

Durabilité financière des organisations paysannes

**Les OP peuvent-elles être
financièrement plus autonomes ?**

CSA 30/11/2012



Principales idées et conclusions
issues de l'Atelier OP – AgriCord
organisé à Cotonou,
20-22 février 2007

**Autofinancement des services
des OP :
du rêve à la réalité**

Les préoccupations partagées

- **L'autonomie financière pour l'indépendance des choix de l'OP** : pour beaucoup d'OP, le financement sur fonds propres de la « souveraineté » (vie institutionnelle) est indispensable ; Il est cependant rarement effectif.
 - *Est-ce un frein à la liberté de l'OP? Comment progresser ?*
- **La cotisation, qui matérialise l'appartenance à l'OP**, est importante. Or, le nombre de membres est peu évalué, le montant de la cotisation est peu réfléchi, ce qui réduit la crédibilité de l'OP.
 - *Les membres cotiseront s'ils voient un effet sur leur exploitation du travail de l'OP ;*
 - *Et si la gestion de cet argent est transparente.*
- On ne peut effectuer des prélèvements que sur des **filières structurées**
 - *un travail d'organisation, préalable, est indispensable, il faut le financer.*



Les préoccupations partagées

- Pour mettre en place et faire vivre les services, **les OP intermédiaires ont besoin des faïtières** pour le lobbying, le renforcement des capacités, la structuration des filières. Pourtant, c'est l'OP qui met en place des services qui peut prélever ses membres.
 - *Comment financer la faïtière?*
- Les OP assument beaucoup de **fonctions de service public**, déléguées par les Etats sans les moyens pour les faire vivre
 - *Que peut-on demander aux Etats ?*
 - *Est-il raisonnable de demander aux paysans et aux OP de les autofinancer ?*
- 28 OP, 3 agri-agences, 57 participants, 12 pays

Quelques définitions...

Service : action effectuée par une entité pour le bien d'une autre, avec ou sans contrepartie. Pour une OP: réponse aux besoins des membres.

- Service commercialisation
- Approvisionnement en intrants
- Conseil agricole, juridique, de gestion
- Communication
- Formation
- ...

Mission syndicale : défense des intérêts des adhérents.

Service public : activité répondant à l'intérêt général.

- Information rurale
- Alphabétisation
- Formation des responsables
- Formation des conseillers
- ...



Quelques définitions...

Autofinancement : ressources propres des OP (hors subventions). On inclut:

Cotisation : participation annuelle des membres marquant leur appartenance à la structure.

Prélèvement sur la marge dégagée des services aux membres : part prélevé par la structure en échange du service rendu. Le service est au cœur de l'activité de l'OP.

Activité génératrice de revenu : sert à dégager un revenu (produit – charges) de manière immédiate ; activité secondaire qui répond à un objectif précis.

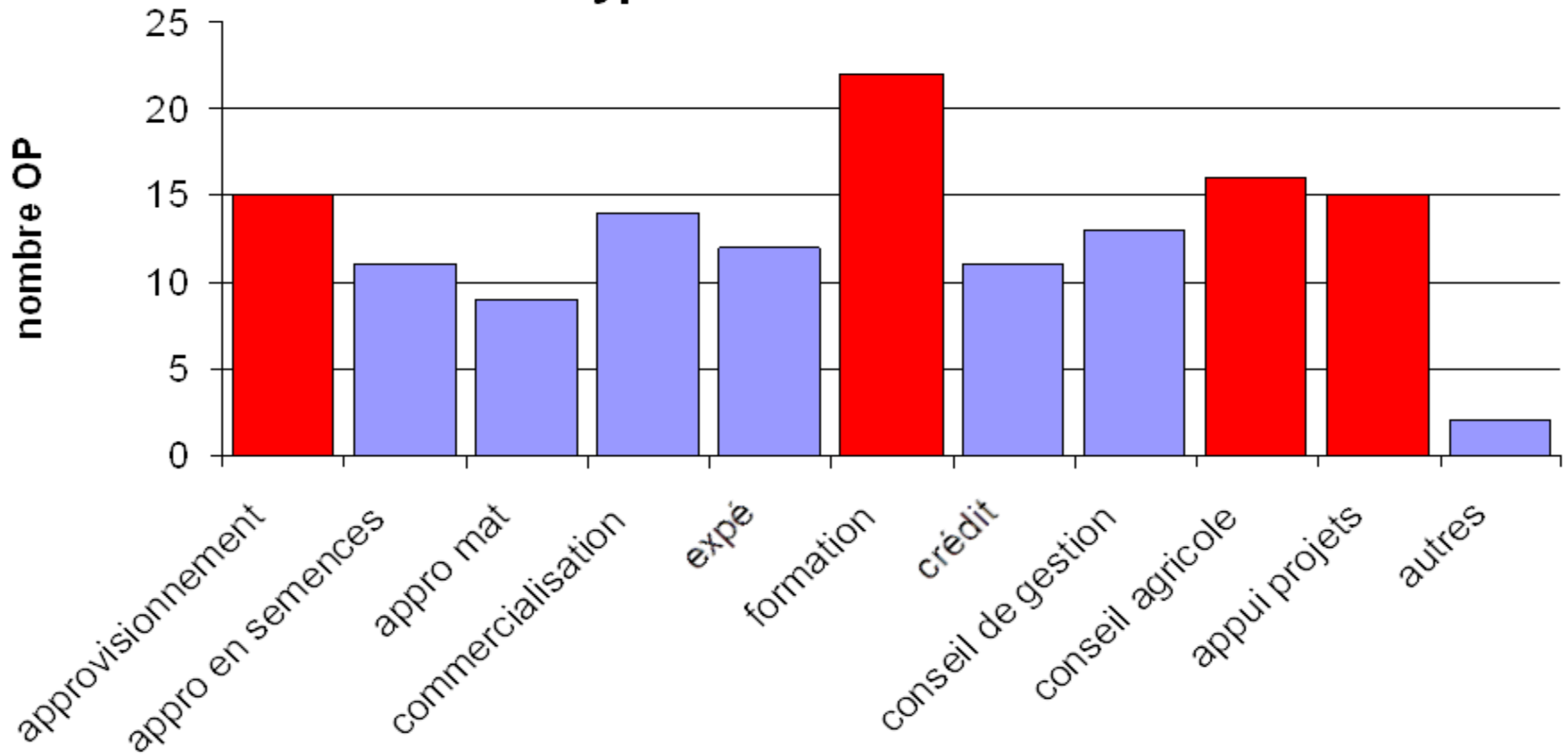
Prestation de service : fourniture d'un service moyennant son paiement par le bénéficiaire. Pour les OP, service pour le compte d'un tiers, souvent une ONG ou un bailleur de fonds.

Quel autofinancement pour quelle OP?

- 26 OP enquêtées (13 OP faîtières, 11 OP intermédiaires, 2 OP de base)
- Une mission « services » majoritaire (25/26)
- 16 OP syndicales
- 24/26: services aux membres
- 24/26: intérêt général
- 19/26: défense des intérêts (parmi elles 16 considèrent que c'est une mission de l'OP)
- Plus de 5000 membres pour 20/26 (mais le nombre n'est pas connu précisément)
- Moins de 20 salariés
- Un peu plus de 10 ans

Type de services mis en œuvre

Type de services mis en oeuvre





Évolution du budget et de l'autofinancement des OP

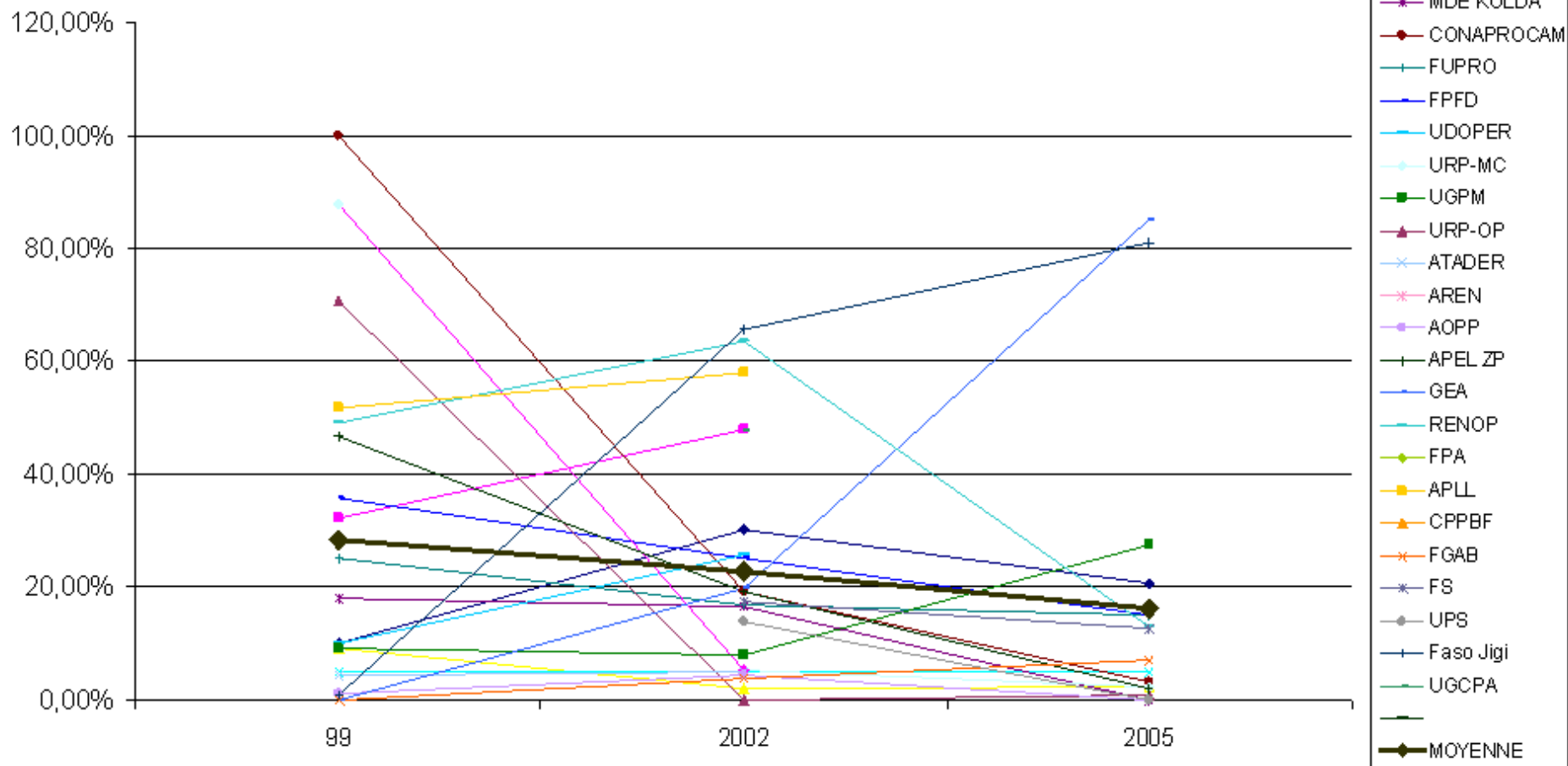
- Budget moyen x 2,4
 - Disparités de plus en plus importantes
 - En augmentation pour 16 OP / 23

	1999	2002	2005
% autofinancement	28	22	16
% subventions	72	78	84

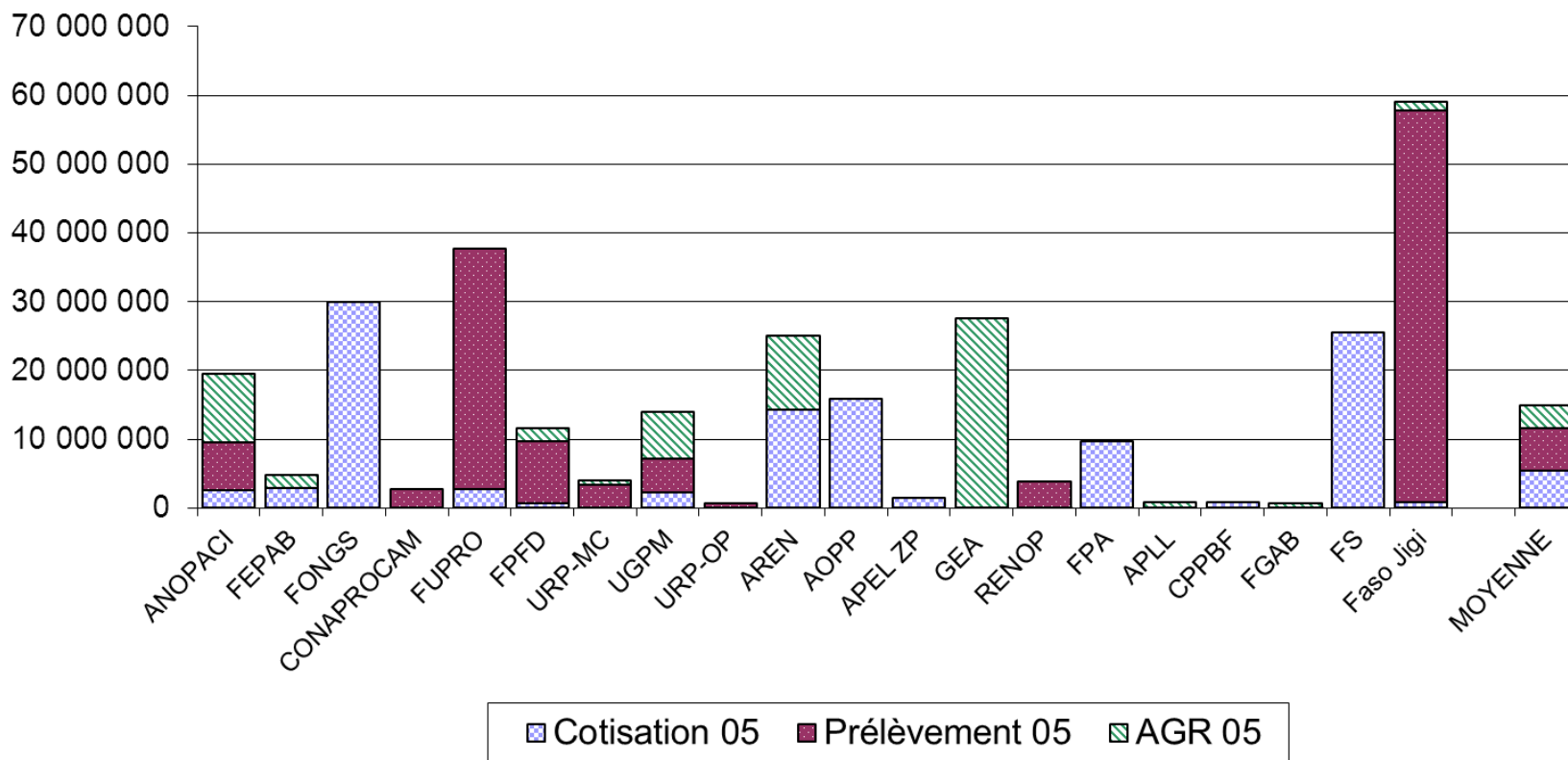
- Autofinancement x 1,9 en valeur absolue
 - Fortes disparités
 - Augmente pour 16 OP / 23



Evolution du pourcentage d'autofinancement



Composition de l'autofinancement des OP en 2005





Quels enjeux pour l'autofinancement des OP ?

Quatre thèmes principaux :

- o **Environnement complexe** dans lequel les OP évoluent (y compris accès au marché) ; comment agir dessus ?
- o **Cotisations** : niveau, fixation
- o **Services** aux membres, adaptés, viables
- o **Fonctionnement et vie de l'OP**, missions ; gouvernance, transparence, gestion

Deux sous-thèmes :

- o les subventions : adaptées, flexibles.
- o les **mesures d'accompagnement par l'État** et les partenaires techniques et financiers

Le **suivi-évaluation** et la **capitalisation** sont soulignés.



Les enjeux globaux

Et des enjeux plus globaux qui apparaissent comme des conséquences des enjeux précédents:

- o Comment diminuer la dépendance de l'OP ?*
- o Comment augmenter sa crédibilité ?*



Les enseignements tirés de l'expérience

Relatifs aux cotisations :

- **Rattachement des cotisations aux services rendus**

L'Anoper rattache le paiement des cotisations au service de vaccination du bétail des membres. Fort taux d'entrée des cotisations.

Relatifs aux services :

- **Mise en place de services adaptés aux besoins des membres**

L'UGPM collecte pour 2 600 000 Fcfa de cotisations, 7 millions de marge semences, et 10 à 20 millions d'intérêts des crédits. Cela représente environ 12% de son budget. Paie une partie des frais de rencontres et le fonctionnement de la structure (eau, électricité, indemnités).

- **Diversification des services aux membres**

Faranfasi So : appui à la gestion et de conseil juridique et en organisation des OP endettées, puis alphabétisation, CEF, conseils aux groupements de femmes.

Autofinance 35% du budget de fonctionnement, 65% hors alphabétisation, CEF et groupements féminins. Chaque centre de prestations de services doit arriver à prendre en charge un conseiller de gestion et un assistant, et les dépenses de souveraineté.



Les enseignements tirés de l'expérience

Relatifs au fonctionnement et à la vie de l'OP :

- Vision partagée et adhésion des membres aux activités et fonctionnement des OP :

Beaucoup plus de besoins que de ressources : l'OP ne peut pas tout faire, elle doit faire des choix

- Diminuer la dépendance et augmenter la crédibilité :

Les marges sur les services économiques permettent, dans le meilleur des cas, le financement des coûts engendrés par ce service... mais pas des autres missions et/ou services d'intérêt général de l'OP.

L'augmentation des ressources propres de l'OP améliore sa crédibilité et lui permet plus facilement l'accès à des subventions externes.



Les enseignements tirés de l'expérience

Relatifs au fonctionnement et à la vie de l'OP :

- Initiative locale répondant à un réel et légitime besoin des producteurs ;
- Élaboration consensuelle des règles de fonctionnement et des contributions des membres ;
- Gestion transparente et bonne affectation des ressources ;
- Implication des femmes ;
- Organisation forte favorisant la mise en marché collective des produits.



Les enseignements tirés de l'expérience

Relatifs à l'environnement :

- Capacités d'adaptation et prise en compte de l'environnement socioculturel

Les besoins des membres peuvent être répondus par l'OP ou par des services externes (commerçants, organismes privés, autres OP...)

- Concertation véritable et dialogue avec l'État, les collectivités locales et les partenaires au développement

L'Anoper met en place les marchés autogérés de bétail, qui permettent un prix de vente des animaux et une plus-value pour les éleveurs plus importants. Lors de la mise en place de la décentralisation, les mairies revendiquent la gestion des marchés ; L'OP propose aux mairies une gestion concertée des marchés, et un partage des taxes.

Relatifs aux mesures d'accompagnement :

- Reconnaissance de l'OP et ses spécificités dans les relations avec les bailleurs et les partenaires *(notamment vis-à-vis des exigences de résultats rapides et de rentabilité immédiate des services)*



Les suites de l'atelier

... Pour AgriCord :

- Capitaliser les expériences
- Appui aux services administratifs et financiers des OP (formation, suivi de proximité, audit des comptes...)
- Critères partagés pour l'appui aux services économiques :
 - Réflexions sur le financement (Accès au crédit, apport propre...)
 - Sur la rentabilité des services
 - Sur l'environnement des services : SIM, etc.
- Recherche de financements pour les services d'intérêt général de l'OP