

Au Burkina Faso, les OP améliorent leur gestion

► CONSEIL AGRICOLE

Karfa Sory, économiste-gestionnaire, chef de cellule du Projet d'appui à la professionnalisation des organisations de producteurs de coton (PAP-OPC), karfasory@yahoo.fr

AMÉLIORER LA GESTION DES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES des organisations de producteurs (OP) est un élément majeur de leur renforcement. L'Union nationale des producteurs de coton du Burkina Faso a investi le domaine en aidant ses membres à recruter des conseillers spécifiques. Voici un premier aperçu d'un sujet qui reste à défricher.

LE SECTEUR RURAL du Burkina Faso a pendant longtemps été marqué par les interventions de l'État. Depuis 1997, un projet mené en partenariat avec l'Agence française de développement accompagne les activités de gestion comptable et financière des organisations de producteurs de coton (OPC). Le Projet d'appui à la professionnalisation des organisations de producteurs de coton (PAP-OPC) intègre le conseil de gestion comme composante majeure. L'objectif du programme est ambitieux : amener 4 000 groupements de producteurs à disposer d'une comptabilité et d'une gestion transparentes, à maîtriser leur endettement en prenant en compte leurs capacités effectives de remboursement, et à respecter les textes statutaires tout en renforçant leur fonctionnement démocratique.

Les producteurs de coton se regroupent. À partir de 1974, l'État incite à la création de Groupements villageois (GV), notamment dans la zone de production cotonnière. Un groupement par village implique alors l'ensemble des producteurs agricoles mais aussi d'autres catégories professionnelles, et reste soumis à l'influence des chefs traditionnels. La filière coton est la seule à être organisée pour l'accès aux intrants et au crédit. Les crédits sont obtenus par l'ensemble des producteurs (de coton ou non), garantis par la caution solidaire des producteurs de coton uniquement, et remboursés grâce aux recettes du coton.

Mais, dans les années 1994-1995, l'augmentation des impayés et l'absence de transparence dans la gestion des GV vont provoquer une grave crise, causant une importante chute de la production cotonnière, première culture de rente du pays. Les cotonculteurs décident

alors de créer ce qu'ils ont appelé les Groupements de producteurs de coton (GPC), organisations de taille plus réduite et réservées aux seuls producteurs de coton. La naissance de ces GPC, impulsée par les producteurs, a été rapidement reconnue et appuyée par les autres acteurs de la filière. Fin 1996, il en existait déjà plus de 3 000, pour atteindre les 6 600 en 1999, et environ 9 000 actuellement, soit 325 000 producteurs concernés !

De profondes mutations vont s'opérer avec la mise en place en 1998 de l'Union nationale des producteurs de coton du Burkina Faso (UNPCB) et d'un grand nombre d'unions départementales (240) et provinciales (36).

La privatisation de la société cotonnière aboutit ensuite à la création et à l'entrée de l'UNPCB dans le capital de trois sociétés cotonnières, dont la Société burkinabé des fibres textiles (Sofitex). L'UNPCB participe alors au comité de gestion de la filière coton puis à l'interprofession, et prend en charge à son tour l'approvisionnement en intrants pour les cultures vivrières. L'État accompagne l'ensemble du mouvement avec un plan de relance de la filière coton et également la promulgation de la « loi 14 » du 15 avril 1999, sur les groupements et coopératives, dont la particularité est d'imposer une structuration des organisations de producteurs par filière. C'est dans ce contexte qu'intervient le PAP-OPC, projet encore en cours aujourd'hui.

Un projet axé sur le conseil de gestion. Destiné aux OPC, le projet a été organisé autour de deux composantes : le conseil de gestion et les actions de formation, d'information et d'alphabétisation. Mais l'objectif central est bien l'établissement de pratiques de gestion comptable et financière aux

différents niveaux : GPC, unions départementales et unions provinciales. Au démarrage du projet, le système de gestion mis en place s'est appuyé sur le Système comptable ouest-africain (Syscoa), référentiel communément utilisé au sein de l'Union économique et monétaire ouest-africaine, mais qu'il a fallu adapter à la spécificité des GPC. Composé de différents outils (tickets intrants, pièces de caisse, journal grand-livre, cahier de paie-coton, fiches de reconnaissance de dettes, etc.), il a été validé par une commission technique de concertation composée des producteurs, de la Sofitex et d'autres acteurs de la filière.

Les premières étapes s'appuient sur un diagnostic et une analyse réalisés par le projet, en collaboration avec les membres des GPC, pour mettre en évidence les dysfonctionnements et identifier les contraintes. Ce faisant, les OPC identifient elles-mêmes les contraintes à lever, les solutions à mettre en œuvre en terme d'organisation, de répartition des responsabilités et des tâches, et de transparence dans les comptes. Ce n'est que sur cette base que le PAP-OPC a pu mettre en œuvre des actions d'appui dans lesquelles les GPC et les unions peuvent se retrouver et se reconnaître.

Un appui « humain » important : les conseillers de gestion. Pour mettre en place ces outils de gestion, les OPC recrutent des conseillers, titulaires d'un baccalauréat en comptabilité. Auprès des GPC, ces conseillers forment les responsables à la tenue des documents comptables, suivent et contrôlent le travail des comptables, préparent et restituent les états financiers, appuient la préparation des budgets prévisionnels et assurent aussi le suivi et la mise en place des intrants agricoles. Ils sont actuellement 91 et prennent en charge 30 à 35 GPC chacun, en moyenne. Afin de pérenniser ces dispositifs d'appui, le projet privilégie la responsabilisation des OPC pour sa mise en place et la

« DES CONSEILLERS ET DES OUTILS DE GESTION DANS UN DISPOSITIF GÉRÉ PAR LES OP DE COTON »



❶ contractualisation de leur participation financière.

Pivot central du dispositif, chaque union départementale recrute les conseillers de gestion et organise leurs activités. Le projet réalise auprès des unions une information détaillée sur la mise en place du service d'appui à la gestion (objectifs, activités prévues, méthodes de travail et implications financières), mais ce sont les responsables des unions qui transmettent ces explications et identifient les GPC volontaires pour adhérer au système de gestion. Ce sont également ces unions qui se chargent d'introduire les conseillers auprès des GPC.

Le dispositif est complété au niveau des unions provinciales par le recrutement d'inspecteurs de gestion provinciaux (douze actuellement), avec pour mission principale d'appuyer et de superviser les activités des conseillers de gestion, mais aussi le bon déroulement de la commercialisation et de la mise en place des intrants. Les inspecteurs sont choisis parmi les conseillers en gestion. Ils appuient également l'union provinciale dans la tenue de leur comptabilité et dans leurs relations avec les partenaires.

En recrutant un conseiller, les OPC bénéficient d'un accompagnement financier pendant trois ans, avant une prise en charge complète de leur part, la quatrième année : la première année, 75 % du salaire et des frais de fonctionnement sont apportés par le projet, 50 % la deuxième année et 25 % la troisième. Informée des conditions avant tout recrutement, l'OPC peut

ainsi mobiliser les ressources financières nécessaires à la prise en charge du poste; elles proviennent essentiellement de ristournes versées par les sociétés cotonnières. Le recours à un conseiller est ensuite formalisé par une convention de partenariat entre le GPC et l'union. Dans un premier temps, les GPC signent une lettre d'engagement manifestant leur libre volonté d'engager un conseiller. Par la suite, une convention de partenariat est signée entre l'union départementale et le projet pour l'embauche des conseillers (ou entre l'union provinciale et le projet pour un inspecteur). Sur 103 postes actuels (conseillers et inspecteurs), 66 sont totalement financés par les OPC, les autres bénéficient encore d'un soutien partiel.

L'appui au « conseil de gestion » est complété par des formations thématiques pour les élus et les membres des GPC : animation, organisation et fonctionnement des OPC; initiation au système de gestion élaboré par le projet; gestion de l'endettement et des comités de crédit; analyse financière et constitution de fonds propres; gestion budgétaire. Mises en œuvre dans les villages par des prestataires de services, ces prestations sont financées par le projet; la participation des membres est à la charge des OPC.

Contribuant à restaurer la confiance entre les acteurs de la filière coton — de la base jusqu'au sommet et avec les partenaires —, cette intervention a permis une remontée spectaculaire de la production cotonnière burkinabé. Avec aujourd'hui 700 000 tonnes produites, le Burkina Faso occupe la première place en Afrique de l'Ouest parmi les pays producteurs. Cependant, si les résultats enregistrés sont positifs, cette première étape n'a pas permis de toucher les 9 000 GPC recensés. À ce stade, 2 700 sont concernés, soit environ 30 % d'entre eux. À partir de 2007, l'UNPCB devrait donc étendre ces appuis en conseil de gestion à l'ensemble des zones de production et à un plus grand nombre de groupements. ■

En bref

L'âne chez le dentiste

Au Burkina Faso, les ânes sont présents partout, assurant le transport de toutes sortes de marchandises. Pour cela, il est indispensable qu'ils soient en bonne santé, mais, aussi surprenant cela soit-il, beaucoup d'animaux ont des problèmes dentaires. De ce fait, ils s'alimentent mal et cela nuit à leur capacité de travail. Les problèmes ont pour origine l'accumulation de tartre dentaire, facteur d'infection et de mauvaise alimentation. Les soigner nécessite d'abord de leur ouvrir la bouche, manipulation délicate sur des animaux pas forcément coopératifs. Le docteur-vétérinaire Hélène Marmion a expérimenté un « ouvre bouche » qui permet de soigner ces animaux en toute sécurité. Une petite équipe a été formée sur l'hygiène dentaire et le nettoyage des dents de ce moyen de transport qui se moque bien de la hausse des cours du pétrole...

Le Rotarien, septembre 2006.

Un mensuel pour mettre en pratique l'agriculture biologique

Depuis un an, *The organic farmer* est diffusé à des groupes de paysans du Kenya, de Tanzanie, d'Ouganda et du Zimbabwe. En huit pages de conseils pratiques, ce journal gratuit relaie les méthodes de l'agriculture biologique. Réalisé par le Centre international pour l'étude des insectes de Nairobi (Icipe), il appuie l'augmentation de la production et le respect de l'environnement, en totale indépendance par rapport aux firmes de produits chimiques et de génie génétique. Les numéros (en anglais) peuvent être téléchargés gratuitement (projet *Farmer communication*) : www.biovision.ch/francais/projekte/index.html

La Revue Durable, avril-juin 2006.

Les femmes, plus « pauvres en temps » que les hommes

L'activité quotidienne des femmes africaines présente de nombreuses facettes : pour un grand nombre d'entre elles, les activités productives sont agricoles, liées à la transformation des produits alimentaires et artisanales. Mais elles assument aussi les soins aux membres de la famille et d'importantes tâches domestiques. Au total, les journées des femmes béninoises dépassent de plus de deux heures celles des hommes. L'écart est réduit à une heure à Madagascar et en Afrique du Sud, et à un peu moins d'une heure (trois quarts d'heure) en France.

Sciences au Sud, mai-juin 2006 et fiche n°236 de l'IRD, février 2006.