



**CASPANI-YARDA**  
Conseil pour l'action et  
la solidarité paysannes au Niger



**PROPAN**  
*Projet de renforcement  
des organisations  
professionnelles  
agropastorales du Niger*

Atelier de formation sur le thème :

**« Comment développer une organisation  
professionnelle agricole ? »**

**Maradi**  
**10 au 12 mai 2005**

# **SOMMAIRE**

<b>SIGLES</b>	<b>Page 03</b>
<b>Introduction</b>	<b>Page 04</b>
<b>Lancement de l'atelier</b>	<b>Page 05</b>
<b>Recueil des attentes et des craintes</b>	<b>Page 06</b>
<b>Module 1 Généralités sur l' OPA</b>	<b>Page 07</b>
<b>Module.2 Echange sur la mise en place d'une OPA</b>	<b>Page 08</b>
<b>Module 3.Les fonctions des OPA aux différents niveaux</b>	<b>Page 09</b>
<b>Module 4.La construction du mouvement paysan nigérien</b>	<b>Page 12</b>
<b>Module 5.Identification des différents acteurs et de leurs interactions</b>	<b>Page 14</b>
<b>Module 6.Les facteurs de développement ou de blocage d'une OPA</b>	<b>Page 15</b>
<b>Module 7. Communication au sein de l'Opa et avec ses partenaires.</b>	<b>Page 17</b>
<b>Module 8.Témoignages de 3 OPA sur les activités autofinancées</b>	<b>Page 20</b>
<b>Module 9.Autonomie d'OPA</b>	<b>Page 23</b>
<b>Annexes</b>	

# SIGLES

<b>AC/POR</b>	Action Coopérative/Promotion des Organismes Ruraux
<b>ACREMA</b>	Atelier de Construction et de Réparation de Matériels Agricoles
<b>AFMA</b>	Atelier de Fabrication de Matériels Agricoles
<b>AG</b>	Assemblée Générale
<b>AGR</b>	Activités génératrices de revenus
<b>ANPIP</b>	Association Nigérienne pour la promotion de l'Irrigation privée
<b>CAPONG</b>	Collectif des Associations Pastorales et ONG de Dakoro
<b>CASPANI</b>	Conseil pour l'action et la solidarité paysanne au Niger
<b>C-DERMA</b>	Centre de Développement de l'Artisanat Rural et du Mécanisme Agricole
<b>CILSS</b>	Comité Inter-Etat de Lutte Contre la Sécheresse au Sahel
<b>CSA/OCP</b>	Centre de service et d'appui aux organisations coopératives et paysannes
<b>DAC/POR</b>	Direction Action Coopérative/Promotion des Organismes Ruraux
<b>DFAC</b>	Direction de la formation et de l'action coopérative
<b>FAO</b>	Organisation Mondiale pour l'Alimentation et l'Agriculture
<b>FCMN</b>	Fédération des Coopératives Maraîchères du Niger
<b>FUMA-</b>	
<b>GASKYA</b>	Fédération des Unions de Producteurs de Maradi
<b>FUPRO</b>	Fédération des Unions de Producteurs (Bénin)
<b>FUPS-SA'A</b>	Fédération des Unions de Producteurs de Souchet
<b>OP</b>	Organisation Paysanne
<b>OPA</b>	Organisation Professionnelle agropastorale
<b>OPP</b>	Organisation des Producteurs Paysans
<b>PAFRIZ</b>	Programme d'appui à la filière Riz
<b>PROPAN</b>	Projet de renforcement des organisations professionnelles agropastorales du Niger
<b>ROPPA</b>	Réseau des Organisations Paysannes et de Producteur Africain
<b>SAAC</b>	Service d'Appui à l'Action Coopérative
<b>SDR</b>	Stratégie de Développement Rural
<b>SNV</b>	Organisation Néerlandaise de Développement
<b>UCC</b>	Union Locale des Coopératives
<b>UCOMA</b>	Unité de Construction de Matériels Agricoles
<b>UEP-APEL/ZP</b>	Union des Éleveurs-Producteurs/Animation pour la promotion de l'Entraide aux initiatives locales en zone Pastorale
<b>UNC</b>	Union Nationale des Coopératives
<b>UNCC</b>	Union Nigérienne de Crédit et de Coopération
<b>URC</b>	Union Régionale des Coopératives
<b>USRC</b>	Union Sous-régionale des Coopératives

# **INTRODUCTION**

En mars 2004, le secrétaire exécutif de Mooriben, le Responsable de l'Appui aux OP du PAFRIZ et l'AT du PROPAN ont assisté à une formation , organisée par l'Institut Forhom à Ouidah (Bénin), sur le thème de « Comment développer une organisation professionnelle agricole (OPA) ? ».

Afin de démultiplier cette formation auprès des OPA nigériennes appuyées par le PROPAN et le PAFRIZ, il a été prévu de mettre en place des modules de formation restituant les acquis de la formation reçue, en les adaptant au contexte nigérien.

Ces modules ont été conçus et élaborés par l'équipe PAFRIZ, PROPAN et Mooriben avec l'appui du Conseiller technique de la SNV-Niger, Mr ZIHINDULA Modeste.

Du 10 au 12 mai 2005, un atelier de formation et d'échange d'expériences pour tester ces modules vient d'être organisé par le CASPANI à l'intention d'une dizaine de ses structures membres dont les sièges sont à Maradi, Tahoua et Zinder.

Une vingtaine de participants, représentants d'Unions ou fédérations et de collectifs d'organisations paysannes viennent de contribuer avec leur savoir et pratique quotidiens. Ils sont de plusieurs types :

- élus,
- employés,
- encadreurs/moniteurs/animateurs.

L'équipe de facilitation était composée de Anne-Laure Roy ,Mamoudou Hassane et Modeste Zihindula respectivement Coordinatrice du PROPAN, Secrétaire exécutif de FUGPN Mooriben et Conseiller technique SNV-Niger.

Les thèmes suivants ont constitué les centres d'intérêt des échanges entre les participants ;

- qu'est-ce qu'une OPA ?
- pourquoi créer une OPA ? Pour qui ? Comment ? Avec qui ?
- les différentes fonctions des OPA et les niveaux auxquels elles s'exercent
- des faits marquants de la construction du mouvement paysan nigérien
- l'identification des différents acteurs, analyse de leurs interactions et l'identification des actions possibles sur les opportunités et contraintes posées par l'environnement
- Définition des différents facteurs de développement ou de blocage d'une OPA
- Témoignage d'une OP ayant mis en place un dispositif de communication
- Témoignages sur les activités financées sur fonds propres et la façon de les mener
- Réflexion sur les sources de financement interne, leur mobilisation et leur gestion
- Echanges sur « qu'est-ce que l'autonomie d'une OPA ? » et « Comment parvenir à l'autonomie ? »
- Situation d'autonomie des OPA

# **I.LANCEMENT DE L'ATELIER**

La cérémonie d'ouverture a été présidée par Mr Ismaril Ekaney, Secrétaire général de CASPANI.

Ensuite ce fut la présentation individuelle des participants qui proviennent des organisations paysannes suivantes :

- UEP-APEL/ ZP : 4
- ANPIP : 3
- SA'A : 4
- FUMA : 4
- FUCAP : 4
- DAC/POR : 1
- CAPONG : 1
- CASPANI : 1
- CSA/OCP : 1

Parmi les participants, il y a des élus, des employés, des animateurs et un cadre de l'AC/POR. ( voir liste en annexe 1)

## **Méthode d'animation**

L'approche participative a été privilégiée avec des échanges d'idées et de connaissances à partir des expériences des participants.

Différentes techniques pédagogiques ont été utilisées notamment :

- des échanges en plénière,
- des travaux de groupe,
- des études de cas,
- des témoignages.

Selon le programme donné en annexe 2.

## Recueil des attentes et des craintes des participants

<b>Attentes</b>	<b>Craintes</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Savoir mieux gérer une organisation</li><li>◆ Recevoir une bonne formation</li><li>◆ Pouvoir restituer la formation</li><li>◆ Une bonne maîtrise de la formation</li><li>◆ Que la formation se déroule bien</li><li>◆ Que la formation se fasse dans discipline totale</li><li>◆ Maîtriser des principes de fonctionnement pour un meilleur appui aux OP</li><li>◆ Etre bien outillé</li><li>◆ Maîtriser le concept OPA</li><li>◆ Bien comprendre pour former les autres après</li><li>◆ Bonne formation et bonne compréhension</li><li>◆ Acquérir des nouvelles connaissances,</li><li>◆ Profiter des expériences des autres pour rendre nos interventions efficaces</li><li>◆ Que le formateur soit patient</li><li>◆ Etre capable de faire le lien entre la formation et le terrain</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Ne pas arriver à traiter tous les thèmes de la formation</li><li>◆ Rentrer sans attestation de participation</li><li>◆ Qu'on ne nous distraie pas trop</li><li>◆ Que le déplacement entre le lieu de logement et celui de la formation ne soit un calvaire</li><li>◆ Que la formation soit rapide et moins précise</li><li>◆ Insuffisance de la maîtrise de la formation</li><li>◆ La non application de la formation sur le terrain</li><li>◆ Ne pas déraiser du sujet</li></ul>

### Synthèse des attentes

Avoir des connaissances.

Pouvoir restituer les connaissances apprises.

Echanges d'expériences.

Manière de conduire la formation.

### Synthèse des craintes

Contenu non adapté.

Temps insuffisant / rythme de la formation très rapide.

Indiscipline pendant la formation.

Condition de séjour (déplacement).

Ne pas obtenir l'attestation de participation.

### Présentation des modalités pratiques

⇒ Cofinancement PAFRIZ et PROPAN

⇒ Transport : remboursement sur la base du tarif SNTV

⇒ Dîner : quartier libre (2500f/nuit)

⇒ Déjeuner : collectif sur le lieu de la formation

⇒ 2 Pauses café (matin et soir)

### Auto organisation

Les participants à l'atelier ont mis en place une auto organisation comprenant :

- les rapporteurs journaliers qui se sont volontairement proposés ;
- un gestionnaire du temps qui a été désigné.

## **II. CONTENU DE L'ATELIER**

### **Module 1 : Généralités sur l' OPA**

#### **1.1 Contributions des participants :**

##### **a) Définition**

Selon les participants, une OPA est ;

- Une organisation de producteurs
- Une organisation de paysans
- Un regroupement d'organisation de 1<sup>er</sup> (groupement), 2<sup>nd</sup> degré (union) et 3<sup>ème</sup> degré (Fédération)
- Une prise en charge des membres
- Aller de l'avant
- Organisation professionnelle des producteurs (OPP), Agriculteurs+ éleveurs+ pratiquants des activités rurales

##### **Propositions de définition par les participants:**

« Une OP est créée et gérée par des producteurs dont l'objectif est la recherche de solutions aux problèmes communs de ces producteurs ».

« Une OP est une organisation de producteurs qui regroupe les producteurs, les transformateurs et les exportateurs ».

« Une organisation de producteurs qui ont le même souci qui se regroupent pour atteindre leur objectif ».

« Groupe de personnes qui ont la même activité, les mêmes objectifs ».

« Une organisation de producteurs, commerçants pour l'amélioration des conditions de vie des membres à travers une agriculture moderne ».

« Des principes fixés par les membres eux mêmes et à respecter par eux mêmes : Règlement Intérieur ».

« Une organisation créée avec l'appui d'autres intervenants en développement ».

« Une organisation autonome qui défend les intérêts de ses membres, qui promeut des activités des membres ».

#### **1.2 Contribution du facilitateur ;Synthèse des mots clé :**

Personnes physiques ou morales (producteurs)

Besoins, soucis, intérêts, problèmes en communs

Se mettre ensemble (principes)

Amélioration des conditions de vie (défendre des intérêts, aller de l'avant, apporter des solutions aux problèmes ou des besoins)

##### **Qu'est-ce qu'une « OPA » ?**

Pour la suite de la formation, les participants se sont mis d'accord sur la définition suivante :

Une organisation professionnelle agricole (OPA) est une organisation ou un regroupement d'organisations de producteurs (hommes et femmes pratiquant l'agriculture et l'élevage)

Créée par les producteurs ou avec un appui extérieur, selon une loi et des principes, autour des mêmes objectifs :

- Trouver des solutions à des problèmes communs ;
- Aller ensemble de l'avant ;
- Améliorer les conditions de vie ;
- Défendre les intérêts.

Une OPA est une structure non politique à travers laquelle les gens se prennent en charge (autonomie).

## **Module.2 Echange sur la mise en place d'une OPA**

### **Synthèse des contributions des participants et du facilitateur :**

#### Pourquoi créer une OPA ?

Une OPA peut être créée pour

- assurer l'approvisionnement en intrants et matériel agricole,
- améliorer le système de commercialisation (recherche marché, prix rémunérateur, marketing, etc.),
- assurer la transformation et stockage des productions agropastorales,
- fournir des sessions de formation / alphabétisation,
- mettre en place un système d'information, communication entre les membres,
- assurer la représentation des producteurs aux niveaux national, sous-régional, international (définition des stratégies et politiques),
- défendre les droits et les intérêts des producteurs (gestion des conflits),
- pour mobiliser des ressources internes et externes,
- échanger, créer et/ou promouvoir la solidarité et l'entraide entre les membres,
- participation à la recherche et à la diffusion/vulgarisation des innovations.

#### Pour qui créer une OPA ?

Une OPA est créée

- d'abord pour ses membres et indirectement
- pour les non membres (population rurale)
- pour les autres acteurs de la filière afin d'avoir un nombre limité d'interlocuteurs (Etat, organismes de recherche, fournisseurs, commerçants, transporteurs, consommateurs, etc.)
- Mise en place d'une interprofession pour favoriser chaque acteur de la filière

#### Comment créer une OPA ?

Une OPA est créée avec les étapes suivantes :

- A partir de l'expression d'un besoin (par un individu, un groupe, un projet, l'Etat)
- Sensibilisation, information (pour récolter les adhésions, définir l'objectif, expliquer le processus de création)
- Préparation de l'assemblée générale constitutive (élaboration de projets de statuts et règlement intérieur, identification des membres, préparation du programme d'activités, fixation du montant des parts sociales)
- Tenue de l'assemblée générale constitutive (adoption des statuts et du règlement intérieur, collecte des parts sociales pour définir les membres fondateurs de l'organisation, approbation du programme d'activités, élections des dirigeants, nomination des commissaires aux comptes)
- Processus de reconnaissance / agrément (constitution du dossier, dépôt à la sous-préfecture ou mairie, suivi du dossier).

#### Avec qui créer une OPA ?

Une OPA peut être créée avec

- des membres potentiels, avec l'appui technique et financier de
- L'administration, services techniques
- Bailleurs de fonds et projet
- ONG, associations locales
- D'autres organisations paysannes

### **Module 3. Les fonctions des OPA aux différents niveaux**

La notion de fonction fait référence aux rôles, missions et vocation de l'OPA, c'est à dire aux raisons qui ont motivé sa création.

#### **Contribution des participants :**

5 grandes fonctions et leurs services associés ont été proposées par les participants.

*a. Appui à la production*

Services : approvisionnement en intrants  
information, formation technique  
conseil de gestion

*b. Commercialisation*

Services : collecte primaire, stockage de la production (y compris warrantage)  
vente différée  
études de filière  
commercialisation groupée

*c. Renforcement du potentiel humain*

Services : alphabétisation,  
voyage d'études  
formations techniques  
formation thématique  
ateliers de réflexion stratégique

*d. Mobilisation des ressources*

internes  
externes (subvention, crédit)

*e. Représentation, défense des intérêts*

Peut être assurée par des syndicats

Contribution du facilitateur :

### FONCTIONS D'UNE OPA AUX DIFFERENTS NIVEAUX DE STRUCTURATION

Niveau de structuration	Fonctions	Services attendus
Groupements ou Coopératives	Production	Mise à disposition des intrants
		Conseil de gestion
		Collecte primaire des productions
	Commercialisation	Traitement et stockage de produits
		Vente différée ou warrantage
		Appui à la maîtrise de la production et à l'innovation
	Production	Appui en conseil de gestion et en techniques culturales
		Organisation des approvisionnements groupés en intrants
		Participation à la recherche et à la vulgarisation des innovations
		Recherche d'informations sur les débouchés
	Commercialisation	Etude de marché
		Marketing
Commercialisation groupée et recherche de prix rémunérateurs		

Union	Mobilisation de ressources financières	Mobilisation des ressources internes : cotisations, contributions spéciales, produits des activités des coopératives, prestations de services, location de matériel, etc.
		Mobilisation des ressources externes : Subventions, crédit, don, legs, etc.
	Renforcement du potentiel humain	Formations spécifiques et techniques
		Alphabétisation
		Information, sensibilisation et animation
		Journée de réflexion stratégique
		Voyage d'études
		Solidarité et entraide
		Visites d'échanges
		Forum
	Lobbying/plaidoyer local	
	Représentation et défense des intérêts	Concertation au niveau local
		Participation à la définition des priorités, stratégies et actions de développement agricole et rural

<b>Fédération</b>	<b>Production</b>	Participation à la conception et à la mise en œuvre des programmes et projet de développement du secteurs
		Interprofession au niveau local
		Regroupement des commandes d'intrants (matières 1 ères)
		Activités de recherche/action en relation avec les institutions spécialisées
		Vulgarisation des innovations
		Réduction des coûts de production
		Etude de marché
	<b>Commercialisation</b>	Collecte et diffusion des informations sur les prix et les marchés
		Organisation de foires/expositions ventes
		Mise en place de crédit de campagne
		Promotion des produits des membres
		Création de magasin de stockage
		Création de points de vente et gestion des relations avec les acheteurs extérieurs
	<b>Mobilisation de ressources financières</b>	Mobilisation de fonds propres pour la Fédération
		Mobilisation de fonds externe pour la Fédération à travers la rédaction de requêtes
		Mobilisation des ressources pour les unions à travers l'appui à la rédaction de requête de financement
	<b>Renforcement du potentiel humain</b>	Idem pour les unions
		Lobbying au niveau national et international
		Plaidoyer
	<b>Représentation et défense des intérêts</b>	Concertation niveau national et international
		- Participation à la définition, à l'exécution, au suivi et à l'évaluation des politiques et stratégies dans le domaine de l'artisanat - Plaidoyer et lobbying - participation à la mise en place d'une interprofession sur les filières

#### Questions posées par les participants :

1. La dimension sociale n'apparaît pas

La dimension sociale est indéniable et est souvent à la base de la création de l'OPA mais ne peut pas être une fonction spécifique de l'OPA. Elle peut entrer dans la fonction « solidarité, entraide ». Certaines activités sociales peuvent être menées ponctuellement , occasionnellement par les OPA, mais pas comme activités permanentes.

2. Pourquoi « amélioration des conditions de vie » a été rejetée comme proposition de fonction ?

Parce que ce n'est pas une fonction spécifique, mais la raison d'être même de la création de l'OPA.

## **Module 4. La construction du mouvement paysan nigérien**

L'animateur a présenté les faits marquants de l'évolution de l'histoire du mouvement paysan du Niger

**1962** : Création de l'UNCC (Union nigérienne de crédit et de coopération) chargée de "développer l'esprit coopératif".

**1967** : L'UNCC est dessaisie de ses activités de crédit, transférées à la Caisse nationale de crédit agricole.

**1978** : Restructuration de l'UNCC sur le mode pyramidal : groupements mutualistes, coopératives, unions locales, unions départementales, union nationale des coopératives. Ces nouvelles structures ne fonctionnent pas mieux que les précédentes.

**1984** : Création de la Direction de la formation et de l'action coopérative (DFAC) puis Service d'appui à l'action coopérative (SAAC). Elle est l'expression d'une volonté politique en vue d'une meilleure prise en compte des préoccupations des organisations des producteurs.

**1984** : Dissolution de l'UNCC, suite à l'atelier de Zinder (novembre 82) sur les stratégies d'intervention en milieu rural, met en évidence un consensus sur les insuffisances de l'UNCC.

**1984** : Naissance de l'UNC lors d'une assemblée générale constitutive le 12/04/84. Cette naissance sera officialisée par l'ordonnance 089-010 du 07/04/89 qui instaure les organismes ruraux à caractère coopératif et mutualiste : groupements mutualistes, coopératives, ULC, USRC, URC, UNC. Missions : promouvoir, encadrer, former. L'UNC ne recevra son agrément officiel que le 24/10/94.

**De 1987 à 1990**, l'UNC héritera non seulement des structures et de l'organisation de l'UNCC (en particulier de son découpage géographique calqué sur le découpage administratif) mais aussi de tous ses biens : bâtiments et véhicules, ateliers de fabrication de matériel agricole (ACREMA, UCOMA, C-DERMA, AFMA), Centrale d'approvisionnement du monde rural en intrants agricoles.

**1991** : Lors de la Conférence nationale (parfois dite "souveraine"), l'UNC fait l'objet d'un diagnostic sans concession de la part des milieux professionnels, diagnostic traduit en deux recommandations.

- Mesure urgente (n°15) : changement immédiat et radical de tous les responsables des Unions et mise en place d'un comité de réflexion sur la dissolution des Unions et ses implications ;
- Mesures à étaler au long de la transition (n° 26) : refonte des textes réglementaires des structures et associations de producteurs à savoir ;
- liberté d'organisation, d'association et de création de coopératives pour les producteurs ou groupes de producteurs ;
- diversité de formes et des types de structures pouvant coexister ;
- intégration horizontale et verticale ;
- autogestion, autonomie financière, personnalité morale et judiciaire afin de pouvoir négocier en partenaires indépendants et responsables ;
- alternance démocratique des responsables.

**1992** : Les "principes directeurs pour une politique de développement rural pour le Niger" adoptés par l'ordonnance 93-020 du 8 juillet 1992, prennent en compte les mesures préconisées par la Conférence nationale : affirmation de la liberté d'association, de la diversité des types d'organisations de producteurs qui doivent être spécifiques à chaque activité, nécessité d'apporter une modification au système coopératif (UNC et "démembrements").

**1996** : Participation de représentants d'OP du Niger à la rencontre de Koudougou au Burkina Faso au cours de laquelle a été mise en place la Plate forme régionale des organisations paysannes des pays du Sahel à l'initiative du CILSS et avec l'appui technique de la FAO.

**En novembre 1996** : Promulgation de l'ordonnance 96-067 portant régime des coopératives rurales. Par rapport à l'ordonnance 89-010 qui régissait les coopératives depuis 1989, la nouvelle loi apporte nettement plus d'autonomie aux organisations rurales (liberté de création, de dénomination, d'affiliation, de choix des champs d'intervention, autonomie de gestion).

**Décembre 97** : Dissolution de l'UNC, des URC, USRC et ULC par décret 97-428/PRN/MAG/EL du 11/12/97, décret créant également une commission de liquidation.

**Avril 1998** : Assemblée générale constitutive de la coordination nationale de la Plate forme des organisations paysannes

**Octobre 1999** : Participation du Niger (Mooriben, FCMN, Ministère de l'Agriculture) à l'atelier sous régional sur l'évaluation de la mise en œuvre de PISA et des PASA. De cette rencontre, les OP présentent la décision de créer une organisation sous régionale qui regroupera l'ensemble des Organisations Paysannes Faïtières des pays de l'Afrique de l'Ouest. La participation à la définition des politiques et stratégies sous régionales de développement agricole et rural, l'intégration régionale, le renforcement des capacités et la promotion de la solidarité paysanne étaient les préoccupations qui ont guidé cette décision.

**12 mai 2000** : Réhabilitation de l'UNC par décret n° 2000-154 /PRN/MDR autorisant l'UNC, les URC, USRC et ULC à exercer à nouveau leurs activités en se conformant à la loi 96.076.

**Juillet 2000** : Participation à Cotonou à l'AG constitutive du ROPPA. Le Niger devient membre fondateur et siège au sein du comité exécutif. La Plate Forme est la structure qui représente les organisations paysannes du Niger.

**Mi-février 2001** : Tenue de la première AG de l'UNC "rénovée".

**Mai juillet 2001** : Tenue de 8 ateliers régionaux de formation et de sensibilisation sur l'ordonnance 96-067 et son décret d'application, ateliers organisés par la DAC/POR.

**Octobre 2002 à Jan 2003** : Mise en débat du document au niveau des OP

**Avril 2003** : Adoption du document de stratégie de développement rural. Il définit, les orientations, les choix stratégiques et les 14 programmes à mettre en œuvre dans le domaine.

**Août 2003** : Assemblée générale constitutive du Conseil pour l'action et la Solidarité paysanne du Niger (CASPANI). Il a été mis en place par une dizaine d'organisations paysannes faïtières dont deux (2) sont membres de la Plate- forme paysanne. Ce qui dénote l'ambivalence et l'absence de vision au niveau de certaines organisations paysannes à la recherche constante d'opportunités et de facilités.

**Juin 2004** : Création de la Confédération nationale des Coopératives du Niger (CONACCOOP) qui regroupe les unions et Fédération de l'Ex- UNC. Là également, il est à noter que certains membres fondateurs de la CONACCOOP sont aussi membres de la Plate Forme. La création de cette organisation porte à trois le nombre de cadres de concertation

**Octobre 2002 à janvier 2003** : mise en débat du document de la SDR par les organisations paysannes :

**Octobre 2003** :Adoption SDR

## Questions

1. A la dissolution de l'UNC, que sont devenus les personnels et biens ?

Récupération de bâtiments et du matériel par des OP

Licenciement du personnel, paiement des droits de licenciement et arriérés de salaire par vente de biens immobiliers.

2. Le statut de la Centrale d'approvisionnement ? Elle est actuellement traitée comme un service spécialisé rattaché au Ministère du Développement Agricole.

## **Module 5. Identification des différents acteurs et de leurs interactions**

### **Contribution des participants :**

En plénière, les participants ont recherché les acteurs et leurs relations entre eux, à partir de l'exemple de la filière souchet

### **Contribution du facilitateur :**

La synthèse a permis de faire ressortir 6 types de relations entre acteurs :

1) *Relations de partenariat* : (échange de connaissances, exécution, suivi des activités, approvisionnement en intrants, appui conseil, assistance technique...)

Acteurs : Services techniques, encadreurs de projet, collectivités décentralisées, ONG, autres OPA, radios communautaires.

2) *Relations financières* : (subventions, financement d'activités de partenariat, mise à disposition de crédit ou de lignes de crédit, épargne...)

Acteurs : bailleurs de fonds, IMF, établissements financiers.

3) *Relations marchandes/commerciales* :

Acteurs : commerçants, fournisseurs d'intrants, transformateurs, consommateurs, collecteurs, importateurs, exportateurs, intermédiaires, transporteurs, radios communautaires

4) *Relations de légalité* (agrément, contrôle, conformité des plans d'action avec la SDR, le DSRP)

Acteurs : Etat, administration

5) *Relations de concertation* (création de synergies, échanges...), *intercoopération, solidarité* (par rapport aux intérêts communs...)

Acteurs : Autres OPA, chambre d'agriculture, chambre de commerce, artisanat et industrie, radios rurales

6) *Relations pour raisons de recherche*

Acteurs : chercheurs

## Module 6. Les facteurs de développement ou de blocage d'une OPA

En plénière, les participants ont identifié les facteurs suivants de développement ou de blocage d'une OPA :

Facteurs de développement	Facteurs de blocage
<p>Techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approche participative</li> <li>• Existence de services aux membres</li> <li>• Existence d'un système d'information communication</li> </ul> <p>Institutionnels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existence de dispositif d'encadrement</li> <li>• Application des textes</li> <li>• Vision claire et partagée par les membres</li> <li>• Appui de l'Etat</li> </ul> <p>Ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés compétents, honnêtes et loyaux</li> <li>• Disponibilité des responsables</li> <li>• Crédibilité, sérieux apportant la confiance</li> </ul> <p>Financiers</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité de mobilisation des ressources financières</li> <li>• Diversification des partenaires</li> </ul>	<p>Institutionnels :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• monopolisation par quelques membres</li> <li>• manque de représentativité des dirigeants</li> <li>• insuffisance de maîtrise des objectifs par les membres</li> <li>• non respect des textes</li> <li>• manque de procédures/systèmes de gestion</li> <li>• ingérence de l'Etat</li> <li>• désengagement non effectif de l'Etat (ex centrale d'approvisionnement)</li> <li>• faible implication des OPA dans la définition des politiques</li> </ul> <p>Financiers</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mauvaise gestion des ressources</li> <li>• manque de fonds</li> <li>• conditionnalités des bailleurs de fonds</li> </ul> <p>Ressources humaines</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• faible niveau d'instruction / analphabétisme</li> <li>• faibles capacités des ressources humaines</li> <li>• insuffisance de sensibilisation</li> <li>• manque de confiance entre élus, membres, employés</li> </ul> <p>Techniques</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• manque d'information</li> <li>• manque de diffusion des résultats de la recherche</li> </ul> <p>Matériels</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• insuffisance d'infrastructures de stockage</li> </ul>

**Travaux de groupe : approfondissement d'un des obstacles au développement d'une OPA par type de facteur et recherche de solutions**

Les participants ont été répartis en 3 groupes (animateurs, cadres et élus) pour approfondir quelques obstacles au développement d'une OPA en analysant les causes et recherchant des solutions.

Voici les résultats des travaux de groupes.

**Groupe des animateurs : Blocage : Mauvaise gestion financière**

<b>Causes</b>	<b>Solutions</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Esprit de détournement</li> <li>◆ Incapacité de gestion</li> <li>◆ Non respect des textes</li> <li>◆ Ingérence (mélange des rôles et substitution)</li> <li>◆ Manque d'utilisation des outils de gestion</li> <li>◆ Manque de gratification des élus</li> <li>◆ Insuffisance de rémunération des salariés</li> <li>◆ Disfonctionnement des commissaires aux comptes</li> <li>◆ Monopolisation de rôles</li> <li>◆ Insuffisance des formations des dirigeants et des membres</li> <li>◆ Manque de manuel de procédure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Formation en comptabilité et en gestion pour les élus et les salariés</li> <li>◆ Application stricte des sanctions</li> <li>◆ Chercher l'appui technique des partenaires pour la gestion</li> <li>◆ Améliorer la rémunération des salariés</li> <li>◆ Rendre opérationnel les Commissaires aux Comptes en les formant</li> <li>◆ Formation des élus en vie associative</li> <li>◆ Alphabétisation des membres</li> <li>◆ Elaboration de manuel de procédures</li> </ul>

**Groupe des cadres : Obstacle : Monopolisation de l'OPA par quelques membres**

<b>Causes</b>	<b>Solutions</b>	<b>Comment</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Manque de pluralité des candidatures</li> <li>◆ Problématique du « Père fondateur » qui reste dirigeant à vie</li> <li>◆ Non respect des textes</li> <li>◆ Manque de procédure et de système de gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Promotion des principes de bonne gouvernance</li> <li>◆ Diffusion et internalisation des textes fondamentaux et de la loi</li> <li>◆ Instauration d'un système de contrôle permanent (sanctions réglementaires)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Formation en vie associative</li> <li>◆ Info/sensibilisation</li> <li>◆ Organisation de sessions d'auto évaluation-critiques</li> <li>◆ Organisation de journées de réflexion</li> <li>◆ Elaboration d'un manuel de procédure de gestion</li> </ul>

**Groupe des cadres : Obstacle : Insuffisance de l'implication des OPA dans la définition des politiques**

<b>Causes</b>	<b>Solutions</b>	<b>Comment</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Faible représentativité des dirigeants : faible capacité d'analyse et de proposition</li> <li>◆ Faible information sur ce qui existe</li> <li>◆ Approche pas vraiment participative de l'Etat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Diffusion et internalisation de l'existant</li> <li>◆ Renforcement des cadres de concertation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Plaidoyer/ lobbying</li> <li>◆ Election de représentants valables, représentatifs, crédibles</li> <li>◆ Restitution à grande échelle des politiques et orientations</li> </ul>

**Groupe des élus : Obstacle : faible niveau d'instruction / analphabétisme**

<b>causes</b>	<b>solutions</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Manque d'instruction des élus</li><li>◆ Non intéressement des lettrés pour être dans les structures organisées</li><li>◆ Résistance des illettrés envers les lettrés</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Poser comme critère d'élection d'être lettré</li><li>◆ Elire des membres compétents selon les critères convenus</li><li>◆ Renforcer des formations/alphabétisation</li></ul>

**Groupe des élus : Obstacle : Faible niveau de ressources financières**

<b>causes</b>	<b>solutions</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Manque de mobilisation des ressources internes et externes</li><li>◆ Manque d'activités générant des bénéfices</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Sensibilisation des membres sur la mobilisation des ressources internes et externes</li><li>◆ Diversifier les activités</li></ul>

**Groupe des élus : Obstacle : Insuffisance de sensibilisation**

<b>causes</b>	<b>solutions</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Manque d'animateurs compétents</li><li>◆ Manque de moyens de déplacement</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Recruter des animateurs compétents</li><li>◆ Recherche de financement</li><li>◆ Utilisation de la presse locale et des radios communautaires</li></ul>

**Groupe des élus : Manque de confiance entre les élus/membres/employés**

<b>causes</b>	<b>solutions</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Manque de transparence</li><li>◆ Amalgame des fonctions</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ Planification, gestion et bilan participatifs.</li><li>◆ Clarification des rôles et responsabilités.</li><li>◆ Tenir des assemblées générales</li></ul>

## **Module 7. Communication au sein de l'OPA et avec ses partenaires.**

### **Témoignage de FUGPN Mooriben sur leur dispositif de communication**

#### **Présentation de la structure**

La fédération des unions de groupement paysan du Niger (FUGPN Mooriben) a été créée en 1992. Elle regroupe actuellement 15 unions, 416 groupements soit environ 22 000 membres.

#### **Principaux domaines d'intervention**

- sécurité alimentaire (approvisionnement en intrants, banques céréales, commercialisation niébé et arachide..)
- renforcement des capacités organisationnelles et de gestion (réflexions stratégiques, forum des femmes, ateliers bilans, appui à la construction des sièges et l'acquisition de matériel...)
- défense des intérêts et droits des membres (formation à la citoyenneté, au plaidoyer et au lobbying...)
- développement de l'autofinancement (micro-crédit pour activités génératrices de revenu...)
- gestion des ressources naturelles (pépinières, récupération terres dégradées, éducation environnementale...)

#### **Pourquoi une stratégie de communication ?**

Pour résoudre 2 principaux problèmes identifiés

- mauvaise circulation de l'information à l'intérieur de la structure (entre groupements/unions/fédérations) sur les rôles et l'utilisation des moyens financiers d'où malentendus, conflits.
- les membres ont des besoins spécifiques d'information, non satisfaits (prix, disponibilité de l'engrais, sur partenariats, financements, décentralisation, relation avec les élus, techniques de production, conservation, transformation)

#### **Stratégie autour de 2 axes**

##### *1) renforcement interne des capacités de communication de Mooriben*

##### Activités menées

- amélioration des connaissances sur les besoins des membres (études de filière (opportunités de commercialisation))
- mise en place de cellules de communication dans les unions (puis pour la fédération) et des équipements (radios, cassettes, diapos, projecteurs, groupes électrogènes/panneaux solaires, téléviseurs, magnétoscopes, postes BLU)
- mise en place de points focaux d'information au niveau des boutiques d'intrants pour élargir les informations sur les intrants à celles sur les prix
- installation d'une bibliothèque au niveau de la fédération
- fonds de roulement (1million F CFA par Union, 500 000 F CFA/union pour la fédération) pour développer des AGR ; les bénéfices sont utilisés pour mener des activités de communication et entretenir le matériel ; intérêts utilisés pour la prise en charge de la coordination de la communication
- création de radios rurales
- formation (technique de communication, technique de production vidéo, voyage d'étude à la FUPRO au Bénin)
- traduction et production de documents en langue (Haoussa/Djerma)

## 2) collaboration avec les médias existants

### Activités menées

- ateliers avec les différents médias (stations régionales ORTN, radios communautaires, radios privées) pour valoriser l'offre de services d'information offerte et voir les possibilités de collaboration
- production et diffusion d'articles et de vidéos

### **Partenaires :**

Pour le financement :

- GRAD (groupe de réalisation audiovisuel et de développement)
- CTA (Centre technique agricole)
- SOS Faim Luxembourg
- Coopération suisse

Pour la traduction :

- PEP (programme éducation de base)
- ONG Vie (volontaires pour l'intégration et l'éducation)

Pour la mise en place d'une radio communautaire :

- SNV ( documentation sur la mise en place et la gestion des radios communautaires disponible à la demande au n° de téléphone 75 20 52 / 36 33 ou se rendre à son siège à Niamey)

### **Comment créer une radio rurale ?**

Mise en place d'une association qui va mettre en place la radio

Etude sur la couverture, la sécurité et la faisabilité technique

Construction d'un local, acquisition du matériel

Recrutement et formation des animateurs

Organisation d'activités pour générer des revenus pour la radio

## Module 8.Témoignages de 3 OPA sur les activités financées sur fonds propres

### 1.Témoignage de FUPS SA'A

#### Présentation de la structure

La fédération des unions de producteurs de souchet a été créée en septembre 2002.

Zone d'intervention: département de Madarounfa, canton de Jirataoua (perspective d'extension à la zone productrice de souchet de Ouallam)

4300 membres, 13 unions, 109 groupements

#### Activité financée sur fonds propres : commande groupée d'engrais

Cette activité consiste en la collecte des besoins en engrais des producteurs et des fonds pour faire une commande unique.

*Rôles des comités aux différents niveaux :*

OP : (2 à 3 personnes) identification besoins en engrais, transmission à l'union, collecte fonds, relais de sensibilisation (commande et utilisation), réception et distribution des engrais

Union : centralisation besoins OP, sensibilisation, lien entre union et fédération, réception et distribution aux OP, acheminement fonds sur les comptes

Fédération : recense les besoins et les fonds des unions, lance appel offre, négocie prix avec fournisseurs, réception et distribution aux unions, suivi de la mise en place des engrais, règlement des fournisseurs, suivi du prix des engrais

**NB** : Il existe un comité régional pour plusieurs fédérations de Maradi qui lance une commande groupée

*clé de répartition de la marge*

pas formalisée, renégociée chaque année

ex 2004 :

Sur une marge de 500 F CFA, 350 F CFA pour fédération, le reste se répartit entre union et OP

#### Sources de financement

Avance par les producteurs.

Réflexion en cours sur opportunité de la mise en place d'un fonds auprès d'une IMF pour avoir une ligne de crédit pour financer le warrantage dans un premier temps, puis l'approvisionnement en intrants.

#### Avantages

Pour les producteurs

- engrais de son choix et de qualité (analyse faite avant réception)
- à bon prix (économie d'échelle, prix inférieur à celui du marché)
- au bon moment (si la mobilisation des fonds est faite à temps)

Pour les structures (unions, fédération)

- utilisation de la marge pour supporter les frais de fonctionnement
- renforcement de la crédibilité auprès des membres en fournissant un service concret
- solidarité, confiance entre producteurs (dynamique sociale)

#### Evolution du montant des commandes groupées

année	montant
2003	16 millions
2004	78 millions
Prévisions 2005	178 millions

## **Difficultés rencontrées par SA'A**

- manque d'infrastructure de stockage au niveau de la fédération
- retard dans la mobilisation des fonds (manque expérience ou confiance)
- réticence de certains membres à participer
- manque d'un fonds spécial au niveau de la fédération pour mettre en place un stock d'engrais pour les plus démunis
- inexpérience en gestion des comités de gestion des unions et groupements
- blocage de la marge à certains niveaux

## **Pistes pour leur résolution**

- mise en place de boutiques d'intrants
- intensification de la sensibilisation sur les délais de mobilisation des fonds
- conduite de champs-écoles pour prouver l'intérêt et la qualité des engrais
- recherche de financements extérieurs pour renforcer les fonds propres (et pouvoir offrir ce service aussi aux producteurs qui n'ont pas les moyens de pré-financer leur engrais)
- formation des comités en gestion et comptabilité
- établir un règlement intérieur sur la commande groupée

## **2.Témoignage de l'UEP APEL-ZP**

### **Présentation de la structure**

L'union des éleveurs producteurs, animation pour la promotion de l'entraide aux initiatives locales en zone pastorale a été créée en 1996.

Zone intervention : zone pastorale de Tahoua Nord

4 antennes, siège à Tahoua, bureau liaison à Niamey, 179 groupements, 21 000 membres

### **Objectifs**

- Accompagnement et dynamisation des initiatives du secteur de l'élevage ;
- Mobilisation et structuration du monde des éleveurs de la zone pastorale ;
- Renforcement de la participation de la femme à la prise de décisions à tous les niveaux ;
- Sécurisation et valorisation des ressources naturelles pastorales ;
- Renforcement de la représentation des éleveurs dans les instances de décisions politiques.

### **Ressources internes**

- cotisations annuelles (difficultés à rentrer, surtout après une mauvaise saison des pluies)
- cotisations spéciales (contribution à la réalisation d'une activité spécifique)
- Dons (véhicule) .

### **Activités auto-financées**

- prise en charge du salaire des animateurs par les antennes
- identification des sites pour la réalisation de bandes pare-feux, prise en charge du coût du suivi par les services techniques

### **Difficultés rencontrées par UEP APEL-ZP**

- Insuffisance de financements

### **Solutions**

- Mise en place de la CAP (cellule d'Appui aux Producteurs) pour la prestation de services extérieurs

### **3.Témoignage de FUMA Gaskya**

#### **Présentation de la structure**

Fédération des unions de producteurs de Maradi, créée en avril 2002

10 unions, 113 OP, 2 900 membres

Zone d'intervention :4 départements de Maradi ( Guidan Rounji, Madaroufa, Tessaoua et Mayahi)

#### **Domaines d'intervention**

- sécurité alimentaire
- développement des capacités d'autofinancement
- approvisionnement en intrants

#### **Activité financée sur fonds propres : warrantage**

- Le warrantage est un système de crédit par lequel les producteurs mettent en gage leur production en vue de contracter un prêt équivalent à la valeur de leur production au moment de la récolte (prix bas). Le remboursement intervient au moment de la soudure quand les prix ont augmenté.

#### **Ressources internes**

- 100 millions F CFA
- Parts sociales et cotisations

#### **Avantages**

le crédit permet aux producteurs

- de s'approvisionner en intrants
- et d'empêcher le bradage de la récolte

#### **Difficultés rencontrées**

- retard dans le remboursement du crédit
- manque de formation
- manque d'infrastructures de stockage
- manque de suivi des prix sur les marchés

#### **solutions**

- respect des engagements pris
- amendes, exclusion d'une union qui ne remplit pas les conditions
- construction de magasins de stockage
- sensibilisation

#### **Contribution du facilitateur :Synthèse des témoignages sur les financements internes**

##### **Sources de financement interne de l'OPA**

- Parts sociales
- Cotisations des membres, collecte de fonds auprès des membres
- Bénéfices générés par l'approvisionnement en intrants
- Cotisations spéciales (mensuelles ou annuelles ou liées à une activité spécifique)
- Dons (local, véhicule, terrains, mobilier)
- Recettes, revenus générés par une prestation de service intellectuel

- Location de matériels, équipements, magasins de stockage
- Revenus tirés de la vente des produits des champs collectifs
- Apports personnels
- Intérêts payés sur le crédit, les lignes de crédit
- Vente de cartes de membres
- Pourcentage sur les subventions et les sous-projets
- Frais de gestion sur l'exécution des projets

### **Activités financées sur fonds propres**

- Commande groupée d'intrants
- warrantage
- contribution pour co-financement des activités de l'OPA
- Fonctionnement de la structure (salaires, consommables...)
- Rencontre des organes, tenue des réunions statutaires (AG et CA)
- Certaines formations
- Crédits aux membres
- Echanges entre groupements

### **Difficultés rencontrées pour la mobilisation de ressources internes**

- Absence de stratégie de mobilisation des fonds propres
- Des membres qui ne s'acquittent pas de leurs cotisations à cause de leur faible pouvoir financier
- Réticence des membres à contribuer en temps opportun
- Inexpérience du comité de gestion dans la mobilisation du financement interne, manque de système de relance
- Non versement de la quote part qui revient à chaque niveau de structuration
- Difficulté de mobilisation du financement interne pendant les saisons agricoles déficitaires
- Non remboursement des crédits
- Pratiques différentes des projets/programmes qui annulent les efforts locaux
- Manque de confiance entre les élus et les membres de base
- Manque de circulation de l'information sur les questions financières
- Forte mobilité des membres (cas des éleveurs nomades)
- Esprit de gratuité

### **Propositions de pistes de solution**

- Conception, définition d'une stratégie claire et applicable de mobilisation des financements
- Efforts continus de sensibilisation des membres et des OP à la base
- Aider les membres à mener des activités génératrices de revenu visibles et lisibles
- Prestations de services générant des ressources financières
- Fournir des crédits aux membres, ouverture des lignes de crédit auprès des IMF
- Différer le paiement des cotisations en cas de mauvaise saison
- Avance de certains membres par d'autres (Solidarité financière)
- Rendre des services concrets aux membres sur lesquels peuvent être faits des prélèvements

## **Module 9 : Autonomie d'une OPA**

### **Contribution des participants :**

Les participants ont réagi en plénière à la question : « Qu'est-ce que l'autonomie d'une OPA ? » et ont donné les réponses suivantes :

Etre autonome, c'est :

- être indépendant des décisions de l'extérieur
- être en mesure de se prendre en charge soi-même

#### *Au niveau financier*

- payer les cotisations jusqu'à se prendre en charge
- disposer de ressources financières
- ne plus avoir besoin des bailleurs de fonds

Une OPA peut être considérée comme autonome au niveau financier quand elle est capable de prendre en charge ses frais de fonctionnement, le fonctionnement régulier des organes et d'assurer quelques activités c'est à dire que son budget est équilibré sur financement interne et externe (charges et dépenses équilibrées).

Certains considèrent qu'une OPA est autonome financièrement quand elle peut tout financer sur fonds propres. Cela paraît utopique.

Le degré d'autonomie dépend de la proportion entre ressources propres et ressources externes.

#### *Au niveau du fonctionnement normal des organes*

- avoir des capacités pour assurer son bon fonctionnement
- s'auto suffire sur le plan des ressources humaines nécessaires pour gérer
- pas d'ingérence extérieure

#### *Au niveau des capacités de maîtrise d'ouvrage*

- avoir des capacités de planification, mise en œuvre, suivi des activités (notion de maîtrise d'ouvrage)
- avoir ressources humaines et techniques
- avoir son patrimoine propre

### **Contribution du facilitateur :**

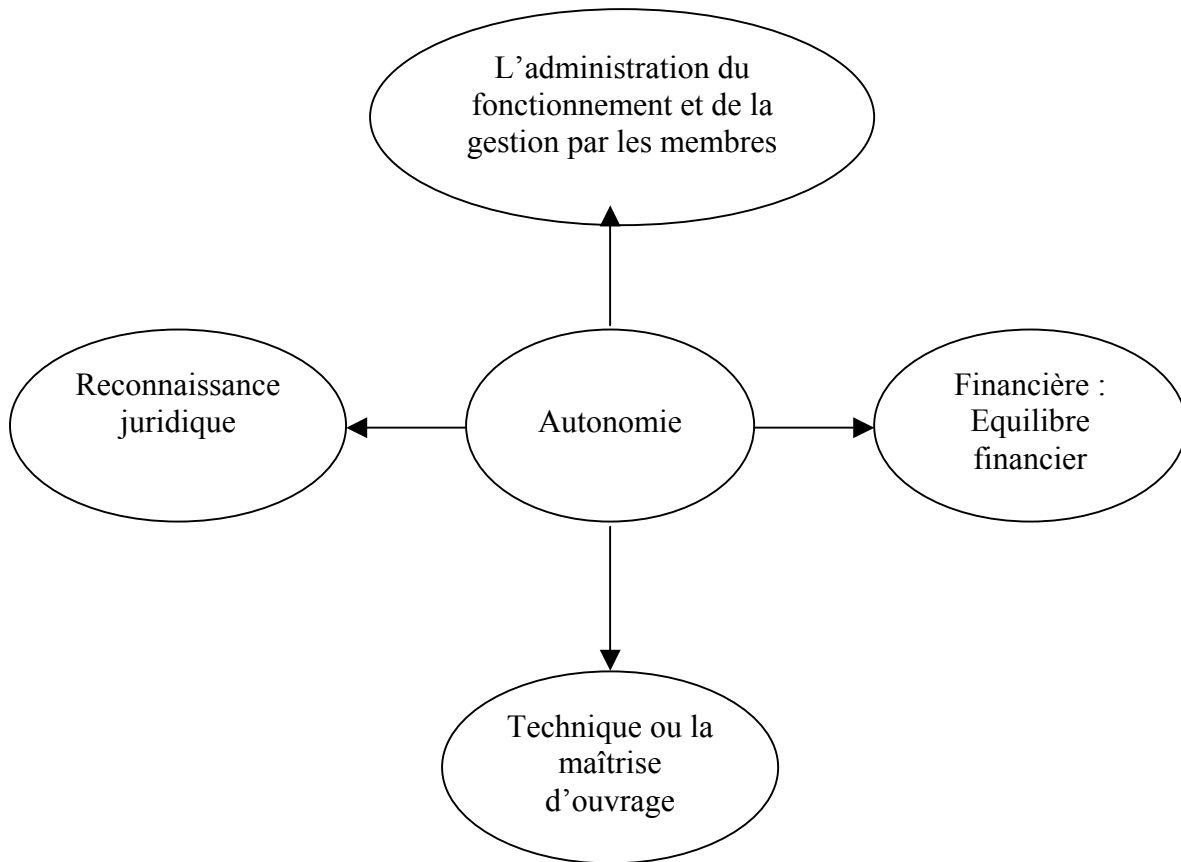
#### **1. Dimensions de l'autonomie**

**L'autonomie** veut dire se gérer soi même. Une coopérative est dite autonome lorsqu'elle appartient à ses membres. Ceux-ci doivent travailler pour prendre en main leur destin. En somme, **l'autonomie** suppose que chaque coopérative ou regroupement de coopératives gère librement ses ressources humaines, financières (recettes et dépenses), matérielles et que l'Etat ou un tiers (partenaires techniques et/ou financiers, autorités coutumières, personnes ressources, etc.) ne doit pas s'ingérer dans sa gestion. La coopérative doit cependant respecter toutes les lois et règlements de la République.

La recherche de l'autonomie est le reflet d'une émancipation et de la maturité d'esprit des membres de la coopérative et une condition sine qua non de l'auto promotion.

L'autonomie d'une coopérative comporte quatre (4) dimensions :

*Schéma de l'autonomisation*



- **La reconnaissance légale** : pour qu'une OPA exerce pleinement son autonomie, elle doit être juridiquement reconnue. Cette reconnaissance juridique est octroyée par l'autorité compétente. Elle est matérialisée par un agrément. Elle confère à la coopérative une personnalité morale c'est-à-dire que la loi la reconnaît comme une personne qui est différente des membres individuels et qui a des droits et des obligations. En outre, la reconnaissance juridique permet à la coopérative de développer des relations de partenariat avec les autres acteurs du développement.
- Une autre dimension de l'autonomie d'une OPA concerne **l'administration du fonctionnement et la gestion de l'institution par les membres eux-mêmes**. Il s'agit d'amener les membres, à travers les organes démocratiquement élus, à participer activement à la gestion de l'organisation. Ainsi, les membres des organes de décision (l'assemblée générale), de direction et d'exécution (le conseil d'administration) et de contrôle (les commissaires aux comptes) doivent assurer le fonctionnement régulier de l'organisation. De ce fait, la gestion des ressources, le processus de prise de décision, le respect des droits et devoirs ainsi que les autres modalités de fonctionnement doivent être garantis par des leaders compétents. Le conseil d'administration (CA) qui est responsable de la gestion de l'organisation peut se faire assister par un gérant ou un directeur nommé par lui. C'est le CA qui fixe son salaire, mais il peut être également bénévole.
- La troisième dimension de l'autonomie est **financière**. Autant que faire se peut, il est indispensable que l'OPA puisse équilibrer ses comptes. Autrement dit, l'autonomie

d'une coopérative implique que les recettes couvrent les charges de fonctionnement et d'investissement. Les recettes sont constituées des ressources internes et des apports extérieurs. Mais, l'OPA doit compter prioritairement sur ses fonds propres pour mener ses activités. La mobilisation des ressources internes satisfaisante est indispensable car, c'est elle qui garantit également l'indépendance de l'OPA et la met à l'abri de toutes les formes d'instrumentalisation ou de caporalisation par les partenaires.

- De manière professionnelle, il y a la **dimension technique de l'autonomie** qui se traduit par la maîtrise d'ouvrage des interventions de l'OPA par les membres. Il s'agit à ce niveau de veiller à ce que les services rendus aux membres soient faits. C'est de l'aptitude de l'organisation à répondre aux demandes des membres et de la qualité des services offerts que dépendent en grande partie la légitimité de l'organisation, l'engagement des membres et la capacité de mobiliser d'avance des ressources propres.

## 2. Utilité et avantages liés à l'autonomisation

A travers un brainstorming, les participants à l'atelier ont identifié plusieurs avantages que confère l'autonomisation d'une OPA. Parmi ceux-ci, on retient que l'autonomisation :

- favorise la maîtrise d'ouvrage des activités par les producteurs et leurs organisations ;
- responsabilise les producteurs et leurs OPA dans la prise en charge de leurs affaires ;
- modifie les relations actuelles entre l'OPA et les salariés, d'une part, et entre elle et les partenaires, d'autre part ;
- permet aux membres de l'OPA d'acquérir des capacités d'auto-analyse et d'autogestion et les prépare pour la prise en charge, après les appuis extérieurs, de toutes les activités de contrôle, de gestion et de bilan annuel de l'organisation ;
- favorise le contrôle social des membres sur leur OPA. Ceux qui sont chargés de la gestion de l'organisation se sentent obligés de tenir compte des besoins et des préoccupations des membres à qui ils doivent désormais régulièrement rendre compte de leur gestion ;
- sert à la démocratisation de la vie associative au sein des OPA. Elle rend les bénéficiaires des services de l'organisation activement conscients de deux points : les activités doivent être gérées en fonction de leurs intérêts et ils ont le pouvoir de l'exiger ;
- favorise la valorisation du savoir-faire et l'expérience des responsables dans la gestion de la coopérative ;
- exige des membres la maîtrise de la situation de leurs OPA.

L'autonomie peut se mesurer en terme de rapport entre le degré de d'Auto prise de décision et le degré de prise de décision venue de l'extérieur du point de vue de planification, de la gestion des activités, de la gestion des compétences et des finances.

Chaque OPA a essayé de se situer sur le graphique de l'autonomie et de donner des pistes pour améliorer son autonomie.

# **A N N E X E S**

**Annexe 1:** liste des participants

**Annexe 2:** Programme de la formation

**Annexe 3:** Synthèse des travaux journaliers

**Annexe 4 :**Canevas pour les témoignages des OPA sur les activités financées sur fonds propres

**Annexe 5 :** Evaluation de la formation.

## Annexe 1 :

### Liste des participants à la formation « Comment développer une OPA »

#### Participants :

N°	Structure	Fonction	Prénom - nom	Tél
1	ANPIP Zinder	Instructeur alpha	Yeskilou Bachir	
2	ANPIP Madarounfa	Trésorier	Moussa Maman	27 33 94
3	ANPIP Maradi	Secrétaire général	Moussa Souley	55 69 66
4	CAPONG	Animateur	Abdoulaye Hassane	99 53 93
5	CASPANI	Secrétaire général	Ismaril Ekaney	88 37 08
6	CSA/OCP	Secrétaire exécutif	Amadou Koka	512 213 ou 99 51 02
7	FUCAP	Secrétaire général adjoint	Hamidine Nomao	59 00 88
8	FUCAP		Janjoura Mahamane	
9	FUCAP	Conseiller juridique	Assoumana Nayoussa	26 57 15
10	FUCAP	Gérant de stock	Mahamane Laouali Amadou	87 65 93
11	FUMA Gaskya	Commissaire aux comptes	Adamou Elh Oumarou	411 558 – 88 58 46
12	FUMA Gaskya	Trésorier général	Moussa Abarchi	411 558 – 88 58 46
13	FUMA Gaskya	Secrétaire général	Sani Salha	411 558 – 88 58 46
14	FUPS SA'A	Animateur	Hamidou Saïdou	411 568 ou 27 20 51
15	FUPS SA'A	Président	Ousmane Yérima	411 568
16	FUPS SA'A	Gestionnaire	Issoufou Mahamane	411 568
17	FUPS SA'A	Chargé affaires économiques	Salissou Issoufou	411 568
18	SRAC /POR	Appelée service civique	Fathiya Saley	59 58 00
19	UEP APEL-ZP	Conseiller technique	Youssef Wadine	88 32 02
20	UEP APEL-ZP	Formateur de la CAP	Moussa Hamed Oulana	88 37 08
21	UEP APEL-ZP	Secrétaire administrative	Zeïnabou Ibro	26 57 44
22	UEP APEL-ZP	Assistant technique	Jacques Ahmed Hlaibi	98 16 09

#### Animateurs

N°	Structure	Fonction	Prénom - nom	Tél
23	FUGPN Mooriben	Secrétaire exécutif	Mamoudou Hassane	72 40 79
24	SNV	Conseiller technique	Modeste Zihindula	75 30 03
25	PROPAN	Coordinatrice	Anne-Laure Roy	72 48 02 – 72 38 68

**Annexe 2 :**  
**Programme de la formation**  
*1ère journée*

Horaires	Objectifs pédagogiques	Activités	Méthodes / outils	Animateur	supports
8h45-9h00		Ouverture	Discours	CASPANI	
9h00-9h10	Se connaître mutuellement	- Présentation des participants et intervenants (identité, structure, expérience) - Choix de(s) la langue de travail	Tour de table	Modeste Zihindula	Paper-board
9h15-9h55	Cadrer la formation	- motivation pour la formation, attentes, craintes - Information sur les modalités pratiques de prise en charge - Pause café	Ecrit individuel	Modeste Zihindula CASPANI	feuille
10h00-10h15	Préciser les conditions matérielles	- Pause café	Exposé, questions réponses	Modeste Zihindula	Programme détaillé Paper board
10h15-11h00		- présentation des objectifs et du programme	Exposé, questions réponses		
11h00-11h20		- vérification de l'adéquation entre les motivations des participants et les activités prévues - désignation d'un participant-rapporteur journalier - désignation participant pour gestion temps			
11h20-12h30	Se mettre d'accord sur des mots/notions-clés utiles à la définition d'une OPA	Echanges sur « qu'est-ce qu'une OPA ? »	Tour de table, Brain storming et synthèse en plénière	Modeste Zihindula	Aide-mémoire Paper board
12h30-12h45		Constitution des groupes			
12h45-14h30		Pause déjeuner			
14h30-15h30	Maîtriser les raisons de la création d'une OPA	Echanges sur : - pourquoi créer une OPA ? - Pour qui ? - Comment ? - Avec qui ?	Travaux de 3 groupes homogènes (élus, salariés, animateurs)	Mamoudou Hassane	TDR 3 paper boards
15h30-16h00		Recherche des points communs et des différences entre les groupes	Restitution groupe 1, 2	Mamoudou Hassane	
16h00-16h30		Pause café			
16h30-18h00		Conclusion sur les différentes visions en fonction des acteurs	Synthèse, discussion	Mamoudou Hassane	Paper board

2<sup>ème</sup> journée

horaires	Objectifs pédagogiques	activités	Méthodes / outils	intervenant	supports
8h00-8h15		Intro sur programme de la journée	En plénière	Modeste Zihindula	
8h15-8h55		Rappel des résultats de la veille	Plénière Exposé, débat	2 participants	
8h55-9h00		Présentation nouveaux participants			
9h00-9h15		Cadrage méthodologique de la journée			
9h15-10h20	Maîtriser les différentes fonctions des OPA et leur évolution avec le niveau de structuration	Echanges sur les différentes fonctions des OPA et des niveaux auxquels elles s'exercent	En plénière Brain storming synthèse	Mamoudou Hassane	Aide-mémoire Paper board Cartes ZOP
10h20-10h50		Pause café			
10h50-11h10	Comprendre l'évolution du mouvement paysan nigérien grâce à des repères historiques	Présentation des faits marquants de la construction du mouvement paysan nigérien	Exposé  Questions, débats	Mamoudou Hassane	Power-point Support papier
11h10-11h45					
11h45-12h30	Connaître et analyser l'environnement des OPA	- Identification des différents acteurs, Analyse de leurs interactions,	Construction participative d'un schéma en plénière	Modeste Zihindula	Aide-mémoire Cartes ZOP
12h30-13h10		- Identification des actions possibles sur les opportunités et contraintes posées par l'environnement			
13h10-14h40		Pause déjeuner			
14h40-15h20	Connaître les leviers permettant de développer une OPA	Définition des différents facteurs de développement ou de blocage d'une OPA	En plénière Brain storming	Mamoudou Hassane	Aide-mémoire Cartes ZOP
15h20-15h50		- Regroupement en 3 ou 4 types de facteurs - Choix de 3 types prioritaires	Synthèse  Par les participants		
15h50-16h10		Pause café			
16h10-16h50	Analyser les causes de blocage pour identifier sur lesquels on peut agir et comment	Approfondissement des 3 types de facteurs de blocage, analyse des causes et propositions de solutions	En 3 groupes homogènes sur thèmes différents Restitution en plénière Synthèse	Mamoudou Hassane Modeste Zihindula	TDR paper-board
16h50-18h15					

3<sup>ème</sup> journée

horaires	Objectifs pédagogiques	activités	Méthodes / outils	intervenant	supports
8h15-8h30		Rappel des résultats de la veille		1 participant	rapport
8h30-8h35		Cadrage méthodologique		Modeste Zihindula	Paper board
8h35- 9h10 9h10-9h45	Se familiariser avec les méthodes et outils d'information et communication	Témoignage d'une OP ayant mis en place un dispositif de communication Analyse / perspectives	Exposé Questions-débat Synthèse	Mamoudou Hassane	Power-point Support papier
9h45-10h05 10h10-10h25 10h45-10h50	Identifier et analyser les capacités financières des OPA	Témoignages sur les activités financées sur fonds propres et la façon de les mener	Exposé  (3 OP x 20mn)	3 OP	Canevas pour les présentations
10h25-10h45		Pause café			
10h45-11h40			Tour de table-débat		
11h40-12h30		Réflexion sur les sources de financement interne, leur mobilisation et leur gestion	Synthèse Brain storming En plénière	Modeste Zihindula	Paper board
12h30-14h30		Pause déjeuner			
14h30-15h40	Cerner les différentes dimensions de l'autonomie d'une OPA et les moyens d'y parvenir	Echanges sur « qu'est-ce que l'autonomie d'une OPA ? » et « Comment parvenir à l'autonomie ? »	Brain storming en plénière	Mamoudou Hassane	Aide-mémoire Paper board Cartes ZOP
15h40-16h00		Situation d'autonomie des OPA			
16h00-16h30			Pause café		
16h30-17h15	Evaluer les points forts et faibles de la formation Faire des propositions	Avis des participants sur la formation  Remise des attestations de formation	En plénière	Modeste Zihindula	Papier individuel Paper board  attestations
17h15-17h30			Synthèse de la journée	2 participants	

## **Annexe 3 :**

### **Synthèses faites par les participants :**

#### **De la journée du 11 mai 05**

Les travaux ont débuté par la présentation de la synthèse de la 1<sup>ère</sup> journée. A ce niveau, des remarques ont été formulées par certains participants sur la méthodologie utilisée par les rapporteurs quant à l'exploitation des résumés élaborés par les facilitateurs. Aussi, la définition d'une OPA retenue par les participants a suscité un nouveau débat qui a permis d'enrichir la proposition de la veille. Il s'agit de : « une OPA est une organisation ou un regroupement d'organisations des producteurs ... ».

Par la suite, les participants retardataires se sont présentés et les OPA volontaires pour le témoignage portant sur le financement des activités avec des fonds propres ont été identifiées (UEP/APEL-ZP, Fédération SA'A et FUMA-Gaskiya).

La suite des travaux s'est appuyée sur le programme présenté par le facilitateur.

#### **1. Fonctions d'une OPA**

En plénière, l'animateur a recueilli les avis de la salle sur les différents niveaux de structuration des OPA [groupements/coopératives, unions, fédération, confédération et ROPPA (niveau international)], et sur la définition d'une fonction (rôle, mission ou vocation, voire motivation).

A l'issue de cette étape, des propositions de fonctions par niveau ont été exprimées par les participants et participantes. Elles ont eu trait globalement, à des fonctions et à des activités.

La synthèse réalisée par l'animateur a permis de dégager cinq (5) fonctions principales, notamment : production, commercialisation, mobilisation de ressources, renforcement du potentiel humain, et représentation et défense des intérêts. En outre, l'animateur a développé le type de services attendus par niveau de structuration. Ainsi, on retient à titre indicatif, pour la fonction production :

- La mise à disposition des intrants pour le niveau groupements/coopératives ;
- L'organisation des approvisionnements groupés en intrants pour les unions ;
- Le regroupement des commandes d'intrants pour les fédérations.

Il faut noter que les fonctions mobilisation des ressources financières, renforcement du potentiel humain et la représentation/défense des intérêts sont spécifiques aux unions et fédérations.

#### **2. Repères historiques du mouvement paysan nigérien**

D'après l'exposé sur l'historique du mouvement paysan au Niger, les faits marquants qui l'ont caractérisé, se résument entre autres, comme suit :

- la création de l'UNCC en 1962
- la naissance de l'UNC en 1984
- la prise de certaines mesures par la Conférence Nationale (dissolution de l'UNC et refonte des textes)
- la promulgation de l'ordonnance 96-067 portant régime des coopératives
- la dissolution de l'UNC en 1997
- la mise en place de la plate forme paysanne en 1998
- la création du ROPPA en 2000
- l'adoption de la SDR en 2003.

Les débats autour de cet exposé ont permis d'apporter des précisions et des enrichissements.

### 3. Définition des relations et collaboration de l'OPA au sein de son environnement

Cet exercice a débuté par la définition des acteurs intervenant dans l'environnement des OPA sur la base d'une étude du cas pratique de la filière souchet. Ainsi, les participants et participantes ont proposé des acteurs par niveau de structuration (coopératives/groupements, unions et fédération).

La synthèse animée par le facilitateur a permis de déterminer les types de relations possibles, leurs contenus et les acteurs concernés :

Partenariat : transfert des connaissances, exécution et suivi-évaluation, approvisionnement en intrants, appui-conseil, assistance technique, etc. Les acteurs concernés sont entre autres, les ONG, encadreurs des projets, services techniques, etc.

Financement : subvention, crédit, ligne de crédit et épargne. Les acteurs sont les bailleurs de fonds, les IMF et les institutions bancaires

Légalité : agrément, contrôle, conformité des plans d'actions, etc. Les acteurs sont l'administration, l'Etat et les collectivités décentralisées

Marchande et commerciale : recherche de marché, prix rémunérateurs, etc. Les acteurs sont les intermédiaires, collecteurs, commerçants, transporteurs, exportateurs, etc.

Intercoopération/solidarité et concertation/synergie : les acteurs concernés sont principalement les autres OPA

Recherche : institution de recherche, scientifiques, etc.

### 4. Facteurs de développement et de blocage d'une OPA

Les propositions des participants et participantes ont été variées et complémentaires. Elles ont permis d'identifier des facteurs de développement et de blocage techniques, matériels, financiers, institutionnels et liés aux ressources humaines.

Ainsi, les facteurs de blocage ont servi de support pour les travaux de groupes qui ont eu à traiter :

- La mauvaise gestion des ressources financières (animateurs)
- Les facteurs institutionnels de blocage (cadres et affiliés)
- La faible capacité des ressources humaines (élus)

### De la journée du 12 mai 2005

Les travaux de la troisième journée ont commencé par la restitution et l'approbation de la synthèse de la 2<sup>ème</sup> journée. Le facilitateur a rappelé brièvement les points saillants des travaux du 2<sup>ème</sup> jour et le programme du 3<sup>ème</sup> jour qui débute par le point :

Eclairage sur le système de communication présenté par Mooriben.

Le représentant de Mooriben a d'abord présenté sa structure, la problématique de la communication au sein de la structure ;

-La mauvaise circulation de l'information à l'intérieur de Mooriben

-Les besoins en information non satisfaits

Il a expliqué aux participants comment ils sont arrivés à résoudre ce problème de communication ;

- formation et ateliers d'éclairage au profit des animateurs et responsables des unions.

-création des radio rurales, mise en place des points focaux de communication.

-création des cellules de communication

-installation des bibliothèques au niveau de la fédération

-formation en technique de communication  
Cette présentation a été suivie d'un débat très riche.

Après ce point, le facilitateur a donné la parole aux représentants des trois OPA ( UEP APEL /ZP-SAA et FUMA). Chacun a fait un témoignage sur les activités financées sur fonds propres, les difficultés rencontrées et les solutions pour y faire face. L'APEL/ZP n'a pas présenté de manière spécifique une activité financée sur fonds propres. Un débat s'en est suivi pendant lequel des questions d'éclaircissement et d'enrichissement ont été posées par les participants.

Le facilitateur a ensuite fait la synthèse.

#### Activités financées sur fonds propre

- commandes groupées d'intrants agricoles(ex engrais)
- cofinancement du projet de l'OPA
- crédit aux membres sur fonds propres
- fonctionnement des antennes de l'OPA
- certaines formations
- salaire des animateurs

#### Difficultés

- Les membres qui ne s'acquittent pas de leurs cotisations et contribution à cause de leur pouvoir financier faible.
- réticence de certains membres à contribuer à temps
- manque de confiance entre élus /membres à la base
- l'inexpérience du comité de gestion dans la mobilisation
- manque de circulation de l'information sur le financement interne
- non versement de quote part par certaines unions aux groupements
- pratiques différentes des projets/programme/BF OPA de bases
- mobilisation du financement interne en cas de mauvaise campagne agricole
- non remboursement des crédits.

#### Proposition de pistes pour surmonter les difficultés

- conception/définition d'une stratégie claire et applicable de mobilisation des financements notamment ceux internes
- effort continu de sensibilisation des membres et des OPA à la base
- activités génératrices de revenus visibles, lisibles
- prestations de services qui génèrent des ressources financières
- ouverture de lignes de crédit

Après la pause de 12h30 à 14h30,les travaux ont repris par la question d'autonomie d'une OPA. Après avoir posé plusieurs questions aux participants sur l'autonomie d'une OPA.

Le facilitateur a résumé les différentes propositions des réponses en quatre dimensions essentielles pour l'autonomie d'une OPA

- ressources financières
- fonctionnement normal /régulier des organes
- reconnaissance juridique
- maîtrise technique

Pour un complément d'éclaircissement Modeste a tracé une courbe et donné des exemples précis des situations des OPA sur la courbe en fonction de degré d'auto financement.

Les différentes OPA se sont situées sur la courbe.

#### **Annexe 4 :**

#### **Canevas pour les témoignages des OPA sur les activités financées sur fonds propres**

Présentation succincte de l'OPA

Sources de financement interne (quelles activités, avec quel financement)

Difficultés rencontrées dans leur mobilisation

Voies et pistes pour les surmonter

## **Annexe 4 :**

### **Evaluation de la formation :**

Chaque participant a été invité à inscrire sur une feuille son appréciation des points positifs et négatifs de la formation du point de vue du contenu, de sa participation, de l'animation, de l'atteinte de ses objectifs et de l'organisation. Voici les résultats du dépouillement en plénière ;

#### *Sur le contenu :*

La formation a été bien faite, pas de points faibles

Travail bien fait, sincèrement

Le programme de l'atelier a été bien développé et nous avons acquis vraiment des connaissances qui vont nous aider dans la bonne marche des OP et pour cela nous remercions infiniment

Aikin da aka yi yayi kyau kwarai da gaske

Les thèmes les plus appréciés

- ◆ Fonctions d'une OPA
- ◆ Autonomie d'une OPA
- ◆ Identification des acteurs
- ◆ Types de relations entre l'OPA et les autres acteurs

#### *Atteinte des attentes :*

Objectifs atteints

De nouveaux éléments appris, voire outils capitalisés pour renforcer ma fonction d'appui à une OPA

#### *Animation :*

L'animation a bien marché car vrais échanges entre facilitateurs et participants

Animation adaptée et fluide au fur et à mesure

Exposés simples et précis avec peu de théorie

Exploitation et valorisation des avis des participants

#### *participation des participants :Positif*

Participation effective

Questions posées pour bien comprendre

Bonne ambiance

Auto-apprentissage

#### *Organisation*

A la hauteur

Restauration et hébergement positif

*négatifs*

légers retards

lieux d'hébergement et formation trop éloignés

prévoir des perdiem

cas des personnes de Maradi non prises en charge

#### *Autres*

Nous remercions les formateurs d'être attentifs, courtois et d'avoir de l'expérience prouvée sur la conduite de l'atelier ;  
Besoin de restitution à différents niveaux.

### *Recommandations*

Séparer les fonctions d'organisateur et de participant

Prolonger le temps de la formation

Répéter ce genre de formations

Organiser un recyclage

En plénière, faire des tours de table de manière plus systématique pour donner la parole à tous les participants.

Maradi, 12 mai 2005.