

3124 3050

**COMITE D'INITIATIVE POUR LA RELANCE DE L'AMICALE DES CADRES  
DE L'ANIMATION DU SENEGAL**

**(C I R A.C.A.S.)**

**RENOUVEAU DE L'ANIMATION  
AU SENEGAL.**

**QUELLE ORGANISATION POUR LES CADRES ?**

**MARS 1994**

## SOMMAIRE

### AVANT-PROPOS

### INTRODUCTION

#### I/ - CONTEXTE DE CREATION DE L'ACAS

- 1.1 - SITUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU SENEGAL  
(de 1960 à 1980)
- 1.2. - SITUATION DE L'ANIMATION

#### II/ - BILAN DIAGNOSTIC DE L'ACAS

- 2.1. PRESENTATION
  - 2.1.1 Objectifs
  - 2.1.2 Structuration
  - 2.1.3. Réalisations
- 2.2 Forces et Faiblesses
  - 2.2.1 Forces
  - 2.2.2 Faiblesses

#### III/ - STRATEGIES DE RELANCE

- 3.1. Contexte actuel du développement au SENEGAL
  - 3.1.1. La situation économique
  - 3.1.2. La situation sociale
  - 3.1.3. La situation politique
  - 3.1.4. La situation Actuelle de l'Animation
- 3.2. Relance de l'ACAS
  - 3.2.1. La réorientation
  - 3.2.2. La réorganisation
  - 3.2.3. Les moyens de la relance

### CONCLUSION

### ANNEXES

## AVANT-PROPOS

Ce document est le résultat d'un long processus ayant pris naissance en 1991.

En effet, face au vide consécutif à la léthargie de l'Amicale des Cadres de l'Animation au Sénégal (ACAS) créée en 1983, des animateurs (toutes promotions et tous secteurs d'activités confondus) ont senti la nécessité de faire revivre le mouvement.

En vue de concrétiser ce vœu, du reste partagé par la majeure partie des travailleurs de l'Animation, le Comité d'Initiative pour la relance de l'ACAS (C.I.R.A.C.A.S) est mis sur pied.

Une première journée d'études tenue en Juillet 1992 a retenu l'idée de consigner dans un document les éléments de bilan et de perspectives pour l'Amicale. Une commission fut créée à cet effet.

Une seconde journée d'études organisée à l'ENEA en Avril 1993 a été l'occasion d'un débat approfondi autour du document préliminaire qui a été amendé et adopté.

Des contraintes de plusieurs ordres n'ont pas permis de finaliser dans des délais courts les travaux de la commission technique.

Certaines données ont évolué entre temps. Aussi la conclusion a-t-elle cherché à en tenir compte.

Que tous ceux et toutes celles qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation du présent document veuillent bien trouver ici l'expression de notre profonde gratitude.

Ce document ne devrait pas être considéré comme définitif.

Il constitue pour le comité une modeste contribution au débat sur la problématique du développement en général et de l'Animation en particulier.

Le Comité d'Initiative.

## INTRODUCTION

Les luttes anti-colonialistes menées depuis la fin de la seconde guerre mondiale (pour ne pas remonter plus loin) avaient abouti à l'indépendance de nombreux pays africains. A ce titre, 1960 constitue une date charnière.

La souveraineté internationale acquise, quel choix stratégique de développement opérer ?

Cette question n'était pas seulement théorique et nécessitait donc des réponses pratiques dont dépendait pour une large mesure, l'avenir des jeunes nations. Les grandes tendances gravitaient autour des "modèles" suivants :

- voie capitaliste
- voie non capitaliste de développement
- voie socialiste scientifique
- voie socialiste africaine.

Toutefois quelle qu'ait pu être la voie choisie une mobilisation des populations en vue de leur participation au développement était incontournable.

Au Sénégal, c'est le socialisme africain qui a été retenu comme voie vers un développement solidaire. Aussi fallait-il en créer les conditions car la longue domination coloniale avait déteint fortement sur le mode de production, sur les structures administratives mais aussi et surtout sur les mentalités, les comportements et attitudes. Comment impliquer les populations rurales traumatisées, longtemps marginalisées, dans les prises de décisions les intéressant ? Comment mobiliser les citoyens, victimes de l'idéologie assimilationniste, pour des actions de développement ? En un mot comment susciter, entretenir et amplifier un

vaste mouvement de prise de conscience concernant tous les compartiments de la société sénégalaise et susceptible de vaincre les méfiances, annihiler les prétentions et conduire les changements tout en veillant aux équilibres inter-régionaux et au respect des valeurs culturelles positives du Sénégal? C'était là le rôle dévolu à l'Animation.

La première partie abordée par le document analyse la situation économique-administrative et en rapport avec elle les stratégies mises en oeuvre. Dans cette perspective, l'Animation a retenu l'attention du point de vue de ses objectifs, de ses stratégies, de ses moyens, de ses contraintes ainsi que des résultats acquis. A travers les étapes de son évolution sont retracées les infortunes diverses de ce cadre de l'Administration de même que le sort réservé aux travailleurs de l'Animation.

Au delà de la controverse sur les résultats de l'Animation, la deuxième partie aborde l'analyse diagnostic de l'expérience de l'Amicale des Cadres de l'Animation (ACAS) qui s'est voulue un creuset devant rassembler tous ceux et toutes celles qui interviennent dans ce domaine.

Les conclusions auxquelles cette étude a abouti loin d'exprimer un sentiment d'iconoclastes, constituent au contraire, un socle sur lequel devrait être rebâtie la nouvelle organisation ou la réorganisation des cadres de l'Animation.

La troisième partie est consacrée à la question de la relance de cet outil qui devrait aider à re-sceller l'esprit de solidarité entre animateurs.

Considéré comme une contribution au débat sur les problèmes de développement notamment ceux liés à ses conditions psycho-socio-culturelles, ce document aura atteint son objectif s'il constituait le point de départ d'une prise de conscience au niveau des décideurs et des intervenants de l'Animation.

# **I/ - CONTEXTE DE CREATION DE L'ACAS**

## **1.1. - SITUATION ECONOMIQUE ET SOCIALE DU SENEGAL (de 1960 à 80)**

Le **SENEGAL** appartient à cet ensemble africain qui accédait à la souveraineté internationale en 1960. Dominé par une économie de traite, il devait alors entrer dans une phase de décolonisation, et s'engager dans le processus du changement social des structures économiques tributaires des séquelles de l'indigénat.

Le paysage était caractérisé par une économie de subsistance peu diversifiée, basée sur le secteur primaire lui-même centré sur l'agriculture traditionnelle. Dès lors, l'accroissement de la production et de la productivité était l'objectif principal des programmes de développement axés sur des projets sectoriels qui visaient un paysannat entreprenant et performant avec une logique de rente dépourvue "d'histoire et de tradition, sans relations spécifiques avec son entourage (entraide-coopération dépendance - exploitation)". Cette approche du développement était essentiellement techniciste et ne répondait pas aux aspirations des populations qui ne se reconnaissaient pas dans des schémas imposés, en porte-à-faux avec leur logique. On était en face d'une économie peu performante et fragile et la production par tête est faible ainsi que la productivité par rapport à la superficie mise en valeur. Généralement destinée à la satisfaction des besoins des économies monopolistes, l'agriculture sénégalaise était caractérisée par une monoculture de rente (arachide - coton) étroitement liée aux aléas du marché mondial. L'accent était mis sur le développement rural, lui-même assimilé au développement agricole.

En effet, le souci de croissance de la production par la modernisation de l'agriculture avait guidé la mise en place de plusieurs sociétés d'encadrement du monde rural, qui ne s'occupaient essentiellement que des cultures de rente, avec une méthodologie d'approche incohérente, qui n'avait aucune prise sur le réel. Ce qui a marqué une tendance à une simplification des systèmes de production. D'où donc, l'effort de modernisation qui a été entrepris, n'a fait qu'une percée sélective

et incomplète, aboutissant à une agriculture prédatrice et inefficace et à des distorsions sociales et écologiques importantes. On assistait alors à une dégradation de l'économie rurale et urbaine et de graves déséquilibres apparaissaient aussi bien au niveau écologique, alimentaire, économique et culturel.

Au plan social une différenciation de plus en plus marquée entre une élite paysanne qui a profité techniquement, économiquement et socialement de cette phase et une majorité de paysans marginalisés et assistés, a conduit à ce qu'il était convenu d'appeler le "malaise paysan" (1969).

Au début des années "70", le contexte international marqué par les crises pétrolières et la détérioration des termes de l'échange, n'a pas favorisé une réelle promotion économique et sociale du SENEGAL. Au contraire, la situation s'était aggravée avec la persistance des sécheresses successives et la précision des menaces de la désertification et de la dégradation de l'environnement. La combinaison de cet ensemble de facteurs a instauré une succession de crises conjoncturelles et structurelles accentuées par la pression démographique, l'explosion urbaine et les migrations.

Au niveau économique, on a assisté à un déficit grave de la balance commerciale, la croissance de la dette, l'augmentation des importations par rapport aux exportations, la détérioration des revenus des paysans et la stagnation des salaires des fonctionnaires. En somme, une situation de "non indépendance".

La fin de cette décennie a coïncidé à une nouvelle ère de mesures et de politiques économiques qui visaient à corriger les déséquilibres macro-économiques. C'était une période qui a marqué la rupture entre une politique d'assistance passive où les populations ne participaient pas aux efforts de développement et une politique tournée vers le désengagement de l'État, la responsabilité et les programmes d'ajustement structurel. On pouvait remarquer que les politiques de développement mises en oeuvre depuis 1960, malgré les investissements considérables engagés, n'ont pas amélioré considérablement la situation économique et sociale du pays. En interrogeant l'histoire du développement du SENEGAL, on note une évolution des choix idéologiques ayant sous-tendu les stratégies.

Cependant "force est de reconnaître que les objectifs initialement assignés aux grands agrégats de l'économie nationale n'ont pas été atteints, au point de laisser apparaître des symptômes de stagnation et de retarder l'échéance du décollage économique. Les stratégies ont mal intégré les spécificités locale, culturelle, socio-économique, écologique..., créant à l'intérieur de même zone ou d'une zone à une autre de très fortes disparités".

En suivant les phases/étapes de l'évolution de la situation économique et sociale du **SENEGAL**, on pourrait se demander quelle était la place de l'Animation en tant que stratégie de développement et quel rôle elle avait joué dans la mise en place des politiques économiques et sociales ?

Dans ce même ordre d'idée, quel était le statut de l'agent d'Animation appelé à concevoir des programmes de développement et susciter un changement de comportements et d'attitudes des populations en tant qu'acteurs de leur propre développement ? Autrement dit maintenir la pression de la dynamique du changement social par l'action et l'organisation sociale ?

## **1.2. - SITUATION DE L'ANIMATION**

C'est à la suite d'une étude effectuée sur le Sénégal par une équipe entre 1959-1960, qu'est née l'Animation. Son action se fonde sur un certain nombre de constats issus de l'étude comme:

- l'existence de certaines contraintes d'ordre psychologique, sociologique, structurel, liées au mode de vie traditionnel et au fait colonial.

- La présence de structures de développement intervenant dans le monde rural de manière désorganisée et ne répondant pas aux besoins immédiats et réels des paysans.

- Le faible niveau de formation et l'importance de l'analphabétisme chez la majorité des acteurs économiques du pays.

Il revenait ainsi à l'Animation, en tant qu'option du Gouvernement d'orientation socialiste de cette époque, de porter un accent particulier sur les ressources humaines dont dépendait l'atteinte des objectifs du premier plan quadriennal de développement (1960 - 1964).

L'animation en tant que structure de développement visant la promotion humaine reposa fondamentalement son action sur l'éducation, la formation et l'organisation des masses paysannes qui représentaient au moins 90 % de la population active de cette époque. L'information et la sensibilisation au développement aussi bien des populations que des agents de développement impulsèrent de façon notable une prise de conscience des acteurs économiques, préalable à toute volonté de participation au développement socio-économique.

Le premier Plan en explicitant un des objectifs de l'animation définit en même temps sa méthode. En effet selon le Plan, << l'animation vise à susciter au sein des villages un progrès autonome et collectif en formant à l'esprit de développement quelques producteurs choisis comme propagateurs >>. Ainsi, à travers des stages de formation de 1er puis de 2ème degré, l'animation a su créer au sein des communautés villageoises de véritables élites capables de diffuser << l'esprit de développement >>.

Aussi, les populations ont-elles découvert la possibilité d'expression qui leur est offerte face à l'administration d'une part et d'autre part la conscience que l'amélioration de leurs conditions de vie dépend largement d'elles-mêmes.

Par ailleurs, il revint à l'Animation d'avoir initié aussi bien dans le milieu rural que dans le milieu urbain des actions d'investissement humain, des garderies d'enfants en zone rurale et des projets de développement local qui connurent un large succès au sein des populations.

L'évolution structurelle de l'animation dénote jusqu'à une certaine période de la place prépondérante qui lui est assignée dans le processus de développement économique et social du Sénégal. En effet, en 1960 l'animation considérée comme une Division rattachée au Ministère du Plan, du Développement et de la Coopération Technique devient à partir de 1961 soit moins d'une année une Direction sous la tutelle du Commissariat général du Plan. En 1963, pour renforcer le rôle et l'organisation de l'Animation, les Centres d'Expansion Rurale Polyvalents lui sont rattachés et il devient la D.A.E. (la Direction de l'Animation et de l'Expansion) par Décret n° 63-411 du 21 Juin. De même, à partir de 1967, l'Animation est rattachée au Ministère du Développement Rural sous la forme de Direction de l'Animation et de l'Expansion Rurale.

A partir des années 68 et 69, l'animation commença à connaître des difficultés liées en partie à la défiance que certains groupes d'individus ou de responsables nourrissaient à son égard car la considérant comme un outil de contestation des populations, confortés en cela par la situation de malaise dans laquelle se trouvaient les paysans.

Subséquentement, une série de mesures politiques furent prises à l'encontre de l'Animation réduisant de plus en plus son rôle et sa place dans le développement économique, politique et social du pays.

En 1970 est ainsi apparue la circulaire 37 du mois de septembre de cette même année qui considérait les missions de l'animation comme terminées. Aussi il fallait pour l'animation << trouver un nouveau champ d'action auprès de la Jeunesse en s'orientant vers des tâches plus techniques >>. En même temps, les fonctions fondamentales d'organisation et de formation de l'animation étaient dévolues au CERP. Selon toute apparence, pour la survie de leur intérêt des groupes avaient usé de toutes pressions pour vider l'animation de tout son contenu.

Le décret 80-799 du 28 Juillet 1980 va cependant restituer à l'animation sa vocation de formateur et d'organisateur des populations << dans le cadre des projets de développement >>. Le mouvement structurel de l'animation se poursuit néanmoins vers le rétrécissement de plus en plus important de ces responsabilités. En 1984, la Direction de l'Animation Rurale et Urbaine rattachée au Ministère du Développement Social est réduite par la force du **Décret 84-1517 du 29 décembre 1984** au rang de simple Division. Un autre réaménagement fait passer la Division de l'animation en Division de l'Education et de l'Animation Communautaire (D.E.A.C.). Actuellement, l'animation se trouve réduite à une cellule au sein du Service du développement Communautaire du Ministère de la Femme, de l'Enfant et de la Famille.

Les conditions tumultueuses dans lesquelles était plongée l'animation et l'absence de promotion réelle au sein du corps des animateurs n'ont pas manqué d'avoir de profondes répercussions sur les agents.

C'est ainsi qu'on a assisté à un départ massif des cadres de l'Animation vers d'autres institutions plus prometteuses ou à une reconversion vers d'autres professions. Progressivement, l'Animation est vidée alors de l'essentiel de ses cadres accentuant davantage la faiblesse d'une structure dont l'action reste toujours une exigence liée au développement. De cette situation découle en fait l'absence au sein du corps de l'Animation d'un cadre de concertation et de réflexion prospective et stratégique lui permettant de s'adapter aux mutations politique et socio-économique du pays.

C'est, conscients des innombrables difficultés auxquelles s'est heurtée cette structure de développement et, convaincus de son rôle et de sa place dans le processus de développement qui de tout temps vise la promotion de l'homme, que les cadres de l'animation tous niveaux confondus ont créé un cadre de concertation et de réflexion sur l'action d'animation face au développement. Ce cadre créé depuis **1983** est dénommé : Amicale des Cadres de l'Animation du Sénégal avec comme sigle "**A.C.A.S.**".

## II/ - BILAN DIAGNOSTIC

### 2.1 - PRESENTATION

L'Amicale des Cadres de l'Animation du SENEGAL (ACAS) a été portée sur les fonts baptismaux le huit (8) Mai 1983, date de la tenue de l'Assemblée Générale Constitutive.

Elle est reconnue officiellement par les Pouvoirs Publics en 1984 par le récépissé n°4102/MINT/DAGAT du 08/02/1984. Elle regroupe en son sein, les Agents Techniques et les Inspecteurs de l'Animation diplômés de l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée de DAKAR ainsi que les directeurs et directrices de Centres d'Animation..

Sa création résulte de la volonté des fondateurs de disposer d'un outil qui sert de réceptacle à toutes les idées et initiatives de ses membres tendant à renforcer l'Animation en tant que démarche méthodologique s'appuyant sur la Formation, l'Education et la Participation Populaire en vue d'impulser un développement auto-centré et endogène autrement dit de promouvoir le développement à la base.

Aujourd'hui, après neuf (09) années d'existence il importe de jeter un regard rétrospectif sur le chemin parcouru par l'A.C.A.S afin de voir la pertinence de son orientation et de mesurer son impact sur le processus du développement local et sa capacité de mobilisation.

Il s'agira également d'explorer de nouvelles pistes à emprunter dans le but de la relancer sur des bases solides et durables.

### 2.1.1. - Les Objectifs de la L'ACAS

Les objectifs qui ont été assignés à l'ACAS lors de sa création sont:

- a - Resserrer les liens de solidarité entre les membres
- b - Contribuer à la formation et au recyclage des membres
- c - Analyser les conditions de travail des Agents
- d - Encourager les membres à produire des travaux de recherche sur tous les thèmes touchant le développement, l'éducation, la formation et la participation.

Les objectifs ainsi libellés sont louables car visant essentiellement à améliorer les performances des animateurs en élevant leur niveau de compétence qui doit s'adapter continuellement aux exigences mouvantes du développement. Même s'ils sont encore actuels dans l'ensemble il n'en demeure pas moins que certains d'entre eux gagneraient à être révisés ou précisés davantage.

C'est le cas par exemple quand on dit "analyser les conditions de travail des Agents". A ce propos on pourrait légitimement se poser la question suivante : analyser les conditions de travail à quelles fins ?

D'autre part, compte tenu du contexte socio-économique et politique que nous vivons, ces objectifs ne sont-ils pas en déphasage avec les réalités actuelles ?

Prendent-ils suffisamment en compte les préoccupations corporatives des animateurs ? Sont-ils mobilisateurs ?

Permettent-ils à l'animation (animateurs) de prendre part d'une manière plus active au processus du développement en procédant au nécessaire éclairage des décideurs au moment de l'élaboration des politiques ?

Autant d'interrogations qui interpellent une réflexion approfondie pour amener les objectifs de l'amicale à mieux coller aux mutations profondes qui ont secoué la société sénégalaise durant la décennie écoulée.

Sans remettre en cause la nécessité de l'existence de l'amicale loin s'en faut, il nous paraît opportun de réviser son orientation afin de l'inscrire dans une dynamique novatrice parce que prenant en compte les préoccupations fondamentales des animateurs et s'impliquant d'une manière plus active dans le processus du développement des communautés de base.

C'est pourquoi, l'ouverture à d'autres horizons, l'imprégnation sur les expériences de développement local dans d'autres pays, la communication, le soutien de la réflexion de haut niveau sur le plan scientifique se présentent comme des axes incontournables à prendre en compte dans le cadre des activités d'une organisation telle que l'A.C.A.S.

### **2.1.2 Structuration et Fonctionnement**

Aux termes des statuts qui la régissent, l'ACAS est administrée par :

- L'Assemblée Générale
- Le Comité Directeur
- Le Bureau Exécutif
- Les Sections Régionales.

**L'assemblée Générale** : Elle est l'organe souverain de l'Amicale. Elle se réunit une fois l'An en session ordinaire et session extraordinaire à chaque fois que de besoin. Elle élit le Comité Directeur.

**Le Comité Directeur** : Il est l'organe dirigeant entre deux Assemblées Générales. Il se réunit au moins deux fois par année. Il élit le Bureau Exécutif et compte les membres du collège des conseillers.

**Le Bureau Exécutif** : Il assure l'administration permanente de l'amicale et se réunit au moins une fois par trimestre. Il est dirigé par le Président et secondé par le Secrétaire général.

**Les Sections régionales** : Elles sont chargées de l'administration de l'amicale dans les régions et constituent à cet effet les structures de base par le biais desquelles les décisions de l'amicale sont traduites en actions concrètes.

Il existe également un collège de conseillers qui ne dispose pas de prérogatives propres.

La structuration telle que décrite paraît cohérente et peut répondre aux exigences de participation et de transparence liées à une organisation de type démocratique.

Mais en dépit de cette apparente bonne organisation, le fonctionnement de l'ACAS, n'a jamais été effectif si on en croit aux procès verbaux de réunion et aux informations recueillies auprès des membres.

Les organes dirigeants ne se réunissent que rarement, le Bureau Exécutif mis en place depuis l'Assemblée Générale constitutive n'a jamais été renouvelé et les sections régionales n'ont été implantées que dans peu de régions.

Sa vie réduite à sa plus simple expression n'a été perceptible qu'à travers les activités du Secrétariat Général.

Son inopérationalité a engendré indubitablement l'absence de ressources qui du reste proviennent essentiellement des cotisations des membres.

Mais en fait, pourquoi l'amicale n'a pas fonctionné comme il se devait ? Plusieurs raisons pourraient expliquer les contre performances de l'ACAS :

1°) - une insuffisante articulation entre la Direction et la base.

Les hommes à qui il revenait la charge d'assurer la direction de l'amicale, étaient-ils réellement motivés et disponibles pour mener celle-ci à bon port ?

Faisaient-ils de l'amicale un instrument de promotion collective au service de tous les animateurs sans exclusive ?

Leurs méthodes de travail respectaient-elles les normes de fonctionnement d'une organisation souple et efficace ?

Les animateurs se reconnaissent-ils à travers l'amicale ? Ont-ils apporté le soutien nécessaire et indispensable au renforcement de l'organisation pour créer des rapports de force favorables au déploiement de celle-ci ?

Sans douter de la bonne foi et de la conviction, dont certains animateurs ont fait montre pour la marche de l'association, il s'avère impérieux de trouver des palliatifs à ces problèmes pour déterminer l'origine de la léthargie dans laquelle s'est enfoncée l'ACAS depuis belle lurette afin d'éviter le renouvellement d'une telle situation dans l'avenir.

Dans cette perspective il nous paraît essentiel dans le cadre de la relance de privilégier l'esprit de sacrifice, le degré de motivation et la disponibilité dans le choix des hommes sur qui désormais vont reposer les destinées de l'amicale.

Dans cette même optique, il importe de revoir les méthodes de travail qui ne doivent nullement être directives ou bureau-cratiques mais souples et efficaces en mettant l'accent sur la communication.

Il ne serait pas aussi superflu de revoir la structuration actuelle de l'organisation afin de la rendre moins lourde et plus opérationnelle.

### 2.1.3 LES REALISATIONS

A la lumière du chapitre précédent, il est établi que les activités de l'amicale ont été plus théoriques que pratiques.

Il suffit de voir les résultats enregistrés pour se rendre compte que les objectifs assignés à l'ACAS sont loin d'être atteints.

En fait, la seule réalisation digne de ce nom demeure la mise en place de textes organiques (statuts règlement intérieur) qui régissent la vie de l'amicale et qui ont donné lieu à une reconnaissance officielle par les pouvoirs publics.

Hormis cela, rien d'autre n'a été inscrit à l'actif de l'ACAS.

La solidarité entre les animateurs qui doit se matérialiser par le développement d'un esprit de corps reste toujours un objectif à atteindre bien qu'ayant les mêmes références identitaires et subséquemment les mêmes préoccupations d'ordre professionnel, les cadres de l'Animation demeurent plus que jamais cloisonnés pour ne pas dire divisés, chacun cherchant à sauvegarder ses intérêts dans le cadre d'une stratégie strictement personnelle.

Cet état de fait a favorisé la crise que l'Animation traverse aujourd'hui et qui risque de la conduire inéluctablement à la dérive.

Pourtant, l'Animation a un rôle de premier plan à jouer au stade actuel de l'évolution historique de notre société caractérisé par le désengagement de l'Etat avec comme corollaire la responsabilité accrue des populations.

Le succès d'une telle politique serait utopique sans l'apport des outils des sciences sociales qui du reste ne sont que les instruments d'investigation de l'Animation. Outils qui demandent à être affinés et adaptés à nos réalités Socio-culturelles dans le cadre de la Recherche Action.

La résurrection de l'Animation suppose également l'épanouissement moral et matériel de ses travailleurs.

En effet, les cadres de l'Animation font figure de parents pauvres au niveau de l'administration sénégalaise.

Ils ne disposent d'aucun avantage, (indemnités de logement ou autre) lié à l'exercice de leurs fonctions.

De la même manière, aucune possibilité n'est offerte aux cadres de l'Animation pour avoir une promotion interne pouvant leur permettre d'accéder à la hiérarchie "A" faute de cycle supérieur à l'ENEA ou à l'ENAM.

Face à ce cul-de-sac, les animateurs ne trouvent comme voie de salut que celle de quitter le corps ou purement et simplement l'administration.

Dès lors, la relance de l'amicale se pose comme une urgente nécessité en vue de trouver des solutions concertées à l'ensemble de ces problèmes.

D'où l'opportunité de passer en revue les forces et les faiblesses de l'ACAS dans la perspective de sa redynamisation.

## **2.2 FORCES ET FAIBLESSES DE L'ACAS**

L'analyse succincte effectuée sur l'ACAS nous amène maintenant à déterminer les forces sur lesquelles il est possible de s'appuyer et les faiblesses qu'il convient de combler pour la mise en place d'une stratégie de relance.

### 2.1.1 - FORCES

Parmi les forces dont l'amicale dispose et qui peuvent se révéler comme des atouts pour la relance figurent :

a - La reconnaissance juridique de l'ACAS :

L'amicale dispose de textes de base (statuts et règlement intérieur) et un récépissé qui lui permettent de mener légalement ses activités sur toute l'étendue du territoire.

b - Le renforcement de la corporation par une nouvelle génération :

La sortie de deux promotions d'Inspecteurs de l'Animation déjà acquises à l'idée de relance peut s'avérer importante d'autant plus qu'elles sont constituées de jeunes prêts à donner le maximum d'eux-mêmes pour redorer le blason terne de l'Animation.

c - La disponibilité d'anciens animateurs ayant capitalisé une expérience respectable en la matière et prêts à soutenir toute initiative allant dans le sens d'une redynamisation de par les cadres de l'Animation.

d - Le besoin ressenti par les cadres de l'Animation de se retrouver régulièrement autour d'une organisation pour débattre de problèmes communs.

e - Le contexte démocratique que nous vivons et dans lequel la société civile a un rôle de plus en plus important à jouer.

### 2.2.2 - FAIBLESSES

Il convient de ne pas sous-estimer les faiblesses dont il faudrait tenir compte pour la relance de l'ACAS.

Ces faiblesses peuvent être résumées par :

a - l'hémorragie des cadres ou fuite des cerveaux liée principalement au départ des animateurs vers d'autres horizons et au phénomène du Départ volontaire ;

b - La faiblesse numérique des cadres de l'Animation qui résulte non seulement de la fuite des cerveaux, mais aussi du ralentissement de la formation (Inspecteurs et Agents Techniques) et qui à la longue conduit inévitablement à l'extinction du corps ;

c - Le cloisonnement et la dispersion des animateurs dans les différentes structures administratives et qui de surcroît ont du mal à s'identifier à travers l'ACAS.

d - La démobilisation préoccupante des animateurs et l'absence d'informations voire de stratégie communicationnelle adéquate ;

e - L'inexistence de ressources financières indispensables au bon fonctionnement des structures.

En définitive, on pourrait noter que les anciens de l'Animation ont le mérite d'avoir oeuvré à la mise en place d'une amicale même si celle-ci a connu des problèmes de fonctionnement depuis sa création.

Il s'agit à présent de tirer tous les enseignements utiles pour faire en sorte que cette organisation puisse repartir sur de nouvelles bases au moment où les animateurs connaissent une crise d'identité du fait de la banalisation et de la marginalisation de l'Animation.

Pour ce faire, la définition d'une stratégie cohérente, assortie d'un plan d'Action réaliste et réalisable, qui doit déboucher sur une Assemblée Générale de relance se pose comme un préalable.

### **III - STRATEGIE DE RELANCE**

#### **3.1. - Contexte actuel du développement au SENEGAL**

Le contexte actuel du développement au Sénégal demeure marqué par la fin des programmes d'ajustement structurel, la poursuite du processus de décentralisation (phases II et III de la Réforme). La politique du désengagement de l'état a entraîné l'adoption de stratégies de survie de la part des populations ainsi que la prise d'initiatives dans le sens de l'auto-promotion.

##### **3.1.1. - Situation économique**

Face aux contraintes dues à des facteurs aussi bien endogènes qu'exogènes, le Gouvernement a initié, en rapport avec plusieurs bailleurs de fonds une série de programmes dont l'objectif était d'apporter les correctifs nécessaires pour le rétablissement des équilibres macro-économiques ainsi que la réalisation d'une croissance saine et durable.

Parmi les stratégies arrêtées pour l'atteinte de ces objectifs, il faut relever :

- La réduction de la consommation et l'alignement des dépenses nationales sur les ressources du pays ;
  
- La stimulation de l'offre par une série de mesures incitatives.

Si ces mesures ont permis un assainissement des finances, les résultats obtenus dans les autres secteurs économiques sont très mitigés.

Outre des raisons purement économiques, l'absence de mesures d'accompagnement basées sur une sensibilisation de la nation toute entière sur les enjeux des réformes constitue un des facteurs du manque de performances des politiques d'ajustement.

La non prise en compte de la dimension sociale et culturelle de l'ajustement a été pour beaucoup dans la dégradation de la situation car non seulement les chroniquement pauvres ont vu leur état s'aggraver, mais encore de nouveaux pauvres ont fait leur apparition.

C'est dire que les services de l'Animation auraient du être impliqués dans une vaste campagne d'I.E.C. en vue d'une meilleure responsabilisation des opérateurs économiques et des autres catégories sociales.

Est-il besoin de rappeler que les premiers plans de développement économique et social du Sénégal qui avaient permis des taux de croissance proches de 6 % avaient pour fondement un véritable travail de sensibilisation mené par les services de l'Animation.

### **3.1.2. - La Situation Sociale**

La mise en oeuvre des politiques d'ajustement a eu entre- autres conséquences :

- Une baisse du pouvoir d'achat des ménages due aux hausses successives et rapprochées des prix des denrées de première nécessité et au gel des salaires.

- Un accroissement sensible des sans-emplois lié aux compressions massives nées du désengagement de l'état et de la privatisation.

- Un renchérissement des coûts d'éducation et une inaccessibilité croissante aux soins de santé dignes de ce nom consécutifs à l'adoption de politiques budgétaires restrictives dans les secteurs dits "sociaux".

Cependant une des conséquences positives du désengagement de l'état a été l'essor d'initiatives individuelles et/ou collectives en vue d'une auto-prise en charge.

Toutefois la marginalisation croissante de l'Animation a sérieusement limité les capacités d'organisation des populations. Une politique de formation adéquate aurait permis des résultats autrement plus performants que ceux obtenus par les associations villageoises de développement, les associations regroupées autour de caisses populaires (tontines) les associations Sportives et culturelles, les associations de promotion féminine ainsi que les G.I.E.

### **3.1.3. - Situation Politique**

Depuis 1972, le Sénégal s'est engagé dans la réforme de son administration territoriale et locale qui vise entre autres objectifs une plus grande responsabilisation des populations tant urbaines que rurales dans la gestion de leur propre développement. La deuxième phase de la Réforme intervenue en 1990 devait accroître le pouvoir des collectivités locales décentralisées par le transfert du "Coffre fort" aux Conseils Ruraux et par l'extension des prérogatives du Maire. Quant à la troisième phase, elle devra concerner la régionalisation dont l'objectif est de rendre l'entité régionale plus autonome du point de vue de la gestion de ses ressources ainsi que de son essor économique.

Ainsi donc notre société dans ses différentes composantes est en proie à de profondes mutations qui nécessitent un changement des mentalités.

Il a été souligné par ailleurs que malgré la rigueur qui impose l'ajustement structurel, les populations se sont lancées dans la mise en oeuvre de vastes programmes de développement local avec l'appui des organisations non gouvernementales (ONG).

Si les premières réformes de notre administration ont bénéficié de l'appui des services de l'Animation, toutes celles qui ont suivi ont plutôt compté sur d'autres services et les insuffisances relevées çà et là (fort taux d'analphabétisme des acteurs de la réforme nombreux goulots d'étranglement dans la communication) s'expliquent grandement par la non implication de l'Animation même si le Décret 90 334 de Mars 19/90 prévoyait son implication dans les actions de formation.

Il est important de noter qu'au moment où notre pays s'engage dans le processus de régionalisation il n'y ait pas encore de mesures en amont devant permettre de bien situer les enjeux de cette nouvelle phase de notre développement.

La problématique de la régionalisation est complexe. C'est pourquoi elle requiert une large consultation qui devrait déborder largement les services du Ministère de l'intérieur.

#### **3.1.4 - Situation actuelle de l'Animation**

Le Décret 91 440 portant organisation du Ministère de la femme, de l'Enfant et de la Famille (MFEF) entre autres dispositions, assignait au Développement Communautaire les missions suivantes :

- encourager les initiatives collectives tendant à la réalisation de projets, notamment féminins, de développement à la base
- assurer la coordination et le suivi des activités non gouvernementales.

Il est symptomatique de noter que depuis 1984 le concept anglo saxon de self-relief est préféré à celui d'Animation qui portant est autrement plus large, plus complet plus dynamique.

Cependant le problème se poserait moins si le minimum d'espace réservé à cette dernière était occupé.

En effet, aujourd'hui la cellule Animation relevant du Service du développement Communautaire qui comptait trois (03) agents lors de son installation n'en a plus que deux, qui plus est cette structure est dépourvue de tout moyen lui permettant de se déployer.

La situation des cadres de l'Animation eux mêmes n'est guère meilleure.

L'Animation et les cadres semblent être confrontés à deux problèmes :

- La banalisation
- La marginalisation.

Banalisation car sous prétexte de sa polyvalence il est commis à toutes les tâches.

Marginalisation qui du reste est une conséquence de la banalisation puisqu'aujourd'hui la plupart des cadres de l'Animation (principalement les animateurs) sont exclus des centres de décision du Ministère de tutelle. Plusieurs animateurs servent sous ordre dans les régions et au niveau des services centraux on compte sur les doigts d'une main ceux qui détiennent des responsabilités.

Dans le contexte actuel d'un monde où les mutations sont rapides, les connaissances sont vite dépassées d'où la nécessité impérieuse d'une formation continue pour être toujours plus performant mais aucune politique de formation continuée digne de ce nom n'a été menée jusqu'ici.

De même l'Animation demeure l'un des rares cadres de la fonction publique qui ne dispose pas d'un corps de la hiérarchie A.

Tout se passe comme si l'Animation en tant que service de l'état, n'avait plus sa raison d'être et devrait par conséquent disparaître.

Pourtant jamais dans l'histoire de notre pays son importance et son acuité n'ont été aussi manifestes.

A l'heure du désengagement de l'état et de l'initiative des populations il devient urgent d'agir à trois (03) niveaux :

- **Communication sociale**
- **Participation populaire**
- **Formation des acteurs.**

Ceci nécessite un vaste programme d'I.E.C. car il apparaît aujourd'hui que les stratégies de communication s'imposent comme démarche dans une perspective de développement auto-centré.

Les actions d'Animation sont donc plus que jamais nécessaires pour accompagner les mutations socio-économiques du pays et forger de nouveaux comportements dans le sens de l'avènement d'un développement participatif.

En vue de contribuer à la redynamisation de l'animation, il convient de relancer l'ACAS outil que nous devons rendre performant pour relever les défis qui interpellent notre nation.

### **3.2. - Relance de l'ACAS**

L'idée de relance de l'ACAS est née d'une réelle volonté de ne pas laisser mourir ce qui peut être un instrument efficace pour la promotion des cadres de l'Animation et partant de l'Animation elle même.

Cette relance se fera à travers deux principes majeurs :

- La réorientation
- La réorganisation.

### 3.2.1. - La réorientation

La seconde partie du document a cerné les objectifs visés par l'ACAS.

Ils restent encore actuels. Toutefois il faudra expliciter le troisième objectif.

En effet "analyser les conditions de travail des agents" ne suffit pas encore faudrait-il cerner les conséquences nées de ces conditions en vue d'y remédier.

D'autre part il nous faut ajouter au quatrième objectif la communication.

Enfin il importe que nous accordions l'importance requise à la question de la recherche sur :

- L'analyse de la situation économique
- La réflexion sur les grands problèmes de l'heure et des propositions de solution
- Le partenariat et l'expertise en matière d'Information, d'éducation et de communication.

La réorientation de l'ACAS dans ces nouvelles directions pourrait ainsi permettre :

- Une meilleure prise en compte de l'animation dans les actions de développement
- Une plus grande valorisation des ressources humaines
- L'épanouissement des cadres de l'animation grâce à ces systèmes de formation continue ainsi mis en place.

L'importance accrue de la consultance dans le domaine de l'I.E.C. devrait nous inciter à lui accorder une attention particulière. Aussi l'ACAS devrait-elle réfléchir dans le sens de la diversification de ses actions. Beaucoup de possibilités existent à l'intérieur de ce créneau.

Toutefois la réorientation de l'ACAS ne pourrait être viable que si elle est accompagnée d'une réorganisation de ses structures.

### **3.2.2. - La Réorganisation**

#### **3.2.2.1 - La Restructuration**

La réorientation de l'ACAS vers des objectifs de promotion des agents à travers la formation, la recherche et les études, suppose la mise en place d'une structure plus technique et moins bureaucratique. Pour ce faire, il faut :

- Réduire les postes administratifs
- Mettre un accent particulier sur les structures de base sur qui repose l'organisation.

A titre indicatif on pourrait retenir :

- Un(e) Secrétaire Général(e)
- " " Adjoint(e)
- Un(e) Secrétaire administratif(ve)
- " " à l'organisation
- " " " Adjoint(e)
- " " Trésorier
- " " " Adjoint(e)
- " " Chargé(e) des études et de la Recherche
- " " " de la Communication et de la Formation

Au niveau régional il sera aussi question d'un nombre restreint de postes. Ceci permettra à l'ACAS de disposer de structures légères et opérationnelles.

Ce sont là les conditions aptes à garantir une bonne circulation de l'information entre le sommet et la base; ce qui sera de nature à créer et à entretenir un climat de confiance entre les différentes structures de l'Amicale d'une part, et les relations entre les membres d'autre part.

Dans le domaine de la communication, la nécessité de disposer d'un organe d'information s'impose. Il s'agira dans un premier temps d'une revue dont les modalités seront définies ultérieurement (orientation-contenu-périodicité-diffusion)

Cette réorganisation permettra à l'ACAS de disposer de structures légères et opérationnelles.

Dans le contexte actuel d'un monde de contacts, l'ACAS devra développer une politique soutenue de Partenariat au plan National, Africain et International.

#### Au plan national

\* Des relations basées sur un esprit réel de collaboration devront être entretenues avec le Ministère de tutelle

\* Les associations et organisations évoluant dans le domaine de la communication sociale et / ou du développement participatif devront retenir l'attention de l'Amicale:

- ONG et Fondations
- Institutions de formation des agents de développement.

#### Au plan Africain et International

\* Des contacts seront pris avec toute association et tout organisme intervenant dans les mêmes domaines d'activités que ceux de l'ACAS:

- Institutions de recherche et de formation (Instituts-Universités-écoles etc.)
- ONG internationales
- Organismes du système des Nations Unies.

Tout en comptant sur ses propres forces, l'Amicale devra se doter de moyens substantiels.

### 3.2.3 Les moyens de la Relance

#### Les moyens financiers et matériels

L'ACAS, en vue de faire face aux dépenses de fonctionnement, comptera sur les cotisations des membres ainsi que les subventions, dons et legs.

Il s'agira aussi de réfléchir sur les autres possibilités qui pourraient s'offrir à l'association.

#### Les moyens humains

Ce sont les membres de l'amicale (motivés et engagés) ainsi que toutes les autres personnes ressources sensibilisées sur nos objectifs, stratégies et activités.

## CONCLUSION

Au moment où notre pays accédait à la souveraineté internationale, les mentalités, attitudes et comportements de population étaient encore tributaires de l'idéologie façonnée par la longue nuit coloniale.

Initier des programmes de développement sans identifier les contraintes d'ordre socio-culturel, susceptibles de les obérer, revenait à gaspiller des ressources. L'animation (rurale en particulier) a permis ce formidable mouvement d'éveil des consciences et son corollaire, l'organisation des masses paysannes.

Les changements d'attitudes et de comportement consécutifs aux campagnes de sensibilisation n'ont pas manqué d'inquiéter une administration qui tout en souhaitant une prise de conscience des populations, n'en redoutait pas moins l'esprit frondeur dont le développement pourrait constituer à terme une menace pour l'autorité et pour la stabilité des institutions.

Cette ambivalence dans la stratégie des pouvoirs publics allait déteindre négativement sur les structures de l'Animation ainsi que sur les agents.

A ce titre, les années 80 ont marqué un tournant décisif. Année d'application des plans d'Ajustement structurel, elles auraient dû voir une réhabilitation de l'Animation mais l'approche techniciste, érigeant en dogme les recettes miracles, a été privilégiée. La suite est connue. Quelle que soit la cohérence interne d'un programme, il est voué à l'échec s'il n'intègre pas la dimension socio-culturelle.

Les cadres de l'animation ont bien compris cet aspect de la question dès lors qu'ils ont cherché à s'organiser au début des années 80. L'A.C.A.S en se voulant un creuset et un instrument au service des animateurs et du développement, avait l'ambition de contribuer à la réhabilitation de l'Animation

Pour les raisons évoquées plus haut, ses projets ont fait long feu.

Aujourd'hui de nouvelles équations se posent aux pays Africains en général, au Sénégal en particulier.

Nous sommes à l'ère des plans d'Ajustement internes et à celle de la dévaluation.

Jamais notre pays ne s'était trouvé dans une situation aussi délicate, aussi complexe, aussi difficile. Les équilibres sur lesquels reposait notre société sont rompus. Les nombreux ressorts qui amortissaient les chocs sont altérés s'ils ne sont pas brisés. Les points de repérage qui permettaient les retrouvailles sociales ont été perdus.

Paradoxalement, au moment précis où il faut engager le dialogue social, nous assistons à un déficit communicationnel criard entre l'Etat et la société civile, entre les différents partenaires du jeu économique, social et politique.

Pourtant il existe bien des associations, organisations et autres structures dont la vocation est précisément de jouer le rôle de médiateur, de facilitateur ou de régulateur mais elles semblent désarmées face à l'ampleur et à la profondeur de la crise

L'Animation, conçue comme une stratégie permettant l'appréhension des phénomènes sociaux, leur interprétation, la résolution des conflits, devrait avoir, à côté d'autres cadres oeuvrant dans le domaine de la communication sociale, un rôle prépondérant à jouer dans le contexte actuel du développement de notre pays.

Aujourd'hui il est beaucoup question du "**consommer local**". L'on pense asseoir ce réflexe par de simples spots publicitaires à la télé ; il faudra bien plus que cela pour ancrer ce type de comportement.

Au moment où la question de la régionalisation est à l'ordre du jour, il semble qu'elle ne soit que la préoccupation de l'administration et de quelques élus, alors qu'elle devait concerner principalement les populations. Là aussi, l'animation devrait pouvoir servir de soubassement et accompagner la réforme.

Mais comment pourrait-elle jouer ce rôle étant réduite à sa plus simple expression, ses cadres agissant dans la périphérie et non au centre des mécanismes de décision.

Dès lors le choix devrait être rapidement fait entre :

- Assister impuissant à l'inanition de l'Animation ou asseoir une solide organisation pour lui redonner un second souffle.

C'est là l'équation posée et à résoudre. Dès le départ en 1991, le comité d'initiative a opté pour une relance de l'A.C.A.S.

En effet, il avait estimé que les orientations globales et les objectifs de l'Amicale étaient pour l'essentiel représentatifs des aspirations et intérêts des cadres de l'Amicale.

Entre temps la situation de l'administration a évolué de manière accélérée :

- Programmes d'incitation aux départs volontaires.
- Menaces de dégraissage des agents de la Fonction Publique.
- Baisse opérée sur les salaires, etc.

Au vu de l'évolution récente de la situation (dévaluation) et compte tenu du regain d'activités des secteurs sociaux, la forme d'organisation "**Amicale**" est-elle encore viable ?

Cette question se pose avec d'autant plus d'acuité, que les organisations syndicales dont la vocation est de défendre les intérêts matériels et moraux de leurs membres ont des difficultés pour faire aboutir leurs revendications, que dire alors des "**Amicales**" qui ne peuvent que solliciter la bienveillance de leurs interlocuteurs, à l'exclusion de toute autre voie de recours.

C'est dire que les travailleurs de l'Animation sont interpellés et doivent résoudre sans délai les problèmes de leur organisation.

Il urge d'engager la réflexion autour de cette question car aujourd'hui les cadres inorganisés se raréfient. L'environnement économique et social actuel a fortement contribué à cette tendance et les animateurs ne peuvent être en reste.

Quel cadre organisationnel pour les travailleurs de l'Animation est sans conteste la question posée et à résoudre en vue de satisfaire les préoccupations suivantes:

- La réhabilitation de l'Animation
- La responsabilisation de ses cadres
- La formation de cadres supérieurs consacrant la création d'un corps de la hiérarchie "**A**" dans l'animation.
- Le recrutement d'Agents techniques de l'Animation afin de juguler le processus d'extinction de ce corps.
- La reconnaissance du statut d'Enseignant aux cadres de l'Animation eu égard aux activités de formation et d'éducation, des adultes auxquelles ils se livrent.

Ayant entre autres missions celle d'organiser et d'éduquer les populations en vue de les appuyer dans leurs efforts d'auto promotion, les cadres de l'Animation se sont, jusqu'ici, malgré les vicissitudes, acquittés de cette tâche. Il leur reste maintenant l'apprentissage de l'édification de leur propre organisation.

# **ANNEXES**

COMITE D'INITIATIVE POUR LA  
RELANCE DE L'AMICALK DES CADRES  
DE L'ANIMATION - CIRACAS

RESOLUTION DE LA  
1<sup>ère</sup> JOURNEE D'ETUDE

Dakar, le 19 Juillet 1992

Réuni le 19 Juillet 1992 à 10 heures aux HLM Grand Médine Villa 599, le Comité d'Initiative pour la Relance de l'Amicale des Cadres de l'Animation - CIRACAS a examiné l'ordre du jour suivant:

1- Bilan -diagnostic sur l'expérience de l'ACAS

2- Stratégie de relance de l'ACAS

A l'issue des débats francs et enrichissants, le Comité

- Considérant les efforts louables qui ont été déployés pour doter l'ACAS d'instruments juridiques: Récépissé, Statuts, Règlement intérieur...

- Constatant la profonde léthargie qui affecte l'ACAS et l'empêche de jouer son véritable rôle afin de réaliser les objectifs qui lui sont assignés;

- Considérant le niveau d'inorganisation préoccupant des cadres de l'Animation au regard de leur vocation;

- Prenant acte du regain d'intérêt attaché à la relance de l'Amicale par les cadres de l'Animation;

Considérant l'importance que revêt l'Animation dans le contexte de mutations socio-économiques et politiques qui caractérise le Sénégal;

- Rend hommage aux fondateurs de l'ACAS

- Apprécie à leur juste valeur les contraintes qui ont été à la base de l'inopérationnalité de l'ACAS ;

- Manifeste sa volonté de tout mettre en oeuvre pour redynamiser la structure afin de lui permettre d'accomplir sa mission de concertation et d'échange ;

- Lance un vibrant appel à tous les cadres de l'Animation pour une participation et une mobilisation effectives tout au long du processus de relance ;

- Affirme sa volonté sincère et sa disponibilité en collaboration avec tout autre partenaire, à oeuvrer à la recherche de solutions concertées dans l'optique d'un Développement à la base.

RESOLUTION DE LA JOURNEE D'ETUDE

Fénelon en journée d'étude le 24 Avril 1993 à l'École Nationale d'Économie Appliquée de Toulon. Le Centre d'Études a pour la première fois réuni des cadres de l'industrie. L'objectif est de faire le point sur...

1) Et de en plus de ce document à soumettre à l'Assemblée Générale

2) L'établissement du planning des activités préparatoires de l'Assemblée Générale

A l'issue de cette journée de travail de réflexion et de sérénité le Centre:

Considérant le dynamisme et l'esprit que manifestent les initiateurs entrepreneurs depuis plus d'un an pour créer les conditions d'une relance de l'ACAE.

- Considérant le caractère de plus en plus affirmé de l'Etat de l'éducation à un statut d'établissement de recherche et à accorder pour le développement

- Considérant le caractère multidisciplinaire et interdisciplinaire particulièrement irrisuable de l'émergence et au développement de l'ACAE d'organisation pouvant contribuer à la recherche de solutions aux grands défis de notre monde.

- Réaffirme son engagement à mettre en œuvre toutes les conditions propres à permettre d'atteindre l'objectif effectif de relance de l'ACAE.

- Inviter tous les cadres de l'Animation à se tenir prêts pour intervenir dans les tâches assignées.

- Faire un vibrant appel à tous les cadres de l'Animation pour une mobilisation et une participation effective avant, pendant et après l'Assemblée Générale de l'ANAF afin de leur permettre de jouer le rôle qui est le leur dans le processus de développement.

Fait à Dakar le 24 Avril 1993

La Journée d'Etude