cette nouvelle compétence doit assurer un renforcement de capacités des membres dans la défense des intérêts de leur association et dans la recherche de partenaires, domaine dans lequel les principaux leaders de l'association doivent être désormais actifs en relation avec les techniciens. En somme, la communication doit donner les moyens aux éleveurs de défendre eux-mêmes leurs intérêts.
Elle doit les aider dans le choix des combats : elle est une des composantes importantes des stratégies de lobbying et de plaidoyer.

CHAPITRE 15 :

LE SUIVI/EVALUATION DE LA STRATEGIE

Le suivi et l'évaluation ne doivent pas être considérés comme de simples instruments de contrôle de la réalisation des actions, mais comme des leviers permettant d'en comprendre les effets et d'enrichir la réflexion prospective pour préciser la stratégie de l'APESS.

Dans l'esprit de ce DOS, le suivi/évaluation doivent être d'abord conçus pour renforcer les capacités stratégiques des éleveurs , c'est à dire pour leur permettre de faire des choix de production, de vie, de lutte, d'alliances, d'organisation qui produisent les résultats qu'ils recherchent à travers la promotion d'un élevage familial moderne de vie dans une société de bien-être.

Le dispositif de suivi et évaluation à mettre en place s'inscrit dans le cadre de la nouvelle dynamique dans laquelle le membre se « replace » au cœur de l'association, en prenant en main ses responsabilités et en s'impliquant dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation de la stratégie de l'APESS.

Compris ainsi, le suivi ne devra pas être perçu par le membre comme une action venant de l'extérieur (par exemple un coordinateur venant de Garoua pour faire le suivi des hangars, des CCP, …), mais bien comme une action que le membre initie et conduit avec, en fonction des situations et des contextes, l'appui des techniciens. L'évolution de cette perception s'applique également aux démembrements de l'APESS (bureaux de zone et de région) et aux membres du Conseil d'Administration, lesquels doivent aussi prendre conscience de leurs rôles et de leurs responsabilités dans l'animation de la vie de l'association. Il est donc primordial que les membres s'approprient le suivi et l'évaluation des actions qu'ils ont menées individuellement ou en groupe ; cette démarche est fondamentale puisque ce sont eux qui réalisent les actions à leur profit.
Par conséquent, le dispositif de suivi et d'évaluation devra être innovant, simple et fonctionnel pour être un réel outil de pilotage et d'accompagnement pour les membres de l'Association et les techniciens qui sont à leur service.

1. LE SYSTÈME ET LES INSTRUMENTS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DES CHANGEMENTS

Le dispositif de suivi doit être pensé en fonction des différents niveaux d'articulation de l'organisation: niveau membre/zone (pôle local), niveau région/pays (pôle intermédiaire), niveau pôle régional (CA/CRIFA) et niveau de la grande association (AG/CA/SG). Le système et les instruments de suivi vont varier en fonction du niveau considéré :

- **Au niveau des zones et des régions (niveau «local» et «intermédiaire»)**

Le suivi consistera d'une part à repérer et à mesurer les changements qui interviennent dans le milieu et d'autre part à collecter des informations sur les activités réalisées par les membres et à les analyser pour les mettre en perspectives avec les options techniques, économiques et sociales promues par l'association. Ce suivi est réalisé par les leaders avec l'appui des techniciens en utilisant différents outils :

Suivi/accompagnement des exploitations familiales

Il s'agit d'accompagner les membres dans la formulation, la conduite et l'évaluation de leur projet familial. Cet accompagnement se fera en utilisant l'outil «bilan simplifié de l'exploitation». D'utilisation simple et maîtrisable par les leaders, le «bilan simplifié de l'exploitation» offre la possibilité de comprendre le fonctionnement d'une exploitation et d'apprécier les opportunités qui existent en termes d'investissement et de modernisation de l'exploitation. Quand son administration est renouvelée à échéance régulière, cet outil permet de suivre l'évolution de l'exploitation de l'éleveur.

Suivi de l'évolution des communautés (travail sur la mémoire collective)

Il s'agit d'une analyse collective plus globale, fréquemment conduite pour préparer ou suivre la réalisation des plans locaux de développement. Il est intéressant d'y entraîner les leaders des Bureaux de Zones et des Bureaux de Régions afin qu'ils puissent soit participer plus activement à la formulation de tels plans, soit prendre l'initiative dans leurs villages ou leur région d'engager des actions collectives qui intéressent la communauté. Une bonne porte d'entrée pour engager ce type de démarche consiste à organiser un travail sur la mémoire collective qui permet aux membres d'une communauté d'interroger son passé pour repérer les moments critiques et les solutions qu'elle a mises au point pour surmonter la crise et progresser. Cet exercice, déjà expérimenté sur le pôle de Garoua, doit être mené avec l'implication de tous les acteurs (hommes, femmes, jeunes), afin de capitaliser toutes les expériences et les ressources pour faire avancer la communauté. Il permet de s'accorder sur une situation de référence à partir de laquelle il est possible ensuite de mesurer et apprécier les changements dans la communauté.

Suivi classique des activités :

Il s'agit du suivi/évaluation opérationnel de la réalisation des plans d'action. Ce suivi permet de localiser et décrire les actions à l'échelle des zones et des régions. Les actions doivent être décrites avec précision : aspects techniques, organisationnels, mode de financement et résultats, et sont appréciées en utilisant des indicateurs spécifiques qu'il appartient aux membres de l'association de définir en fonction de leurs propres critères et en relation avec le

concours des techniciens (voir encadré).
La chronologie des actions est également un élément de suivi important qui permet ensuite de juger de la pertinence des options retenues par l'Association (vérifier que les actions identifiées, programmées et planifiées ne se fassent pas à contretemps).
De cette façon, le suivi opérationnel dépasse le simple constat et devient un moyen de réflexion qui développe les capacités stratégiques et contribue à l'évaluation de la stratégie de l'APESS.

Les indicateurs utilisables dans le suivi opérationnel

Les indicateurs d'activité qui caractérisent de façon quantitative les activités des membres : nature de l'activité, localisation, date de réalisation, coûts, nature des bénéficiaires,... Des observations qualitatives (prise de décision initiale, conditions de mise en œuvre, modes de financement, nature des acteurs engagés conjointement dans les activités,.....) complètent les indicateurs d'activités quantifiés.

Les indicateurs d'efficacité permettent de mesurer les effets des activités décrites, par exemple : il y a eu construction d'une salle de classe : quel est l'augmentation du taux de scolarisation liée à cet investissement ?,….

Les indicateurs d'impact mesurent la part des effets par rapport à une demande globale ou un potentiel plus large au niveau géographique ; par exemple : 1 coopérative de collecte et de transformation de lait est construite dans un Bureau de Zone et fonctionne dans de bonnes conditions avec des effets très positifs (bonne collecte du lait produit dans le bassin de production, bonnes conditions de commercialisation,…). L'impact sur les villages de la zone est important : 80 % des ventes du lait de ces villages ont transité par la coopérative.

▸ L'autoévaluation des changements au niveau des Bureaux de Zones et des Bureaux de Régions : des bilans périodiques

Le processus d'élaboration de ce DOS donne un bon exemple de la façon de procéder sans tomber dans les écueils du formalisme pour initier une démarche conscientisante et prospective qui développe à partir de l'évaluation les capacités de réflexion stratégique des membres de l'APESS.

A l'image des «rencontres par pôles» qui ont préparé l'Assemblée Générale de Niamey où ont été déterminées les orientations de la stratégie de l'association, des rencontres de ***bilans inter-zones***, ouvertes à des acteurs régionaux et à des éleveurs non membres de l'APESS et invitant éventuellement des membres appartenant à d'autres régions de l'APESS, pourront être organisées par les Bureaux Régionaux, avec l'appui des CRIFA, pour faire le point sur l'évolution de l'élevage et de la situation des éleveurs dans la région. Elles seront préparées en exploitant les résultats du suivi des éleveurs des différentes zones et se dérouleront, comme les rencontres par pôles qui ont préparé ce DOS, en deux temps :

- le premier portera sur l'analyse de la situation de l'élevage et des éleveurs en partant de celle des exploitations familiales (autour d'une question du type : «*comment se présentent et évoluent les réalités dans lesquelles nous vivons ?*»),
- le second portera sur les activités conduites par les membres de l'APESS (autour d'une question du type : «*ce que nous faisons va-t-il dans la bonne direction ?*»). Les conclusions de ces bilans porteront sur les priorités à se donner.

De tels exercices qui peuvent être conduits tous les 3 ou 4 ans contribueront d'une part à l'animation de la réflexion globale sur le rôle de l'élevage dans le développement de la région et permettent à l'APESS d'étendre son influence. D'autre part ils prépareront directement la planification des nouvelles actions conduites par les zones et leur harmonisation sur un plan régional.

- **Au niveau des «pôles régionaux» et de la «grande association»,**

Le dispositif qui vient d'être décrit montre le rôle charnière que sont appelés à jouer, avec l'appui des CRIFA, les Bureaux Régionaux et leurs leaders dans la dynamique de développement de l'APESS.
On voit également comment au niveau international de la grande association, l'Assemblée Générale (où seront présentés les résultats de ces bilans), le Conseil d'administration et le Secrétariat Général vont directement pouvoir utiliser la remontée d'information du suivi/évaluation réalisé au niveau local et régional pour mesurer la progression de la mise en œuvre de la vision exprimée dans le DOS. Ils observeront et apprécieront les changements qui interviennent en lien avec les options politiques retenues dans le DOS.
L'évaluation s'attachera à analyser et donner une explication aux effets constatés, ce qui permettra de procéder, en fonction des situations, à l'actualisation du Plan d'actions issu du DOS.
A ce niveau, le suivi et l'évaluation doivent être menés par les membres du CA avec l'appui des CRIFA et du Secrétariat Général. A ce stade, l'évaluation nécessite aussi que soient menées parallèlement des observations extérieures : sur les marchés, les évolutions écologiques, les éléments de gestion de filières, etc.

Ces fonctions principales ouvrent sur trois perspectives :

- ***L'animation des instances décisionnelles de l'association***.

Les données collectées, analysées et mises à la disposition de l'association doivent aider les leaders à renforcer leurs capacités de formulation et de définition des orientations et options politiques, les doter de nouvelles compétences pour qu'ils puissent mieux suivre et opérationnaliser les décisions et recommandations prises par l'AG et le CA ;

- ***L'aide à la conception des choix politiques de développement*** sur lesquelles la société des éleveurs sera en

mesure d'exprimer ses attentes. Ces politiques sont le résultat d'un exercice de réflexion, de concertation et de définition prospective du devenir des exploitations familiales, de la société ;

■ ***Le développement de compétences internes***, en appui aux membres ; le Secrétariat général pourrait à terme créer :

- Un **cellule de capitalisation et de production d'informations sur les expériences réussies** et les meilleures pratiques à partager avec tous les membres de l'association, ainsi que diverses thématiques dont les plus importantes sont : le foncier, l'éducation, les changements climatiques et la décentralisation,
- une **cellule de prospective**, ayant une capacité de recherche-développement en matière par exemple de sécurisation foncière et de mise au point d'innovations en matière de gouvernance locale.

2. VEILLE STRATEGIQUE ET OBSERVATOIRE DE L'ÉLEVAGE

L'APESS a en perspective derrière la mise en fonction progressive de ces pratiques de suivi et d'évaluation la création d'un instrument de veille stratégique. Il pourrait s'agir d'un «observatoire de l'élevage», actuellement inexistant et à la construction duquel l'APESS peut utilement contribuer.

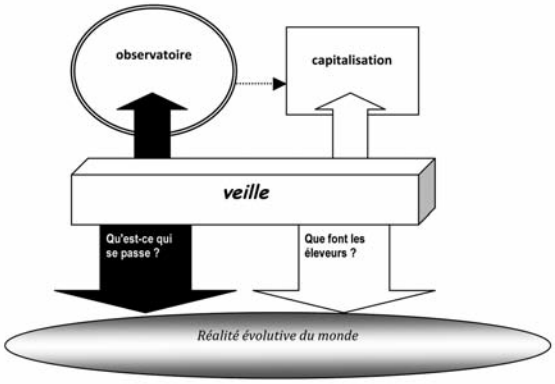
● Veille, capitalisation et observatoire de l'élevage

Des clarifications sont ici à faire sur la complémentarité entre la «veille», l'idée «d'observatoire sur l'élevage», et la «capitalisation» dont il a été précédemment question (chapitre 13, section d) :
La «veille», qui relève du «suivi», est à la racine des deux autres lignes d'action (observatoire et capitalisation). Il est ainsi intéressant d'articuler les objets de capitalisation avec les observations produites par la veille, et bien entendu tout «observatoire» nécessite un système, plus ou moins formalisé, de veille.

Le double sens de la veille
Pour réfléchir à la fonction de veille, il est intéressant de mettre en rapport le terme de *veille* avec deux autres termes qui lui sont apparentés :
- *vigilance* : la veille porte sur des points ou aspects précis, sélectionnés en fonction de leur fort caractère significatif, et qui appellent de ce fait une «vigilance» particulière. Un point de veille peut être par exemple l'autosuffisance des exploitations d'éleveurs, mise en évidence par les bilans simplifiés, ou encore les abus de droits dont souffrent les éleveurs.
- *éveil* : en développant la fonction de veille au sein de l'APESS et en y associant les membres, on les éveille à des dimensions qu'ils ne perçoivent pas spontanément (par exemple, celle des effets des politiques) et on renforce la conscientisation des membres.

Dans l'esprit du système de suivi/évaluation précédemment décrit («partir de l'observation du vécu pour s'interroger sur le sens de l'action d'APESS et de ses orientations»), on distinguera ***deux niveaux de veille interne au monde des éleveurs*** :

a) Veille par rapport à «ce qui se passe» dans le monde des éleveurs (en partant des aires de travail d'APESS). C'est notamment ce qui alimentera *l'observa-toire*.



b) Veille par rapport à «ce que font» les éleveurs, notamment les membres d'APESS et leur association : c'est ici que l'on retrouvera les «bonnes pratiques» qui alimenteront la *capitalisation* de l'expérience d'APESS.

L'idée est de toujours mettre en rapport les initiatives, activités, expériences des éleveurs avec l'analyse de la situation de l'élevage et des éleveurs, ce que l'on ne fait en général pas suffisamment (ou pas du tout).

- **Quelle «valeur ajoutée» l'APESS peut-elle apporter à un observatoire des systèmes d'élevage ?**

Il faut d'abord rappeler qu'il existe déjà des systèmes d'observation qui fournissent des informations stratégiques sur l'évolution des facteurs externes qui influencent le devenir de l'élevage et des éleveurs et que l'APESS à tout intérêt à les exploiter. Mais on a de ce fait beaucoup plus d'informations sur les facteurs externes – climatiques, écologiques, macro-économiques et politiques – qui influencent l'élevage que sur ce qui se passe «à l'interne» dans le monde des éleveurs, et qui est très mal connu. Le type de suivi/évaluation que veut pratiquer l'APESS peut sur ce plan apporter quelque chose de nouveau et donc une «valeur ajoutée». On peut ici utilement distinguer trois aspects :

a) La connaissance actualisée des systèmes d'élevage
Leur description, leur typologie (pour en avoir une compréhension et une approche différenciée), leur dynamique d'évolution (au départ en termes d'hypothèses que la veille permet de vérifier dans la durée).

b) La connaissance actualisée des exploitations d'éleveurs
Elle permet de disposer d'images de référence et d'apprécier la force réelle de l'élevage dans ces exploitations (qui combinent généralement l'élevage avec d'autres activités), de connaître les stratégies (sécurisation, diversification, insertion au marché…) et leur évolution. Enfin elle permet de dégager des idées sur la façon d'accompagner l'évolution et la promotion de ces exploitations

c) La connaissance actualisée de la situation sociale, économique, politique et culturelle telle qu'elle est ressentie par eux, et son évolution

Cette situation peut s'analyser sur le plan *interne aux communautés d'éleveurs*, à commencer par les rapports socio-économiques au niveau des familles (hommes, femmes, jeunes, bouviers…), et bien entendu, avec le phénomène de sédentarisation, au niveau des communautés villageoises. Elle peut également s'analyser sur le plan des *rapports de la communauté avec l'extérieur* (et donc de son ouverture au monde) : rapport au marché, rapports avec les autres communautés (tensions, concurrence sur l'espace, accès au foncier, négociation, médiations…), la construction de nouveaux rapports politiques (enjeux des communes, mais également des chefferies), et le développement local.

- **Observatoire de l'élevage et évaluation de la stratégie de l'APESS**

Si un observatoire de l'élevage est créé, il ne servira pas qu'à l'APESS mais sera un instrument pour l'ensemble des acteurs de l'élevage. Cependant il aura pour l'APESS une utilité particulière. En croisant les informations stratégiques sur l'évolution des facteurs externes qui influencent le devenir de l'élevage (à travers des questions comme celle du foncier, du crédit, des barrières douanières, des services publics etc. au niveau des conditions cadres et des politiques) avec les informations recueillies à l'intérieur des communautés d'éleveurs auxquelles appartiennent les membres d'APESS, il permettra à l'association de valider ses choix stratégiques, et, le moment venu – c'est à dire lorsque l'observatoire permettra de constater que le contexte a changé –, de reformuler son Document d'Orientation Stratégique.

22 août 2011

Sommaire :

Résumé : 3
***PRÉFACE*.....5**

PARTIE INTRODUCTIVE : S'ORIENTER PAR RAPPORT AUX ÉVOLUTIONS DE L'ÉLEVAGE.....7

1. Un problème d'orientation pour l'élevage soudano-sahélien..... 9
o Un avenir prometteur pour l'élevage dans le monde**.....**9
o Tout le monde ne voit pas l'orientation de l'élevage subsaharien de la même façon **.**10

2. Les réponses apportées par l'APESS pour aider les éleveurs à changer12
o La création d'une organisation durable, qui a la confiance et un rayonnement à grande échelle, a permis de soutenir leur affirmation dans la société**.....**12
o L'apport de propositions pertinentes a redonné à l'éleveur confiance dans l'élevage et en lui-même**.....**14

3. Un « Document d'orientation stratégique » (D.O.S.) pour l'APESS.....17
o Les raisons qui ont conduit l'APESS à élaborer un document d'orientation stratégique**.....**17
o La démarche d'élaboration du document d'orientation stratégique de l'APESS**.....**18

***Partie 1* : L'EVOLUTION DU MONDE DE L'ELEVAGE VUE PAR LES ELEVEURS D'APESS** (la lecture du contexte par les éleveurs)**.....21**

Chapitre 1 : LA SITUATION ACTUELLE : UN MONDE DE L'ÉLEVAGE EN MUTATION.....23
1. *les systèmes d'élevage ont fortement changé depuis 40 ans*.....23
o une combinaison de plus en plus marquée de l'agriculture et de l'élevage. 23
o un déplacement du centre de gravité de l'élevage et des modifications dans la mobilité**.....**23
o des changements dans le mode de gardiennage des troupeaux**.....**24
o des changements dans la taille et dans la composition des troupeaux24
o l'introduction de nouvelles technologies dans l'élevage traditionne24
o l'apparition de l'élevage productiviste..... 24
2. *l'économie de l'élevage s'est modifiée*25
o les éleveurs liés à de la tradition n'ont plus aujourd'hui le monopole de l'élevage25
o l'entrée liés à la tradition dans l'économie marchande 25

o les stratégies se sont modifiées pour s'adapter au marché 26
o mais les éleveurs liés à la tradition ne maîtrisent pas le marché 26
3. *les éleveurs liés à la tradition ne vivent plus de la même façon et n'ont plus la même place dans la société* 27
o avec la sédentarisation, la vie sociale a changé : 27
o Avec l'évolution de l'élevage, la vie familiale a changé 27
o les statuts ont changé et les écarts se sont creusés entre éleveurs 28
4. *les éleveurs vivent dans un monde où les changements s'accélèrent* 29
o La brousse s'est appauvrie 29
o la population s'est accrue 29
o l'économie s'est globalisée 30
o le cadre politique s'est recomposé 30
è *Commentaire* : qu'est-ce que les éleveurs liés à la tradition ont «gagné», qu'est-ce qu'ils ont «perdu» dans ces changements ?31

Chapitre 2 : DE QUOI SERA FAIT DEMAIN ? : DES EVOLUTIONS QUI S'ANNONCENT DEFAVORABLES POUR LA MAJORITE DES ELEVEURS SOUDANO-SAHELIENS 33
1. scénario A : l'élevage marchand à forte injection de capitaux domine et les nouveaux acteurs supplantent les éleveurs liés à la tradition 33
o atouts du scénario A 33
o limites du scénario A 34
2. scénario B : les éleveurs liés à la tradition les plus compétitifs s'intègrent dans l'élevage marchand…. 35
o atouts de ce type d'élevage modernisé 35
o Les limites et les risques du scénario B 35
è *Commentaire* : Des tendances préoccupantes du point de vue de la durabilité du développement et de la justice sociale 36

Chapitre 3 : LES CONCLUSIONS QUE TIRENT LES ELEVEURS D'APESS 37
1. L'avenir de l'élevage n'est pas en cause 37
o Pour les éleveurs, l'élevage continuera d'être une activité porteuse 37
o De nouvelles formes d'insécurité peuvent cependant entraver son développement chez les éleveurs issus de la tradition 37
o L'importance croissante des enjeux politiques 38
2. C'est le devenir de la majorité des éleveurs actuels qui est en question 38
o De nombreux éleveurs risquent de disparaître 38
o De grandes incertitudes pèsent sur la reprise des exploitations familiales par les enfants d'éleveurs 38
o Un grand nombre d'éleveurs subissent les évolutions défavorables comme des fatalités, et baissent les bras 39
3. Les leaders et les membres d'APESS les plus conscients pensent cependant qu'il ne faut pas attendre pour agir 39
o Ils pensent qu'il faut transformer leur élevage, mais pas de n'importe quelle façon 39
o Ils pensent qu'il faut s'impliquer dans la politique 40
o Ils pensent qu'il faut revitaliser leurs familles 40

o Ils mettent beaucoup d'espoir dans l'école, mais l'école actuelle ne leur donne pas satisfaction 40
è *Commentaire* : les éleveurs ont besoin de perspectives claires 40

***Partie 2 :* CE QUE VEULENT CONSTUIRE LES ELEVEURS D'APESS POUR DEMAIN** (les options politiques et la vision de l'APESS) **41**

Chapitre 4 : LES ELEVEURS D'APESS REFUSENT UN ELEVAGE ET UNE SOCIETE QUI LES MARGINALISENT OU LES RENDENT DEPENDANTS 43
1. les éleveurs refusent d'être marginalisés, et à terme éliminés de l'élevage ; ils revendiquent leur place dans la société et demandent que leurs droits soient respectés 43
2. ils acceptent l'innovation, mais refusent l'uniformisation de l'élevage selon le modèle occidental dont la maîtrise leur échappe ; ils ne veulent pas être enfermés dans un élevage purement marchand 43
3. ils refusent l'appauvrissement de la bio-diversité et le risque de désertification de la brousse 43
4. Ils refusent d'être condamnés à l'immobilité 44
5. ils refusent de perdre leur identité, leurs connaissances et leurs valeurs, mais veulent prendre appui sur le meilleur de l'héritage que leur a laissé la tradition 44
6. Ils veulent que les femmes et les jeunes ne soient plus marginalisés mais trouvent pleinement leur place au sein de leurs familles et puissent se promouvoir 44

CHAPITRE 5 : LES ELEVEURS D'APESS VEULENT PROMOUVOIR UN ELEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE DANS UNE SOCIETE ET UNE ECONOMIE DE BIEN- TRE 47
1. Le défi global actuel pour les éleveurs liés à la tradition : construire une vision alternative (scénario «C») 47
2. Un *«ELEVAGE FAMILIAL MODERNE DE VIE»* 48
o Un élevage basé sur l'exploitation familiale 48
o Un élevage «moderne» 48
o Un élevage «de vie» 49
o Un élevage qui redonne aux éleveurs liés à la tradition confiance en eux mêmes et les valorise mieux dans la société 50
3. Une ECONOMIE et une SOCIETE DE BIEN-ÊTRE 51
o Le type de société et d'économie visé par ce projet 51
o Un engagement des membres de l'APESS pour construire un nouveau projet social 52
4. Un ELEVEUR ouvert et dynamique 53

Chapitre 6 : POUR FAIRE AVANCER CETTE VISION, L'APESS DOIT RENFORCER SON CARACTÈRE *D'ORGANISATION D'ÉLEVEURS* PORTANT UN VASTE *«MOUVEMENT DES ELEVEURS»*, ET DÉVELOPPER SA FORCE .

55
1. l'APESS est une «association d'éleveurs» engagés 55
o Une association indépendante, dirigés par des éleveurs 55
o Une association constituée d'éleveurs convaincus et «engagés» 56
2. l'APESS est une association internationale qui doit participer au renforcement du mouvement des éleveurs soudano-sahéliens 56
o une association internationale unitaire, qui étend son influence en transcendant les frontières..... 56
o Une association complémentaire par rapport à d'autres associations d'éleveurs avec lesquelles elle construit des alliances pour constituer un vaste mouvement d'éleveurs 57
3. L'APESS se donne pour nouvelle mission de porter la parole des éleveurs et défendre la réalisation de sa vision 58
o des combats à conduire sur la définition de politiques créant des conditions favorables au développement d'un élevage familial moderne de vie et à la promotion d'une société de bien-être 58
o Des combats à conduire pour défendre les droits 59
4. Dans le sens de sa mission initiale, l'APESS va continuer de développer les connaissances des éleveurs et les capacités et de leurs enfants pour leur permettre de réaliser un élevage familial moderne de vie dans une société de bien-être 60
o l'APESS doit continuer d'être une «école «, pour les hommes et pour les femmes 60
o les membres d'APESS doivent préparer l'avenir à travers leurs enfants et contribuer à la transformation de l'école 60

Partie 3 : **LA MISE EN ŒUVRE DES ORIENTATIONS DE LA STRATEGIE 61**

Chapitre 7 : LES DEFIS A RELEVER ET LES CHEMINS A PRENDRE POUR REALISER LA VISION 63
o 8 défis à relever par l'APESS et ses membres 63
o 4 chemins pour relever ces défis et réaliser la vision 64

Chapitre 8 : *AXE 1* : TRANSFORMER L'ELEVAGE DANS LES EXPLOITATIONS FAMILIALES DES ELEVEURS 67
1. Ce qui est visé sur l'axe 1 67
2. Les lignes et les modes d'action sur l'axe 1 67
3. Les rôles et responsabilités pour progresser sur l'axe 1 68
4. Rapport de l'axe 1 avec les défis à relever 69

Chapitre 9 : *AXE 2* : COOPERER A L'INTERIEUR DE LA FAMILLE ET AVEC LES AUTRES ACTEURS DE LA SOCIETE 71
1. Ce qui est visé sur l'axe 2 : 71
2. Les lignes et les modes d'action sur l'axe 2 71
3. Les rôles et responsabilités des éleveurs dans le renforcement des bases familiales de leurs exploitations et la progression de leur société : 72

4. Rapport avec les défis 74

<u>Chapitre 10</u> : *AXE 3* : AUGMENTER L'INFLUENCE DES ELEVEURS 75
1. Ce qui est visé sur l'axe 3 75
2. Les lignes et les modes d'action sur l'axe 3 75
3. Les rôles et responsabilités pour progresser sur l'axe 3 77
4. Rapport avec les défis 78

<u>Chapitre 11</u> : *AXE 4* : CONSTITUER UNE VERITABLE «MAISON DES CONNAISSANCES» (*« suudu andal »*) POUR LES ELEVEURS 79
1. ce qui est visé sur l'axe 4 79
2. Les lignes et modes d'action sur l'axe 4 79
3. Les rôles et responsabilités pour progresser sur l'axe 4 80
4. Rapport avec les défis 81

***<u>Partie 4</u> :* LE DISPOSITIF PERMETTANT DE METTRE EN ŒUVRE LA STRATEGIE D'APESS 83**

<u>Chapitre 12</u> : LES ORGANES ET LES SYSTÈMES DE DÉCISION DE L'ASSOCIATION 85
1. <u>LES ASSEMBLEES GENERALES</u> : TEMPS DE RESSOURCEMENT ET D'ORIENTATION DE l'ASSOCIATION 85
a. *les Assemblées Générales, espaces de rencontre, d'échange et d'expression* 85
- la rencontre 85
- les échanges 85
- l'expression 85

b. *les AG, temps d'analyse de l'évolution des conditions d'exercice de l'élevage et de la situation des éleveurs* 86
c. *Les AG, espaces de partage et d'approfondissement des connaissances* 86
- l'échange et la valorisation de connaissances endogènes 86
- la production de nouvelles connaissances 86

d. *Les AG, temps d'orientation et de préparation des décisions* 86
- le renforcement de la fonction d'orientation des Assemblées Générales 86
- la responsabilisation des représentants des éleveurs dans la prise de décision 87

2. <u>LES ACTEURS DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE A LA BASE</u> : LES MEMBRES ORGANISES EN ZONES, LES BUREAUX DE ZONE ET LES BUREAUX DE REGION 87
- Les membres actifs 87
- Les bureaux de zone 87
- Les Bureaux de Régions 88

3. <u>LES ACTEURS DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE AU NIVEAU INTERNATIONAL</u> : LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE SECRETAIRE GENERAL 88

a. *Les responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général vis à vis de l'association :* animer la vie de l'APESS 88
o Appuyer les Bureaux de Régions dans la diffusion de la vision de l'association et dans la réalisation de leur mission 89
o Entretenir, à travers les Bureaux de Régions et les CRIFA, un courant permanent d'information entre les niveaux locaux et nationaux et le niveau international 89
o Stimuler la mise en œuvre des orientations de l'association 89
o Alimenter la production et la diffusion des connaissances utiles aux éleveurs pour transformer leur exploitation familiale et leur vie 90
o Assurer un soutien institutionnel aux Régions APESS 90
b. *Les responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général sur le plan international dans les relations de l'association avec l'extérieur* : défendre efficacement la cause des éleveurs et de leur association 90
o Représenter l'APESS sur le plan international 91
o porter la voix des éleveurs et défendre efficacement leurs intérêts sur le plan international 91
o Développer un réseau international d'alliances 91
c. *Les responsabilités du Conseil d'Administration et du Secrétaire Général vis à vis d'eux-mêmes* : développer les capacités stratégiques des responsables de l'APESS 92
o Développer «l'expertise» des responsables de l'APESS 92
o S'appliquer dans son fonctionnement les principes de la stratégie d'APESS 92
d. *Les rapports entre le Conseil d'Administration et le Secrétaire Général* 93
e. *Les moyens d'action du Secrétaire Général et du CA* : 94

<u>Chapitre 13</u> : LES RESSOURCES POUR METTRE EN ŒUVRE LA STRATÉGIE 95
1. LES RESSOURCES HUMAINES et l'APPORT DE COMPETENCES 95
***a. Les services apportés par les TECHNICIENS DE L'APESS aux éleveurs* 95**
o Le rôle des techniciens des CRIFA : l'accompagnement 95
o Le profil des techniciens de CRIFA 96
o Leurs tâches : 96
o L'équipe technique du Secrétariat Général 97
o Le statut des techniciens et leurs relations avec les leaders 97
b. *Les collaborations extérieures et les alliances* 98
o Les alliés de l'APESS 98
o Les collaborations extérieures 98
2. **LES RESSOURCES EN INFORMATION ET EN CONNAISSANCES 99**
a. *L'accès à l'information* 99
b. *La documentation* 99
c. *Les études et la recherche* 100
d. *La capitalisation et les publications* 100
3. **LES RESSOURCES MATERIELLES ET FINANCIERES DE L'APESS 101**

a. *Le budget de l'association* 101
b. *Les ressources internes* 101
c. *Les ressources externes* 102

Chapitre 14 : LES ROUAGES DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE 103
1. LA PLANIFICATION ET LA BUDGÉTISATION 103
o Le profil indicatif du prochain plan d'action 103
o Le budget 104
2. LES REGLES ET PROCEDURES DE L'ORGANISATION 104

3. LA COMMUNICATION 104
o Une communication interne fluide 105
o Une communication externe qui popularise la cause des éleveurs liés à la tradition 105
o Une communication qui favorise le développement de partenariats et d'alliances avec d'autres organisations 105

Chapitre 15 : LE SUIVI/EVALUATION DE LA STRATEGIE 107
1. LE SYSTÈME ET LES INSTRUMENTS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DES CHANGEMENTS 107
o Au niveau des zones et des régions (niveau «local» et «intermédiaire») 107
o Au niveau des « pôles régionaux » et de la « grande association », 109
2. VEILLE STRATEGIQUE ET OBSERVATOIRE DE L'ÉLEVAGE 110
o Veille, capitalisation et observatoire de l'élevage 110
o Quelle «valeur ajoutée» l'APESS peut-elle apporter à un observatoire des systèmes d'élevage ? 110
o Observatoire de l'élevage et évaluation de la stratégie de l'APESS 111

Sommaire : 113