

# L'organisation actuelle des producteurs agricoles - sept (7) perspectives



# Introduction

## A propos du document

Ce document présente différentes perspectives pour explorer l'organisation des agriculteurs.

L'introduction aux différentes dimensions permettant de comprendre les organisations de producteurs, prépare le terrain pour évaluer la gouvernance, la gestion et les performances des organisations et pour aborder les options pour le développement des organisations performantes et pour identifier les options pour l'action collective des producteurs organisés.

### Différentes perspectives pour analyser la situation actuelle

1. Pourquoi les producteurs s'organiseraient-ils ?
2. Groupements informels et formels
3. Diversité, points communs et définition des organisations de producteurs
4. Motivations prédominantes des organisations paysannes (je vous vois - me voyez-vous?)
5. Adhésion et taux d'organisation des producteurs
6. Gouvernance et Gestion
7. Profilage et classification des organisations paysannes

## Pourquoi les producteurs s'organiseraient-ils ?

Les producteurs agricoles peuvent avoir de nombreuses raisons de s'organiser. Il est recommandé d'entamer une réflexion sur l'organisation des producteurs en posant à vous-même et à vos interlocuteurs la question essentielle de savoir : Pourquoi les producteurs doivent s'organiser ? Dans quel but ?

Nous avons posé cette question aux producteurs eux-mêmes et à de nombreux interlocuteurs différents. Au fil des années, l'image récurrente qui en ressort est que la diversité des motivations peut être regroupée selon les catégories suivantes :

Obtention des avantages socioéconomiques		
Autonomisation des producteurs	1. Sécuriser et améliorer l'accès aux facteurs de production ; approvisionnement collectif d'intrants agricoles, conduisant à un moindre coût et à une meilleure qualité.	Réalisation des objectifs
Prise de conscience,	2. Accéder et utiliser des technologies, conseils et expériences, pour améliorer la production, la productivité et la qualité, et pour réduire les coûts de production.	Répondre aux défis
Connaissance et informations	3. Améliorer l'accès au crédit et aux services financiers, facilitant les activités de production et de commercialisation des producteurs	Mettre en valeur des opportunités
Capacité et compétences	4. Génération de valeur ajoutée pour sa propre production (stockage, transformation, transport, ...) et développement de la chaîne de valeur.	Améliorer les moyens d'existence
	5. Action collective pour améliorer l'accès aux marchés, meilleures ventes et meilleurs prix, plus grand pouvoir de négociation.	Améliorer les revenus et bénéfices
	6. Lobbying et plaidoyer - faire entendre les intérêts et les besoins des agriculteurs ; exercer une influence accrue sur l'environnement politique et commercial	Devenir plus résilient et indépendant

## Autonomisation des producteurs

L'approche FARE accorde une attention particulière à l'organisation des producteurs agricoles et à la gouvernance et la gestion des organisations paysannes, qui sont considérées comme des moyens d'autonomisation des producteurs et des instruments permettant d'atteindre des objectifs par le biais d'actions collectives.

Le principal moteur de la coopération entre les producteurs consiste à relever ensemble les défis et/ou à exploiter les opportunités afin d'améliorer les moyens d'existence, les bénéfices et les revenus et de renforcer l'autonomie, la résilience et l'indépendance (partie droite du tableau ci-dessus).

Ces objectifs ne peuvent être atteints qu'en travaillant arduement et de manière pratique pour obtenir des avantages socioéconomiques spécifiques dans différents domaines (partie centrale du tableau ci-dessus). Basé sur l'expérience, l'approche FARE distingue six domaines d'intervention pour les organisations de producteurs, allant de la fourniture d'intrants à la représentation des intérêts.

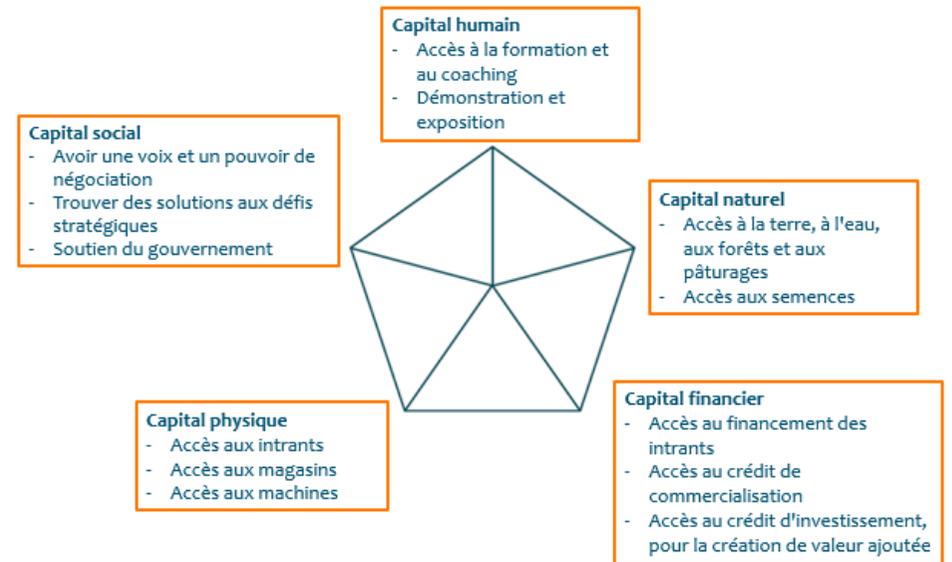
### Raisons d'ordre social et visibilité vis-à-vis du soutien extérieur

En plus des motifs socioéconomiques, les producteurs peuvent individuellement avoir des raisons d'ordre social pour rejoindre un groupement. Parmi les raisons liées aux avantages sociaux, on peut citer, entre autres, les suivantes :

- Éprouver un sentiment d'appartenance et trouver une protection au sein d'un groupe ;
- Se conformer à la norme d'une communauté ou d'une société ;
- Obtenir statut et respect, en devenant actif dans le processus décisionnel et la gestion de l'organisation paysanne ;
- Accéder à un enseignement et une formation complémentaires ;
- Et la visibilité vis-à-vis du soutien extérieur (gouvernement, ONG, projets, ...).

### Les motivations des producteurs peuvent être reliées aux cinq capitaux

En s'organisant, les producteurs peuvent défendre et renforcer leur dotation en ressources. Les motivations des producteurs à s'organiser peuvent être facilement reliées aux 5 capitaux, comme indiqué dans la figure suivante :



### Facteurs incitant les producteurs à s'organiser

De nombreux facteurs et circonstances peuvent inciter les producteurs agricoles à créer des groupements locaux ou à rejoindre ceux déjà existants :

- Les problèmes et contraintes qui ne peuvent être surmontés individuellement ou avec l'aide des parents et des amis ;
- Les opportunités qui ne peuvent être saisies individuellement ;
- La certitude que la coopération est possible (cohésion sociale) ;
- Les succès obtenus par d'autres producteurs (copier les bons exemples) ;
- Et enfin et surtout, la perception que les avantages l'emportent sur les coûts : l'apport d'un meilleur accès aux intrants, aux prêts, aux services, aux marchés, aux dons (...) est plus important que l'argent, l'effort et le temps investis dans l'organisation elle-même.

### Importance de comprendre les motivations des producteurs

Dans la pratique, les producteurs et leurs organisations poursuivent souvent plusieurs objectifs à la fois. Il importe pour un facilitateur de comprendre les motivations des producteurs à partir de leur point de vue. Et de se rendre compte,

comment, pour les producteurs, le temps et l'argent consacrés aux activités collectives se justifient pour des raisons (économiques, sociales, politiques ou autres) qu'ils jugent importantes. Les facilitateurs doivent connaître les principales motivations des producteurs et savoir si les membres sont tous sur la même longueur d'onde, ce qui n'est pas toujours le cas en raison de la diversité des membres et des besoins, même au sein d'une même organisation.

### Adhésion à un groupe fait partie des stratégies de gestion des moyens d'existence et des risques

Quiconque connaît les communautés rurales sait que les producteurs sont souvent membres de différents groupes. Dans un contexte de risques élevés et de sécurité socioéconomique limitée, l'affiliation à des groupes fait partie des stratégies de moyens d'existence des ménages agricoles. Le coût d'adhésion à un groupe est généralement bas.

### Alors pourquoi y a-t-il tant de producteurs qui ne travaillent pas (effectivement) en groupe ?

Il existe de nombreuses raisons pour lesquelles les producteurs agricoles ne travaillent pas en groupe et, s'ils le font, les difficultés sont nombreuses, car le travail en groupe n'est pas facile.

Raisons pourquoi les producteurs ne se regroupent pas	Le travail en groupe n'est pas chose facile
Syndrome de dépendance : les solutions doivent être apportées par d'autres, comme le gouvernement ou les partenaires financiers	Les membres ont souvent des attentes déraisonnables
Méfiance ou tensions au sein de la communauté	Membres qui manquent à leurs obligations (participation, cotisations)
Mauvaises expériences antérieures	Non-respect des codes de conduite
Manque d'informations ou de confiance pour entreprendre une action collective	Activités collectives qui ne se produisent pas au moment opportun
Faiblesse des leaders de la communauté	Longueur des réunions de groupe et du processus de décision
Individualisme	Frustration, désaccord et conflits au sein du groupe

## Groupements informels et formels

### Groupements informels

Dans les communautés rurales, il existe une grande variété de groupes informels. Exemples : groupes de travail communautaire, groupes d'épargne et de crédit ('carrousel'), groupes de mariage, d'enterrement, groupes confessionnels, groupes de femmes, groupes de jeunes et bien d'autres.

Les groupes et les associations informels sont importants car ils contribuent à résoudre les problèmes sociaux et économiques auxquels les producteurs doivent faire face, et à renforcer la résilience au chocs. Les organisations informelles développées au niveau local à l'initiative des populations rurales, constituent un capital social important. L'entraide, le partage des risques, le soutien mutuel, l'appropriation et la durabilité sont des termes clés qui définissent les groupes informels. Les règles et les normes internes de tels groupements, sont ancrées dans la culture et les traditions. Les organisations informelles sont généralement caractérisées par un haut niveau de confiance, de cohésion et d'engagement des membres. Les célébrations et les cérémonies réaffirment l'importance sociale de ces organisations.

Il est important de connaître les formes locales ('endogènes') d'organisation. Les groupes informels, ancrés dans les sociétés et cultures locales, peuvent constituer les bases de la création d'organisations plus formelles.

### Formalisation (officialisation)

La principale différence entre les groupements informels et formels réside dans leur enregistrement officiel. Les groupes informels sont peu structurés et ne sont pas officiellement enregistrés. Les organisations formelles doivent se conformer aux lois et réglementations en vigueur, avoir une certaine structure organisationnelle et des responsables élus. Les organisations informelles ne sont généralement actives qu'au niveau local et ont des modalités de gouvernance informelles.

La principale raison pour laquelle les producteurs souhaitent l'officialisation de leur groupe réside dans le fait qu'il s'agit là d'une condition requise pour ouvrir des

comptes en banque, signer des contrats, faire des transactions financières ou obtenir des avantages fiscaux. L'enregistrement officiel augmente la visibilité des organisations locales et permet de collaborer avec le gouvernement, les ONG et les partenaires techniques et financiers et de bénéficier de leur soutien. Souvent, certains services comme l'approvisionnement en intrants et la formation sont accordés exclusivement aux organisations officiellement enregistrées.

Le processus d'enregistrement peut être long et coûteux et peut dépasser les moyens et les ressources des producteurs.

Différents types d'organisations sont enregistrés auprès de différents ministères. Par exemple, les associations sont en général enregistrées auprès du Ministère des affaires sociales ou du Ministère des affaires intérieures, alors que les coopératives sont plutôt enregistrées auprès du Ministère des affaires économiques ou du Ministère du commerce. L'autorité compétente en la matière peut changer d'un pays à l'autre. Le type de groupe de producteurs dépend du but et des fonctions qu'il s'est assignés et de son contexte (par exemple les implications juridiques et fiscales).

## Diversité, points communs et définition des organisations de producteurs

### Diversité des organisations paysannes

Les organisations paysannes présentent une grande diversité.

- Comment nous l'avons déjà vu, les groupes sont informels ou formels suivant qu'ils sont officiellement enregistrés ou non.
- Les groupes formels peuvent être enregistrés sous forme d'associations ou de coopératives ou avoir un autre statut juridique.
- Le statut juridique se rapporte généralement à l'objectif officiel d'une organisation paysanne, qui peut être d'orientation plus sociale, économique ou politique.
- Certaines organisations paysannes peuvent avoir plusieurs objectifs, elles sont alors appelées organisations à buts multiples, tandis que d'autres plus spécialisées sont appelées organisations à but unique.
- Certaines organisations paysannes n'opèrent qu'au niveau local et ne sont pas fédérées, tandis que d'autres ont formé des échelons supérieurs avec d'autres organisations.
- Certaines organisations paysannes ont une base de membres spécifique comme par exemple de petits exploitants, de femmes ou de jeunes.

Dans ce contexte il ne faut pas s'étonner que les organisations paysannes puissent avoir des appellations différentes. Les organisations paysannes ou de organisations des producteurs agricoles (OP et OPA) sont les dénominations les plus courantes. D'autres sont : organisations de populations rurales (OPR), organisations communautaires (OC), groupement d'intérêt économique (GIE), ...

Formels ou informels, les groupements locaux relèvent de la grande catégorie des organisations communautaires (OC). Souvent à buts multiples, ils poursuivent différents buts sociaux et économiques. Ils n'ont généralement pas constitué d'échelons supérieurs. Les coopératives ont généralement une orientation plus économique et se focalisent sur certaines activités commerciales. Plus orientés vers le marché, elles ont souvent constitué des échelons supérieurs.

### Points communs

En dépit de leur diversité, les organisations paysannes partagent - en principe - les caractéristiques suivantes :

- Un objectif commun, qui ne peut pas être atteint par les producteurs pris individuellement ;
- Certaines modalités de gouvernance et de gestion interne ;
- Action collective – participation des membres à la réalisation d'activités ;
- Fourniture de biens et/ou services aux membres.

### Définition générale des organisations de producteurs

Les organisations paysannes sont établies, dirigées et contrôlées par les producteurs agricoles en vue de réaliser des activités conjointes au profit de leurs membres. Contrôle démocratique par les producteurs membres, activités conjointes (action collective) et avantages pour les membres sont de véritables mots clés.

Certaines organisations comptent des producteurs agricoles parmi leurs membres, sans toutefois se limiter à eux. Les plateformes, conseils et réseaux qui sont organisés sur une base géographique, comme une plateforme de district par exemple, ou qui se focalisent sur un produit donné, comme des interprofessions, conseils ou réseaux des parties prenantes d'un secteur, en sont des exemples. De telles organisations multi-acteurs peuvent revêtir une importance pour les producteurs agricoles, mais ne constituent pas des organisations paysannes en tant que telles, dans la mesure où elles ne sont pas contrôlées par les producteurs.

### Définition des coopératives

La définition suivante des coopératives (recommandation 193 du Bureau International du Travail (BIT), 2002) est largement adoptée : « Une coopérative est une association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs au moyen d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement ».

Dans la plupart des pays, cette définition est reprise par les lois et les politiques coopératives, parfois avec de légères modifications. Presque tous les mots de cette définition comptent et sont importants. Il est important de noter qu'une coopérative

est définie comme une entreprise détenue et contrôlée par les membres. Les coopératives font de toute évidence partie du secteur privé et doivent opérer comme des entreprises « normales ». Ce qui les différencie des entreprises, ce sont la gouvernance et la propriété : les membres constituent le conseil d'administration et sont propriétaires de l'entreprise. En fait, les coopératives sont des entreprises sociales et contribuent au développement commercial inclusif.

# Motivations prédominantes des organisations paysannes (je vous vois - me voyez-vous?)

## Qui ou quoi lance et promeut les organisations paysannes dans un pays ou dans une région ?

Généralement la réponse à cette question est une combinaison de différents déclencheurs dont le gouvernement est souvent le plus important, suivi des partenaires au développement (bailleurs, ONG), des producteurs agricoles eux-mêmes ou le secteur privé.

## Je vous vois - me voyez-vous?

Je vous vois - me voyez-vous (en anglais : *I see you (ICU) - do you see me*), est un moyen facile de se souvenir des motivations prédominantes des producteurs à s'organiser (et de prendre conscience des risques que ces motivations peuvent comporter).

## I dentité

C'est une motivation socioculturelle. Les membres ont créé une organisation parce qu'ils ont en commun un style de vie, une culture, une vision et/ou parce qu'ils vivent dans une même zone géographique. Le maintien et la création d'une identité (sociale et culturelle) n'est pas très tangible mais c'est souvent très important. Cette motivation se retrouve souvent dans les associations et groupement locaux, qui ont une forte fonction sociale (aide mutuelle, fonctions communautaires). Ancrée dans la culture locale, la gouvernance de ces organisations est guidée par les normes et les valeurs locales et elle est généralement informelle.

## C onformité

C'est une motivation politique. Les agriculteurs s'organisent, soit parce que le gouvernement veut qu'ils le fassent, soit pour se conformer aux lois, politiques et réglementations. Les organisations formelles sont souvent nécessaires pour accéder aux subventions, aux intrants et aux services ou pour vendre les produits agricoles sur les marchés contrôlés par le gouvernement. Pour de nombreux gouvernements, les organisations locales constituent un instrument permettant de contrôler la population locale ou d'obtenir le vote des masses rurales. Une forte orientation vers le gouvernement (conformité/respect) affecte généralement l'autonomie et la gestion professionnelle et économique des producteurs agricoles. De telles organisations peuvent être baptisées comme « OP-GOUV » (organisation de producteurs orientée sur le gouvernement)

## U tilité

C'est une orientation économique. Les producteurs s'organisent en vue d'une autonomisation économique, d'une professionnalisation et de meilleurs revenus générés par les activités agricoles et les activités commerciales connexes. Les membres recherchent des avantages, qui devraient être plus importants que les coûts de l'adhésion. Par l'action collective, les agriculteurs individuels peuvent mieux faire à moindre coût ou s'engager dans des activités économiques qui seraient impossibles d'entreprendre individuellement.

## Me Voyez-vous?

Pour de nombreux petits exploitants agricoles, la principale raison de créer une organisation paysanne ou de s'y adhérer est la visibilité vis-à-vis de l'aide extérieure (« Nous sommes là, prêts à recevoir une aide, nous voyez-vous ? »). On peut qualifier cette attitude d'opportunisme, mais en fait elle est très rationnelle : puisqu'elle permet d'obtenir, avec un effort limité, un soutien important gratuit ou subventionné. Toutefois, en optant pour cette orientation, les producteurs se focalisent moins sur leurs contributions propres, sur la participation des membres et sur l'auto-assistance. Une forte orientation vers les partenaires financiers (me voyez-vous ?) affecte généralement l'autonomie et l'attitude entrepreneuriale et d'auto-assistance. Souvent, les OP ne fonctionnent pas comme des entreprises agricoles émergentes, mais comme des ONG dépendantes des partenaires financiers et qui les nourrissent à la cuillère. Voilà pourquoi nous pouvons appeler ces organisations des « OP-ONG » (organisation de producteurs opérant comme une ONG).

## L'origine et l'orientation des organisations de producteurs important

L'origine, l'histoire et l'environnement politique des organisations paysannes sont d'une grande importance et déterminent l'orientation de ces organisations.

L'importance relative des motivations socioculturelles, politiques, économiques et opportunistes peut varier d'un pays à l'autre, et même d'une organisation à l'autre. Bien que la plupart des organisations soient hybrides et combinent une ou plusieurs des motivations mentionnées, l'une d'entre elles est généralement prédominante.

Nous savons par l'expérience que :

- **Le U et le I (you and I ; vous et moi) sont importants.** Une combinaison d'utilité et d'identité semble être la meilleure recette pour développer des organisations paysannes autonomes et prospères, en raison de l'accent mis sur l'efficacité et l'efficience (utilité), combiné à la gouvernance locale, la cohésion sociale et le contrôle interne (identité).
- **Nous devons être prudents avec les OP orientées sur le gouvernement ou l'assistance de l'extérieur.** Une forte orientation vers le gouvernement ou les partenaires financiers engendre le plus souvent un effet négatif sur l'attitude

entrepreneuriale et l'autonomie des organisations paysannes, ainsi que sur leur gouvernance et gestion.

### Question existentielle

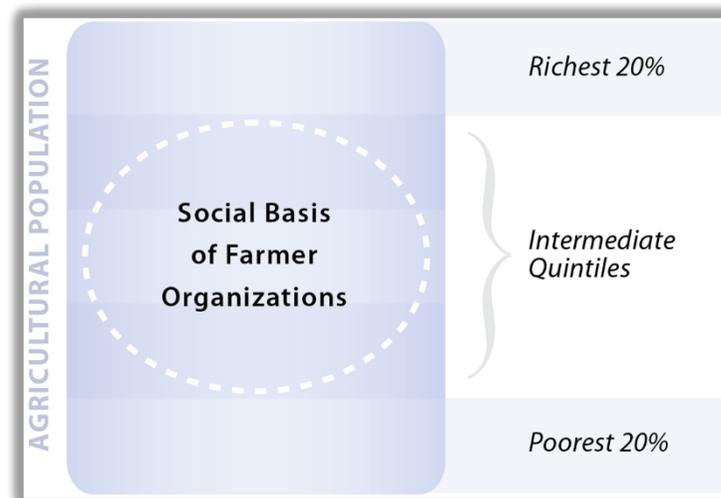
Pour toute organisation paysanne, la grande question existentielle à se poser est de savoir si elle maintiendrait ses activités au cas où la pression extérieure ou le soutien financier cesserait. Qu'en resterait-il ? L'organisation de producteurs poursuivrait-elle ses activités ? Très souvent :

- Les organisations locales à vocation sociale sont en mesure de poursuivre leurs activités grâce à un fort capital social ;
- Les organisations à vocation économique peuvent poursuivre leurs activités si elles disposent de ressources financières propres, d'orientations commerciales claires et d'une gestion professionnelle ;
- Pour les organisations de type OPOG et OPONG, la triste réponse est que, la plupart du temps, elles ne survivront pas en l'absence de pression et de soutien extérieurs.

## Adhésion et taux d'organisation des producteurs

### Adhésion : qui sont membres et qui ne le sont pas ?

Les organisations paysannes reposent sur les membres. Il est important de savoir qui sont les membres et qui ne le sont pas. Le plus souvent, les membres ne sont ni les plus petits ni les plus grands producteurs. Les petits exploitants démunis n'ont pas les moyens de payer les frais d'adhésion et/ou vivent loin des localités où se trouvent les bureaux des organisations primaires et se tiennent les réunions. Les grands producteurs peuvent prendre soin d'eux-mêmes et ont moins de problèmes liés aux intrants, à la production et à la commercialisation.



Bien que les membres ne soient généralement pas les plus pauvres, les organisations paysannes et leurs membres offrent tout de même l'opportunité d'engager avec la « base de la pyramide » et de promouvoir la participation des producteurs organisés au développement économique local.

Lorsqu'on considère la base de membres, il est également important de tenir compte du genre et de l'âge. Les femmes sont-elles membres ou non ? En cas d'adhésion sur la base de ménage agricole, c'est généralement le chef de ménage qui est membre. En cas d'adhésion individuelle, aussi bien les hommes que les femmes peuvent adhérer, mais on observe que dans ce cas également, l'adhésion est le plus souvent à prédominance masculine. Il arrive parfois que les femmes et les jeunes aient leurs organisations propres. Au sein des grandes organisations, il existe parfois des groupes de femmes et de jeunes.

Quant aux filières, on observe généralement que le taux d'organisation est plus élevé pour les produits commerciaux (par rapport aux produits alimentaires) et pour les produits périssables (horticulture, produits laitiers).

### Taux d'organisation des producteurs

Le taux d'organisation est un indicateur qui repose sur un rapport simple : le nombre de producteurs organisés divisé par le nombre total de producteurs agricoles (ou le nombre d'exploitations agricoles membres d'OP divisé par le nombre total d'exploitations agricoles). Notez qu'on calcule le taux d'organisation pour une certaine zone géographique. Notez également qu'on peut avoir des taux d'organisation différentes pour différents types d'organisations (par ex. organisations formelles et informelles). On peut également calculer le taux d'organisation pour une filière. Exemples :

- Dans le district X, il y a 15,000 femmes adultes dont 3000 sont membre d'une association villageoise d'épargne et crédit (AVEC) --> taux d'organisation est 20%
- Dans la commune Y, il y a 50 000 ménages qui produisent le maïs. L'organisation de producteurs de maïs y compte 5 000 membres, le taux d'organisation est de 10 %.

Le taux d'organisation, exprimé en pourcentage, est un premier paramètre quantitatif, qu'il convient de relativiser en répondant à des questions plus qualitatives :

- Qui sont ceux qui sont organisés et ceux qui ne le sont pas ? Pensez aux différentes catégories de producteurs, femmes, jeunes
- Quelles sont les motivations des producteurs organisés ? Est-ce que l'organisation paysanne est-elle active, quels sont les services offerts et bénéfiques possibles ?

## Gouvernance et gestion des organisations paysannes

### Gouvernance

La gouvernance est la manière dont un groupe de personnes, dans ce cas une organisation de producteurs agricoles, décide d'agir ensemble. Essentiellement, la gouvernance concerne la structure organisationnelle, la base des membres et l'autonomie de l'organisation.

<i>Structure organisationnelle</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Statut juridique et respect de la législation</li> <li>• Coopération entre les organisations de producteurs ; cette coopération peut être verticale (affiliation à des organisations faitières) et horizontale (collaboration avec d'autres types d'organisations paysannes)</li> </ul>
<i>Adhésion des membres</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle démocratique des membres</li> <li>• Participation économique des membres</li> </ul>
<i>Autonomie</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise de décision indépendante (sans ingérence extérieure)</li> <li>• Autonomie financière - des capitaux propres pour la mise en œuvre des activités.</li> </ul>

Les membres doivent être propriétaires de l'organisation et la diriger. Celle-ci doit pouvoir fonctionner de manière autonome, indépendante et utiliser ses propres ressources pour mettre en œuvre ses activités.

### Gestion

La gestion consiste à diriger, planifier, utiliser et contrôler les ressources de l'organisation afin d'atteindre ses objectifs. Les éléments clés d'une bonne gestion sont la disponibilité et le fonctionnement du personnel professionnel et l'application de procédures transparentes pour la gestion des ressources financières de l'organisation. Fondée sur la bonne gouvernance et la bonne gestion des ressources humaines et financières, une organisation de producteurs doit avoir la capacité de planifier judicieusement ses activités et de les mettre en œuvre, de les contrôler et de les évaluer par la suite.

<i>Ressources humaines et financières</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnel</li> <li>• Gestion financière</li> </ul>
<i>Planification, mise en œuvre, suivi et évaluation</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planification</li> <li>• Mise en œuvre, suivi et évaluation</li> </ul>

### Problèmes fréquemment rencontrés

Un grand nombre d'observateurs se plaignent des problèmes et des faiblesses des organisations paysannes. Ils n'ont pas tort, car la liste des problèmes fréquemment rencontrés est longue : l'ingérence du gouvernement, la mainmise des élites, la faible capacité du leadership, l'absence de règlements administratifs ou le non-respect des règlements internes, la non tenue d'assemblées générales et d'élections, la responsabilité des dirigeants élus, les malentendus internes, la faible participation des membres ordinaires, la réactivité aux besoins des membres (par exemple, les femmes et les jeunes), la dépendance à l'égard du soutien des partenaires financiers externes, la mauvaise gestion financière, la mainmise du personnel professionnel sur l'organisation, les litiges internes, les longs processus de prise de décision, pour n'en citer que quelques-uns.

On retrouve ces problèmes dans les organisations paysannes du monde entier. L'histoire du mouvement paysan néerlandais a également été marquée par des conflits et des tensions. Les périodes de croissance et d'extension sont souvent suivies de périodes de conflits et de déclin. Les organisations viables surmontent les problèmes, se renforcent et se développent. La seule manière d'autonomiser les producteurs agricoles est de surmonter ces difficultés. Écarter les organisations paysannes du tableau de solutions pour un développement agroéconomique durable, revient à priver les petits exploitants de la possibilité de faire entendre leur voix et de réaliser des économies d'échelle.

### Gouvernance interne et gestion : l'outil GGP

Les nombreux problèmes et défis éventuels constituent une bonne raison pour évaluer la gouvernance et la gestion des organisations paysannes. Les facilitateurs peuvent observer et évaluer la gouvernance, la gestion et les performances d'une organisation paysanne. Dans l'approche FARE, un outil spécifique (évaluation GGP) est proposé à cet effet. Cet outil permet un examen rapide, mais systématique, des différentes dimensions de la gouvernance et de la gestion. La notation des

indicateurs et des dimensions conduit à l'identification des forces et faiblesses et à la formulation de propositions d'amélioration. Les points d'attention peuvent également être utilisés pour établir le profil d'une organisation. L'outil GGP peut être utilisé pour préparer une auto-évaluation. Dans ce cas, les indicateurs sont transformés en déclarations que les membres peuvent évaluer et noter eux-mêmes.

# Profilage et classification des organisations paysannes

## Profilage des organisations de producteurs

Les organisations paysannes ne disposent souvent pas d'une brève présentation – « profile » - sur qui elles sont et sur ce qu'elles font. Cela signifie qu'elles sont peu connues et peu visibles sur les réseaux sociaux. Cela peut changer en créant des profils courts. Un format simple peut aider à mettre les organisations d'agriculteurs sur le devant de la scène. Ce format comporte 5 parties : Qui sommes-nous ? // Que faisons-nous ? // Comment fonctionnons-nous ? // Coordonnées et annexes (facultatif). Ce format peut aider les organisations paysannes à établir leur profil ou peut aider un facilitateur à le faire. Un manuel et format sont fournis séparément.



## Classification des organisations de producteurs

Plusieurs paramètres peuvent être utilisés pour la classification des organisations paysannes : tels qu'origine, statut juridique, base des membres, but, type de

services aux membres, étendue et niveau des opérations, niveau d'autonomie et autres. La typologie présentée ci-dessous est un aperçu hypothétique d'un mouvement paysan national basé sur deux paramètres : le type de services aux membres et l'ampleur et le niveau des opérations.

Niveaux	Services politiques	Services économiques	Services financiers	Services d'in-formation et de formation	Services sociaux	Services spécifiques aux femmes
<b>Niveau local (1<sup>er</sup> niveau)</b>		Coopératives / groupements d'agriculteurs (basés sur les denrées)	Coopératives d'épargne et de crédits (COOPEC)	Clubs d'études, FFS, FRG, radios paysannes	Associations communautaires	Groupes de femmes
<b>Niveau inter-médiaire (2<sup>ème</sup> niveau)</b>	Plateforme de district ou de province	Union des coopératives	Union des COOPEC	Réseaux de district ou de province		Forum provincial des organisations de femmes
<b>Niveau national (3<sup>ème</sup> niveau)</b>	Plateforme nationale des agriculteurs	Fédération nationale des coopératives	Fédération nationale des COOPEC	Réseau national		Ligue nationale des femmes
<b>FOCUS PRINCIPAL</b>	Représentation, défense des intérêts, élaboration des politiques, Lobbying et plaidoyer	Prestation de services économiques, fourniture d'intrants, production, commercialisation, transformation	Services financiers (épargne, crédit, assurance)	Information, innovation et apprentissage	Assistance mutuelle et visibilité depuis le monde extérieur	Services spécifiques aux femmes

## Les organisations paysannes dans le monde

Chaque pays a sa propre histoire d'organisations paysannes. Au départ, il y avait de nombreux groupes d'entraide informels et d'organisations communautaires, fondés sur une longue histoire associative et ancrés dans la culture et les communautés locales. Les organisations paysannes formelles ont été en grande partie créées à la fin du 19<sup>ème</sup> ou au début du 20<sup>ème</sup> siècle. Les gouvernements coloniaux et post-coloniaux ont souvent encouragé les coopératives. L'aide au développement a

également entraîné la création de nombreuses organisations agricoles et communautaires.

Dans chaque communauté, il existe une panoplie d'organisations formelles et informelles. Au niveau intermédiaire (districts, provinces), on trouve nombre d'organisations paysannes primaires. Au niveau national, il y a des fédérations et des plateformes d'agriculteurs. Dans tous les continents, il existe des organisations agricoles régionales et continentales. En Afrique par exemple, il existe quatre plateformes régionales (ROPPA, PROPAC, EAFF et SACAU) et une organisation panafricaine des agriculteurs (PAFO).

---

Veillez faire référence à ce document comme suit :

*Wageningen University & Research, 2024 – GUIDE FARE (FR) L'organisation actuelle des producteurs agricoles - sept (7) perspectives.*

*WUR E-depot [645699](#)*

---