



Dans le cadre de l'Année internationale des coopératives (ONU)

Coopération et formes d'organisation sociale

Jeudi 13 décembre 2012, Rennes (UR2 – Villejean) - France

Politiques publiques et développement des coopératives agricoles au Cameroun

Raoul Ehode Elah

Centre National de l'Éducation (CNE/MINRESI) Cameroun

Marienne Makoudem Tene

Centre National de l'Éducation (CNE/MINRESI) Cameroun

Résumé

Cet article a pour objectif d'évaluer l'impact des politiques publiques sur le développement de l'entrepreneuriat par le biais des coopératives agricoles et l'incidence sociale de ces dernières sur la sécurité alimentaire au Cameroun. À partir de notre méthodologie, nous avons montré que les coopératives agricoles avaient un impact direct et indirect sur le développement des zones rurales mais aussi, qu'elles contribuaient à l'amélioration de la sécurité alimentaire au Cameroun. Le cadre réglementaire dans lequel fonctionnent les coopératives agricoles au Cameroun s'est établi sur le dialogue public-privé.

Introduction

Dans un monde marqué par la turbulence des marchés, l'agriculture est de plus en plus perçue comme une source de certitudes nouvelles. Une façon pour les populations de renouer avec les valeurs fondamentales. Les agriculteurs et les coopératives sont à même de réagir aux nombreuses préoccupations de la société en assurant le lien avec la terre, la culture locale, la sécurité alimentaire, la nutrition, la lutte contre la pauvreté, la création d'emplois, la relance de l'économie et le développement rural (FIPA, 2009)¹.

Ainsi, les coopératives agricoles définies non seulement comme une forme spécifique d'organisation paysanne, sont présentées comme un type d'entreprise différent, que ce soit sur le plan du mode de propriété, du contrôle et des objectifs (Novkovic, 2008 ; Fabreau,

¹ Fédération Internationale des Producteurs Agricoles Site Web : www.ifap.org

2011). Au même titre que les associations traditionnelles d'entraide et de solidarité, elles revêtent le statut d'association volontaire de producteurs à caractère économique et social visant le bien-être de ses membres. Mais la désignation coopérative met l'accent sur la nature entrepreneuriale de ces organisations (Molina, 2011). Pour atteindre leurs objectifs, les coopératives se doivent d'être encadrées non pas seulement par ses promoteurs mais aussi par les pouvoirs publics. Or, pour la plupart des études portant sur les coopératives africaines, montrent que les performances sont médiocres. Ces mauvais résultats sont imputables en partie à la relation de dépendance à l'égard de l'Etat qui les empêchent de fonctionner comme de vraies entreprises (Develtere et al, 2009). De ces résultats, plusieurs interrogations se soulèvent quant à la capacité des politiques publiques à soutenir les coopératives. En fait, quelle est la capacité des politiques publiques à assurer le développement des coopératives ? Quel est l'impact social, économique et environnementale des coopératives sur leurs communautés au regard de l'objectif du millénaire ?

Au Cameroun, l'administration offre de nombreuses opportunités aux organisations de producteurs. La relation entre l'administration publique et les agriculteurs est établie sur ce que nous avons appelé le dialogue public- privé (DPP) avec en prime, les questions de politiques agricoles et du développement rural. Cependant, il n'est pas certain que ce dialogue soit fructueux et constructif parce que les conditions minimales de leur succès ne sont pas remplies. Car le dialogue n'est non seulement pas systématique et institutionnalisé mais dominé par le cadre informel de concertation. Aussi, les cadres de concertation sont multipolaires et cloisonnés les uns des autres. Mais, les Organisations de Producteur ont du mal à parler d'une seule voix. Il constitue néanmoins, un moyen pour le secteur privé de faire pression sur l'Etat non seulement pour qu'il s'améliore et se réforme, mais également pour qu'il assainisse l'environnement des affaires. Il permet alors de créer un climat de confiance, une passerelle entre le gouvernement et le secteur privé afin d'analyser en commun les problèmes, d'identifier les politiques et les réformes institutionnelles qui peuvent conduire à un environnement plus favorable au développement du secteur privé et donc de renforcer l'esprit d'entreprenariat. L'objectif de ce travail est alors d'évaluer l'impact des politiques publiques sur le développement de l'entreprenariat par le biais des coopératives agricoles et l'incidence sociale de ces dernières sur la sécurité alimentaire au Cameroun.

Pour mener à bien cette étude, nous allons adopter une méthode en deux sections. La première section portera sur l'examen de la capacité des politiques publiques à soutenir les coopératives pour qu'elles constituent des réseaux à travers lesquels les petits producteurs peuvent mettre en commun leurs avoirs et leurs compétences afin de surmonter leurs difficultés quotidiennes. La seconde section quant à elle, mettra l'accent sur les impacts sociaux, environnementaux et économiques des coopératives en matière de sécurité alimentaire.

I - Coopératives et action politique : Un pilier du développement agricole et de la sécurité alimentaire.

1.1-les politiques publiques et le développement agricole au Cameroun.

L'agriculture au sens large, c'est-à-dire le travail de la terre, l'élevage, la sylviculture et la pêche, est la principale source d'emplois et de revenus dans les zones rurales où vit la

majorité des populations pauvres et affamées de la planète. Les coopératives agricoles jouent un rôle important : elles soutiennent les petits producteurs agricoles hommes ou femmes et les groupes marginalisés en créant des emplois ruraux durables ; Offrent aux petits exploitants agricoles des opportunités de marché et des formations améliorées en gestion des ressources naturelles et un meilleur accès à l'information, aux technologies, aux innovations ainsi qu'aux services de vulgarisation.

Dans plusieurs pays, la FAO fournit des semences de qualité et des engrais aux agriculteurs et aux coopératives agricoles et œuvre à leurs côtés pour mettre en œuvre des pratiques agricoles plus adaptées et plus productives. Dans le souci de la diversification accrue de l'économie, les études ont montré que celle du Cameroun s'appuie sur l'agriculture pour maintenir son rythme de croissance et de contribuer à l'effort de réduction de la pauvreté dans les zones rurales.

Pour affronter ces défis majeurs du secteur rural que sont la lutte contre la pauvreté et la sécurité alimentaire des populations, l'intégration sur les marchés et la durabilité de ses performances, l'engagement du gouvernement Camerounais est ferme. C'est pourquoi, les ministères en charge des questions agricoles ont arrêté une stratégie intégrée de développement et qui s'inspire du Document de Stratégie de la Croissance et l'Emploi (DSCE).

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie de développement du secteur rural, la recherche agricole constitue une composante très importante du programme recherche/vulgarisation. L'objectif de cette composante vise à développer une capacité de réponse adaptée aux besoins des producteurs, par des offres techniques adéquates (sociale, environnementale, économique etc.). Pour ce faire, la démarche de l'Etat consiste à prendre les mesures suivantes :

- (i) appuyer le développement des systèmes de production intégrés ;
- (ii) développer une capacité de réponse raisonnée aux besoins relatifs à l'amélioration génétique variétale ;
- (iii) développer des réponses appropriées aux problèmes de santé animale et de protection des cultures ;
- (iv) améliorer les conditions de mise en marché des produits par l'offre de réponses appropriées relatives au stockage, ainsi que la transformation et la conservation des produits ;
- (iv) adopter des systèmes de gestion durable de l'espace rural.

En effet, le plus important n'est pas d'adopter une bonne stratégie, mais plutôt de la mettre en application au grand bonheur des populations cibles. C'est pourquoi la question du suivie organisation de producteurs (OP) reste la pièce angulaire du succès de tout projet de production.

1.2- Les dispositions politiques, un indicateur de développement des coopératives.

- ➔ Structure des organisations de producteurs et cadre réglementaire

Cadre légal des Organisation Producteurs (OP)

Depuis le lancement de la nouvelle politique agricole en 1990, le soutien à l'émergence des OP apparaît comme un axe majeur de stratégie de développement de l'agriculture du Cameroun. Tous les acteurs sont unanimes sur le rôle déterminant que l'Etat a joué et continue de jouer dans l'appui à la professionnalisation à travers les Ministères en charges et des projets de développement. Un des résultats concrets de cette volonté politique est le foisonnement des organisations des producteurs dans tous secteurs et à tous les échelons de l'organisation du territoire. En 2005, environ 65 000 OP (Coopératives et Groupes d'Initiative Commune/GIC) étaient inscrits au service du registre COOP-GIC du MINADER, ce nombre serait de loin plus important si l'on considère celles qui se sont créées sous la forme d'association, de syndicat professionnel ou de GIE².

Le Cameroun dispose d'un cadre réglementaire assez souple et simplifié pour faciliter la constitution et la légalisation des organisations de producteurs. Le cadre réglementaire est ainsi clarifié à travers quatre textes de loi qui précisent les formes juridiques que peuvent adopter les OP pour se légaliser :

- la loi 90/053 du 19/12/1990 relative à la liberté d'association ;
- la loi 92/006 du 14/08/1992 relative aux sociétés coopératives et les Groupes d'Initiative Commune (COOP-GIC) ;
- la loi n° 93/015 du 22/12/93 sur le Groupement d'Intérêt Economique (GIE) ; et
- la loi n° 92/007 du 14/08/99 portant code de travail et des syndicats professionnels.

Selon la forme juridique choisie, la légalisation des OP dépend de trois administrations :

- du service du registre au Ministère de l'Agriculture et du développement Rural (MINADER) pour les sociétés coopératives et les Groupes d'Initiative Commune (GIC) ;
- de la Préfecture (services déconcentrés du Ministère de l'Administration Territoriale et de la Décentralisation (MINATD) pour les associations ;
- du Greffe du Tribunal (Ministère de la Justice) pour les GIE et les syndicats.

Le tableau ci-dessous donne une synthèse sur les conditions de légalisation des COOP-GIC, Associations, GIE et Syndicats exigées par les lois suscitées.

Dans la structuration des organisations de producteurs, il apparaît trois grandes catégories :

- les coopératives et les groupes d'initiatives communes et leurs unions ;
- les fédérations et les confédérations ; et
- les interprofessions.

Structuration des OP

- Les Coopératives-GIC (COOp-GIC)

²- Selon la forme juridique la législation des OP dépend de trois administrations : MINADER pour les COOP-GIC, Ministère de l'Administration Territoriale (MINATD) pour les associations et Ministère de la Justice pour les GIE et syndicats.

Selon la réforme de 1992, les coopératives et les groupes d'initiatives communes sont des organisations de base. La loi autorise leur regroupement en unions à l'échelle d'un territoire et autour des activités économiques dont le champ d'action reste très large dans le secteur rural. L'apparition des COOP-GIC est une nouvelle donne qui a profondément bouleversé la structuration des acteurs ruraux ces dernières années au Cameroun. C'est à travers ces organisations que le monde paysan, constitué essentiellement de très petits exploitants, a l'opportunité de s'exprimer et de bénéficier des appuis techniques et financiers de l'administration. La carte des COOP-GIC présentée dans le tableau ci-dessous, montre qu'il y a un fort encrage du mouvement paysan dans toutes les régions du Cameroun.

En effet, l'élaboration de la carte coopérative connaît beaucoup de difficultés liées à la collecte des données sur le terrain, à l'absence d'harmonie dans les rapports des différents chefs de registres régionaux, le traitement des dossiers d'inscription et la confection des cartes coopératives provinciales. Certains rapports arrivent avec beaucoup de retard. Le tableau ci-après présente la carte coopérative au 31 Décembre 2005 bien qu'à cette date seules six (06) provinces sur dix (10) aient transmis les éléments nécessaires à l'actualisation de cette carte.

Carte des coopératives et groupes d'initiative commune au Cameroun

Organisations inscrites	GIC	COOPERATIVES (1)			UNIONS (2)			FEDERATIONS (3)			CONFEDERATION (4)			Total inscrit
		Total	COOP	COOPEC	Total	GIC	COOP	Total	GIC	COOP	Total	GIC	COOP	
Provinces														
1- ADAMAOUA*	3880	104	104	-	16	-	16	-	-	-	6	6	-	4 006
2- CENTRE	17 226	566	265	301	600	595	5	62	62	0	2	2	-	18 453
3- EST	2 775	55	32	23	32	32	0	11	11	-	-	-	-	2 873
4- EXTREME-NORD*	6 282	65	28	37	103	103	0	10	9	1	1	1	-	6 461
5- LITTORAL	4 460	308	116	192	44	43	1	13	8	5	-	-	-	4 825
6- NORD	3 970	38	19	19	12	12	0	3	3	0				4 023
7- NORD-OUEST	8 927	644	431	213	151	109	42	13	9	4	-	-	-	9 738
8- OUEST	4 299	182	68	114	71	68	03	05	05	0	0	0	0	4 557
9- SUD	4 250	147	139	8	236	236	0	31	31	0				4 664
10- SUD-OUEST	4 315	320	242	78	54	47	7	4	2	2	0	0	0	4 693
TOTAL	60 384	2429	1444	985	1314	1245	74	152	140	12	9	9	0	64 293

En gras : Ces données datent de 2004 et même de 2001 (*)

Source : rapport annuel d'activités cellule COOP-GIC MINADER (Janvier 2006).

Commentaire (service du registre MINADER)

- Les fédérations et les confédérations

Les fédérations ou les confédérations sont des structures faitières des COOP-GIC. Dans le contexte actuel, elles peuvent se légaliser soit sous la forme des regroupements prévus par la loi de 1992 sur les COOP-GIC ou sous la forme d'association (loi de 1990). Les fédérations se regroupent à une échelle géographique ou territoriale plus large. A travers leurs fédérations, les groupements trouvent un cadre plus approprié pour résoudre les problèmes difficiles à juguler à leur niveau (accès aux marchés, accès aux financements extérieurs, etc.). Les lois de 90 et 92 ont ainsi permis la création d'un grand nombre de fédérations de producteurs regroupé autour d'une même activité économique (un produit ou famille de produits sur un maillon d'une filière).

Les confédérations qui sont des unions des fédérations, sont peu perceptibles dans le paysage de la structuration des OP du Cameroun. Seulement, une demi-dizaine d'organisations peuvent être classées sous cette étiquette :

- CNOPCAM (Concertation Nationale des Organisations Paysannes du Cameroun) : c'est une organisation de type généraliste qui recrute ses membres dans toutes les filières agricoles³ ;
- UCCAO⁴ (Union Centrale des Coopératives Agricoles de l'Ouest) : l'UCCAO regroupe les planteurs de café à l'échelle de la province de l'Ouest Cameroun, regroupés dans des coopératives constituées à l'échelle de chaque département de cette unité administrative ;
- GIE OPCC (Organisation Professionnelle des Cotonculteurs du Cameroun) : encadrée par la SODECOTON, OPCC regroupe toutes les OP de coton des provinces du Nord et de l'Extrême-Nord du Cameroun ;
- ASSOBAACAM (Association des Producteurs Exportateurs de Banane du Cameroun): cette association regroupe tous les quatre producteurs exportateurs de banane au Cameroun;
- CONAPROCAM (confédération nationale des producteurs du cacao du Cameroun).

Le statut d'association constitué d'acteurs ayant des intérêts communs autour d'un produit ou d'une filière, constitue la tendance forte des dynamiques de constitution des confédérations. Les confédérations de type généraliste seraient en perte de vitesse. Le nombre très limité de véritables confédérations légitimées par des actions concrètes de terrain, d'envergure régionale ou nationale crée un vide dans l'articulation entre le foisonnement d'organisations paysannes de base (niveau village, commune) et le sommet niveau départemental, provincial ou national.

Ce vide constitue un des maillons faibles de la configuration du paysage des organisations de producteurs souhaitée par la réforme de 1992⁵. Les confédérations formées à partir d'unions de fédérations devraient avoir une envergure territoriale étendue au moins à une province, selon la dynamique de structuration du mouvement paysan.

➤ Les organisations interprofessionnelles (les interprofessions)

³ - CNOPCAM fait l'objet de l'étude de cas des DPP dans cette étude.

⁴ - UCCAO fait l'objet de l'étude de cas DPP dans cette étude.

⁵ - C'est ce vide qui devrait être comblé par des textes complémentaires sur les OP pour favoriser une meilleure représentation des OP au niveau local et régional.

Les interprofessions telles qu'elles se présentent actuellement au Cameroun sont structurées autour des filières agricoles intégrant les acteurs à différents maillons (production agricole, transformation, commercialisation, transport, etc.). Celles qui existent se sont constituées sous la forme d'association (loi de 1990). Tout comme les confédérations, cette forme de structuration des OP pour agir sur les filières agricoles reste assez faible au Cameroun. Seules quatre organisations se distinguent sur ce registre : CICC : Conseil Interprofessionnel du Cacao et du Café ; AGROCOM : organisation interprofessionnelle sur la filière horticole d'exportation ; IPAVIC : Interprofession des Aviculteurs du Cameroun et UNEXPALM⁶ (Union des Exploitants de Palmiers à Huile du Cameroun) : implantée dans sept provinces du Cameroun, cette association regroupe les GIC et planteurs exploitant au moins 5 ha de palmiers à huile.

1.3- Les dispositions politiques, un indicateur de développement des coopératives.

Les dispositions politiques et pas des moindres, sont au centre de l'encadrement des coopératives à travers le Dialogue public-privé (DPP). Nous voudrions ici mettre en exergue les indicateurs assurant le développement des coopératives d'une part et les facteurs inhibiteurs de leurs expansions.

En effet, le DPP existe au Cameroun sur les questions de politique agricole. Cependant, ce dialogue n'est pas fructueux parce que les conditions cadres ne sont pas remplies :

- le DPP n'est pas systématique et institutionnalisé, il est dominé par les cadres informels de concertation ;
- les cadres de concertation sont multipolaires et cloisonnés ;
- les OP ont du mal à parler d'une seule voix.

1.3.1-les facteurs favorables au dialogue source de développement des Organisations de producteur.

Dans le cadre de l'identification des facteurs favorisant le développement des coopératives par le biais du DPP, nous en énumérons plusieurs :

- ❖ le cadre légal de constitution des OP est souple et assez libéral ;
- ❖ il existe dans les administrations (MINADER et MINEPIA) des services spécialisés de promotion du mouvement paysan telle que :
 - ➔ la direction des OPA au MINADER ;
 - ➔ la cellule du registre COOP-GIC au MINADER ;
 - ➔ la sous-direction des innovations et des OP au MINEPIA ;
- ❖ la mis en place par l'Etat du Cameroun des programmes spécialisés d'appui à l'émergence des OPA telle que :

⁶ - UNEXPALM fait l'objet de l'étude de cas DPP dans cette étude.

- ➔ projet PARI (Professionnalisation agricole et renforcement institutionnel) ;
- ➔ PSPA (Programme spécial de Professionnalisation Agricole, projet en cours de préparation en synergie MINADER/MINEPIA) ;
- ❖ la systématisation de l'introduction d'une composante OP dans la quasi-totalité des projets de développement rural ces dernières années, avec le PNVRA (programme National de vulgarisation dans la Recherche Agricole) comme projet phare ;
- ❖ la multiplication des occasions des rencontres entre OP et les administrations crée nécessairement des interactions (séminaires, réunions, comités techniques, comité de pilotage...) et suscite le DPP.
- ❖ L'incapacité des producteurs à faire face individuellement aux multiples contraintes qui fragilisent l'agriculture et qui fait du secteur rural la principale poche de pauvreté au Cameroun.

L'analyse diagnostic du secteur agricole et rural révèle que les contraintes majeures à son développement sont les suivantes :

- i) la faible production et productivité des exploitations ;
- ii) les difficultés d'accès aux marchés ;
- iii) la précarité des conditions de vie ;
- iv) la faible organisation des acteurs ;
- v) un environnement institutionnel insuffisamment adapté ; et
- vi) l'insuffisance des crédits" (SDSR, 2006).

"Selon les statistiques de l'INS EN 2001, sur un effectif de 6.217.000 pauvres au Cameroun, 5.255.000 habitent le milieu rural soit 85 %. S'agissant de la pauvreté au sein des ménages d'agriculteurs, elle touchait 42,8 % de ménages" (SDSR-2006 P. 4).

Cette situation de crise profonde est de nature à inciter les OP au dialogue avec l'Etat autour des questions "d'échec de marché" et du rôle régalién de l'Etat dans le développement de l'agriculture au Cameroun.

- ❖ Le cadre juridique assez libéral qui facilite la légalisation des OP et le regroupement des OP en OPA. Ce cadre légal et réglementaire assez souple a révolutionné le mouvement paysan au Cameroun qui peut désormais s'exprimer en toute légalité à travers la formation des OPA multifonctions ou spécialisées sur une filière (les interprofessions).

1.3.2 - Les blocages au DPP restent pourtant encore nombreux.

- ➔ Le cadre juridique de structuration des OP est incomplet.
 - le statut de l'agriculteur est à clarifier ;
 - le cadre juridique très libéral sur les COOP-GIC et les associations rend assez difficile la création de véritables OP faitières d'envergure régionale (provincial) et nationale. Il en est de même d'OP interprofessionnelles pour gérer les filières agricoles à l'instar du CICC pour le café-cacao. C'est sans doute une des raisons pour lesquelles les OP ont du mal à parler d'une seule voix en face de l'Etat qui souhaite limiter le nombre des interlocuteurs privés dans le cadre du DPP.

- ➔ L'absence de structure formelle de dialogue avec les OP.

C'est le grand vide constaté dans le dispositif de DPP au Cameroun. En l'absence d'une telle structure, il serait difficile de mettre en cohérence la multitude des cadres informels de concertation. En outre, il serait difficile pour les OP d'influencer les politiques agricoles et pour l'administration de les mobiliser autour des objectifs de politique. L'image du DPP est quel que peu ternie à cause de la difficulté des acteurs privés à percevoir ses résultats. Pour de nombreuses OP, le DPP est stérile et ne génère que des rentes pour ceux qui y sont invités.

"Les obstacles et menaces à la survie et au succès des organisations agricoles sont nombreuses, diverses et touchent les fonctions vitales d'une organisation d'agriculteurs : le leadership, la légitimité et représentativité, mobilisation et participation, capacités techniques de production, de planification et d'organisation... relatives aux activités agricoles"⁷.

Cette analyse met en évidence la faible capacité institutionnelle des OP au Cameroun. Cette précarité institutionnelle limite évidemment leur capacité d'une part à établir leur légitimité interne et externe et d'autre part à contribuer efficacement au DPP.

De plus, avec l'avènement de la crise économique dans les années 1986, la recherche agricole camerounaise, comme la plupart des secteurs de l'économie nationale, a été confrontée à d'importantes difficultés de fonctionnement liées à la réduction drastique de financements de l'Etat.

II . L'impact économique et environnementale des coopératives agricoles au Cameroun

2.1. L'impact des coopératives sur le développement

Les coopératives, organisées en tant qu'entreprises au service de leurs membres, offrent un modèle d'entreprise particulièrement utile en cas de difficulté économique et de

⁷ - Etude FAO-CHAGRI 2004 "vers un mécanisme national d'action collective des agriculteurs paysans du Cameroun" Debazou Y. YANTIO, P. 21.

dysfonctionnement des marchés (NU, 2009). En tant que groupe d'entraide, une coopérative est largement accessible, en particulier aux pauvres et aux marginalisés. Lorsque le secteur privé ou le gouvernement est faible, en particulier dans les zones rurales isolées, les coopératives constituent un moyen à travers lequel la population s'organise afin d'améliorer leurs conditions de vie au niveau local. Les coopératives encouragent et appuient le développement de l'esprit d'entreprise, en créant des emplois productifs, en augmentant les revenus et en contribuant à réduire la pauvreté, tout en favorisant l'inclusion sociale.

Les coopératives financières, y compris les caisses d'épargne et de crédit, servent des millions de membres, et certains des plus grands distributeurs de détail au monde sont des coopératives de consommateurs. De leur côté, les coopératives agricoles jouent un rôle considérable dans la production agricole. En essayant d'évaluer l'ampleur du mouvement coopératif mondial et la contribution qu'il apporte à l'économie mondiale, l'Alliance coopérative internationale (ACI) a établi le classement Global des 300 plus grandes coopératives et mutuelles dans le monde. La liste de 2008 montre que ces 300 entreprises représentent un chiffre d'affaires de 1 100 milliards de dollars (voir www.ica.coop).

Dans le secteur informel, les travailleurs ont constitué des associations et des coopératives dites de services communs qui favorisent le travail indépendant (Smith et Ross, 2006) dans (NU, 2009). Dans les zones rurales, les coopératives d'épargne et de crédit donnent accès à des services bancaires qui font défaut dans de nombreuses collectivités. En finançant la formation de petites et microentreprises, ces coopératives favorisent l'accès de toutes les couches de la population au crédit que l'ONU préconise pour atteindre de manière durable les couches pauvres de la population (Washington, 2007).

Comme les autres entreprises, les coopératives ont des limites. Leur succès dépend de l'efficacité de leur gestion, de leur gouvernance et de leur capacité d'adaptation à l'environnement économique (NU, 2009). Les coopératives ont aussi parfois été considérées comme des instruments de l'État ou des associations paraétatiques, peu préoccupées par les besoins véritables de leurs membres. D'après certains, les principes et structures des coopératives limitent leur aptitude à réagir rapidement aux fluctuations du marché. Leurs chartes comprennent aussi fréquemment des dispositions qui réduisent leur aptitude à mobiliser des capitaux. Il arrive souvent que certaines grandes coopératives de producteurs agissent comme des monopoles sur le marché. Ce comportement bien que profitant à leurs membres, impose un coût social aux consommateurs. De ce point de vue, les structures coopératives doivent faire face au problème de conflit d'intérêts entre les membres et l'administration d'une part et sa vulnérabilité par rapport à l'opportunisme du personnel de direction d'autre part. ce dernier problème se pose lorsque le nombre de membres d'une coopérative est très élevé, et que l'intérêt de chaque membre est de ce fait réduit par rapport à ceux de la direction. Cette situation déplorable contribue souvent à l'échec de coopératives (Chao-Beroff et al, 2000). Pour résoudre ce problème, il est indispensable de veiller à l'application rigoureuse des règlements au moyen d'une supervision efficace, de la formation des membres et de l'établissement de consignes déontologiques à l'intention du personnel de direction. L'autre difficulté à laquelle est confrontée les coopératives est la démutualisation, qui vise à les transformer en organisation appartenant aux investisseurs. Les pressions qui s'exercent sur les coopératives qui souhaitent s'élargir, ce qui nécessite la mobilisation plus rapide de capitaux importants sur le marché des capitaux, et les intérêts du personnel de direction, qui souhaite être mieux rémunéré, figurent parmi les moteurs de la démutualisation.

14. L'ONU considère le mouvement coopératif comme un partenaire important pour la mise en œuvre du programme de développement défini. Le Sommet mondial pour le développement social qui s'est tenu à Copenhague en 1995 a mis l'accent sur l'importance des coopératives dans le cadre d'une approche du développement qui privilégie la dimension humaine (NU, 2009). La recommandation n° 193 (2002) de l'OIT met l'accent sur la nécessité de promouvoir le potentiel commercial des coopératives afin qu'elles puissent contribuer au développement durable et à la création d'emplois décents.

2.2 Coopératives agricoles, indicateur de sécurité alimentaire et du développement rural

Les coopératives agricoles, qui sont généralement organisées en tant que coopératives d'approvisionnement et/ou de commercialisation, contribuent au développement des zones rurales. En 2002, la Fédération internationale des producteurs agricoles (FIPA) de l'Organisation internationale des coopératives agricoles a estimé qu'il y avait environ 569 000 coopératives agricoles dans le monde entier (NU, 2009). Les coopératives permettent aux exploitants agricoles de mettre en commun leurs ressources limitées pour accroître leur capacité de gain grâce à une baisse du coût des intrants et du crédit et à une amélioration de la commercialisation des produits. Ainsi, les coopératives agricoles sont importantes dans les régions où le secteur privé, en raison du dysfonctionnement du marché, est faible ou incapable de répondre aux besoins d'intrants ou de crédit des exploitants agricoles. Elles améliorent également l'accès aux marchés et le pouvoir de négociation des agriculteurs qui souhaitent commercialiser leurs produits. De la sorte, les coopératives agricoles permettent aux exploitants d'améliorer leurs capacités de gain et de production.

2.3 Contribution à la production et à la productivité agricoles

Les coopératives agricoles jouent un rôle important dans la production et la distribution des produits alimentaires⁸. En Inde, on compte environ 150 000 coopératives agricoles et de crédit primaires qui desservent plus de 157 millions de producteurs agricoles et ruraux. En République de Corée, les coopératives agricoles comptent plus de 2 millions d'exploitants agricoles (représentant 90 % de l'ensemble des agriculteurs). Au Japon, 90 % des agriculteurs sont membres de coopératives agricoles. En France, elles interviennent à hauteur de 60 % dans les achats d'intrants agricoles, et contribuent à raison de 57 % à la production agricole

et de 35 % au traitement des produits agricoles (BM 2008). Au Brésil, les coopératives contribuent à hauteur de 40 % au PNB agricole et de 6 % aux exportations agricoles. Quelques très grandes coopératives de producteurs, qui appliquent des pratiques monopolistes, imposent toutefois un coût social en restreignant la production, ce qui entraîne une hausse des prix pour les consommateurs.

Dans le but de relancer la production agricole au Cameroun, les autorités se sont engagées à encourager le regroupement des producteurs (GIC, Coopérative agricoles). On a observé un nouveau dynamisme de ces acteurs sur le terrain et une nette amélioration des résultats. Ces résultats sont visualisés à travers l'évolution de la production agricole de 2000, 2004 à 2010 de quelques produits de consommation de masse. A la lecture du tableau ci-dessous,

⁸ ACI, Statistical Information on the Coop Movement, <http://www.ica.coop/coop/statistics.html> (site consulté le 12 mai 2009).

on note une nette augmentation de la production de ces produits (notamment l'huile de palme, arachide, manioc, paume de terre, riz, tomate haricot, maïs et bananes Plantins).

En effet, la production de banane plantain, elle a connue une nette augmentation en passant de 1.314.898 tonnes en 2004 à 2.012.548 tonnes en 2005 pour enfin se situer à 3.182.184 tonnes en 2010. La production du manioc est passée de 2.092.763 tonnes en 2004 à 2.393.801 tonnes en 2005 pour atteindre 3.808.239 tonnes en 2010. Mais il faut noter que seule la production de riz n'a pas suivi cette logique. Elle a connue une baisse significative en 2007 (28.267 tonnes) pour plus que doubler en 2008 (72.009 tonnes) et en 2009 (134.659 tonnes).

Tableau : Evolution de la production de quelques produits de consommation de masse au Cameroun (en tonne)

Année/ produits	Arachide	Banane plantain	Huile de palme	Maïs	Manioc	Pomme de terre	Riz	Tomate	Haricot
2000	196.702	1.163.544	136.277	768.141	1.918.300	130.535	39.721	371.132	174.848
2004	225.720	1.314.898	172.047	966.106	2.092.763	142.407	49.958	408.064	199.868
2005	346.448	2.012.548	198.325	1.050.396	2.393.801	133.811	58.369	488.790	234.218
2006	414.046	2.175.434	205.318	1.249.489	2.652.176	142.118	64.525	522.251	248.180
2007	449.123	2.338.030	215.462	1.322.160	2.767.455	143.568	28.267	548.418	259.411
2008	484.199	2.500.639	225.606	1.394.832	2.882.734	145.018	72.009	572.219	270.642
2009	503.175	2.758.953	275.130	1.625.213	3.340.562	166.772	134.659	666.607	327.526
2010	536.187	3.182.184	326.940	1.670.321	3.808.239	188.452	153.078	795.327	353.729

Source : FAOSTAT

Au regard des données issues du tableau ci-dessus, on constate que les coopératives agricoles aident également à assurer la sécurité alimentaire en offrant des incitations aux petits exploitants agricoles et aux cultivateurs pratiquant l'agriculture de subsistance, afin qu'ils contribuent à la production alimentaire. Grâce aux économies d'échelle réalisées dans l'acquisition de moyens de formation et de crédits pour l'achat d'intrants, et dans la mise en place de services d'irrigation, les coopératives permettent à ces exploitants d'améliorer leur productivité et d'accroître la production. Grâce à l'amélioration de la commercialisation, les coopératives permettent à ceux qui sont éloignés d'obtenir de meilleurs prix sur le marché, les encourageant ainsi à produire plus que ce dont ils ont besoin⁹. L'adhésion des femmes est encouragée dans les coopératives. Cette technique limite les frustrations et qui favorise la production vivrière et le développement rural. Par le biais des coopératives, les femmes peuvent se solidariser et créer des réseaux d'appui mutuel pour surmonter les restrictions culturelles qui font obstacle à leurs activités commerciales ou économiques. Des coopératives féminines en Asie du Sud ont facilité l'indépendance économique et

⁹ Veerakumaran, G., « Role of cooperatives in food security – A case of Ethiopia », <http://www.eaecon.org/5th%20Inter%20Papers/Dr.G.Veerakumaran%20-%20EAMUCOOP1.htm>

améliorent le statut social des femmes en leur permettant de participer activement aux affaires, d'acquérir une expérience en matière de gestion et d'accéder à d'autres possibilités de formation. Une enquête menée au Nigéria et au Cameroun a montré que les femmes membres de coopératives sont mieux loties, tant en termes de productivité que de bien-être économique.

2.4 L'accès aux marchés

20. Les coopératives agricoles facilitent la commercialisation des produits agricoles et améliorent l'accès des agriculteurs aux marchés. On estime que 50 % de la production agricole mondiale est commercialisée par l'intermédiaire des coopératives (Bibby et Shaw, 2005) Celles-ci offrent aux agriculteurs des mécanismes qui leur permettent d'éviter de se faire une concurrence destructive et d'accroître leur pouvoir de négociation collective vis-à-vis des détaillants. Généralement, une coopérative de commercialisation agit par l'intermédiaire d'une organisation faîtière qui coordonne son action avec d'autres coopératives faisant partie du réseau pour adopter une position de négociation commune vis-à-vis des acheteurs. De cette façon, les petits exploitants peuvent accroître les revenus de leur exploitation, réduire le coût de la commercialisation et de l'information et s'intégrer dans des chaînes d'approvisionnement à valeur élevée, ce qu'ils ne pourraient pas faire individuellement. Les coopératives de commercialisation permettent donc aux petits exploitants de faire face aux déficiences des marchés, qui sont particulièrement courantes dans les zones rurales éloignées, et de réduire les coûts de transaction élevés qui en découlent. Une étude effectuée en Éthiopie a montré que les membres de coopératives pouvaient vendre leurs produits à des prix plus élevés que des exploitants non membres. La commercialisation des produit étant devenu le fait des coopératives, les enquêtes menée par le ministère de l'agriculture et du développement rural (MINADER) au Cameroun montre l'évolution des prix des produits de grande consommation dans certains marché du pays :

Tableau N°4 : Evolution des prix (f CFA/kg) des produits vivriers au 2ème semestre 2010 sur le marché de Mora						
Produits	juil-10	août-10	sept-10	oct-10	nov-10	déc-10
Sorgho Sp	140	130	130	88	90	100
Sorgho Ss	165	160	145	135	130	130
Maïs	180	170	150	140	140	155
Arachide	465	485	440	380	416	446
Niébé	260	275	230	155	155	165
Oignon	480	480	520	470	490	720

Source MINADER

En Afrique, les coopératives agricoles s'efforcent de promouvoir une économie des marchés en contribuant au développement des marchés dans les zones rurales reculées. En offrant des débouchés aux cultures des exploitants et en réduisant les coûts de transaction, les coopératives facilitent la participation et l'intégration des petits exploitants à l'économie plus large. Néanmoins, un facteur qui ralentit la participation des petits exploitants aux coopératives de commercialisation est la méfiance qui résulte de la tradition de coopératives agissant comme des entreprises semi-publiques, ou des instruments de l'État.

La commercialisation de certains produits agricoles (comme le café) est de plus en plus intégrée à la chaîne d'approvisionnement internationale. Si cette évolution a amélioré les possibilités de commercialisation des coopératives, elle a également soulevé de nouveaux problèmes concernant la position de négociation des petits exploitants agricoles et de leurs coopératives par rapport aux distributeurs importants et puissants. Ces distributeurs d'envergure mondiale ont souvent un pouvoir de négociation plus important et disposent de meilleures informations, et se trouvent donc en meilleure position pour obtenir des coopératives des termes de l'échange qui leur sont défavorables ou des concessions.

Certaines coopératives agricoles qui produisent des produits comme le café, le cacao, le thé et le coton ont amélioré leur accès aux marchés locaux en travaillant en collaboration avec le mouvement Fair Trade. Dans le cadre de ce mécanisme en faveur d'un commerce équitable, les producteurs se voient garantir un prix qui couvre leurs frais de production tout en laissant une marge bénéficiaire équitable. En échange, les producteurs doivent répondre aux normes – sociales, économiques et écologiques de Fair Trade – ne pas employer d'enfants, respecter les règles concernant l'utilisation de pesticides, les techniques agricoles et le recyclage. Des milliers de petits exploitants qui font partie de coopératives du café en Éthiopie, au Rwanda, au Timor-Leste et en Amérique centrale bénéficient de ce système.

Les coopératives de commercialisation agricoles réduisent le rôle des intermédiaires dans la chaîne de distribution des produits alimentaires. Lorsqu'elles ne sont pas trop grandes, elles aident à maintenir les marges bénéficiaires à un niveau relativement bas tout au long de la chaîne de valeur, ce qui réduit les pressions exercées pour maintenir des prix élevés pour les vivres. En revanche, il est aussi arrivé que des grandes coopératives de commercialisation fixent des prix monopolistiques, supérieurs à ceux du marché.

2.4. Les coopératives au service du développement

Les coopératives ont une incidence directe et indirecte sur le développement socioéconomique. Par le biais de leurs activités et de leurs programmes commerciaux, les coopératives contribuent à la production et à la sécurité alimentaire, donnent accès aux services financiers à ceux qui n'en bénéficiaient pas au paravent et rendent le système financier plus résistant, tout en contribuant à la création d'emplois et à l'augmentation des revenus. Dans certains pays, les coopératives comptent parmi les principaux acteurs économiques sur les plans de la production, de la distribution et des services. Elles relèvent le niveau de compétences et d'instruction de la population locale et fournissent l'autonomisation des femmes ainsi que la démarginalisation de certains groupes. Du fait de leurs caractéristiques particulières, fondées sur certaines valeurs et certains principes, les coopératives sont un facteur institutionnellement important de réduction de la pauvreté et d'amélioration du niveau de vie (NU, 2009). Pour assurer le développement

socioéconomique des pays comme le Cameroun, il convient de trouver le moyen de mettre à profit le potentiel des coopératives. Si elles ont des objectifs sociaux et sont solidement ancrées dans la collectivité, elles ne sont pas pour autant des organismes d'État, mais des entreprises privées d'auto-assistance constituées pour le bénéfice de leurs sociétaires. Toutefois, comme les autres entreprises privées, elles sont influencées par les politiques de l'État.

Ainsi, pour mettre les coopératives au service du développement socioéconomique, le meilleur moyen est de favoriser leur création et leur développement durable en respectant les valeurs et les principes qui les gouvernent, ainsi que de leur autonomie, ce qui exige la mise en place de politiques et d'un cadre législatif bien pensés et la création de conditions qui les mettent sur un pied d'égalité avec les autres entreprises. C'est pour répondre à cette exigence que le Cameroun à travers le MINADER a institué le dialogue public-privé (DPP). Certains gouvernements ont déjà accepté de reconnaître et de promouvoir le secteur coopératif par des accords tels que les directives des Nations Unies sur les coopératives et la recommandation 193 de l'OIT. Cependant, les difficultés persistent encore dans la mise en œuvre effective de ces accords. Par ailleurs, une crainte persiste : que l'aide accordée pendant la crise financière aux banques traditionnelles ne conduise à une distorsion à long terme du marché financier, au détriment des coopératives (NU, 2009).

La création des coopératives nouvelles et/ou l'adhésion de nouveaux membres nécessite au mieux que le public soit informé de l'avantage qu'offrent ces établissements. Il y a plus de chances que des coopératives soient créées là où les gens savent qu'elles contribuent à l'augmentation des revenus, et offrent à bon prix des produits et des services de qualité. La formation et le renforcement des compétences techniques sont également essentiels pour que les créateurs de nouvelles coopératives évitent les erreurs les plus courantes, tirent des leçons de l'expérience des autres coopératives, et possèdent les compétences nécessaires pour diriger et gérer correctement leurs coopératives. L'esprit de concertation des producteurs

Pour prospérer, une coopérative doit pouvoir conserver la confiance de ses sociétaires et gérer sa réputation. Une base constituée de sociétaires vigilants, liés par le principe démocratique « un sociétaire, un vote », est essentielle pour que les mesures nécessaires soient prises en cas de gestion défailante ou contraire à l'éthique, de mainmise par des politiciens locaux, ou d'autres conflits d'intérêts. Seuls des sociétaires bien informés et actifs peuvent garantir une gouvernance saine des coopératives. Le manque de statistiques solides et harmonisées, et même d'études sur les coopératives, fait qu'il est difficile de quantifier et de faire connaître avec précision l'incidence de leurs activités. Car, les gouvernements manquent de moyens pour évaluer l'impact des politiques sur les coopératives (NU, 2009). Les gouvernements et les organisations internationales devraient mettre au point ensemble une méthode efficace de collecte de données statistiques sur les coopératives afin de promouvoir leur croissance.

Une réglementation cohérente facilite la création et le développement des coopératives en renforçant la confiance dans leurs activités. Une telle réglementation est particulièrement utile quand elle tient compte de la nature particulière des coopératives. Il en est de même pour les normes comptables, les régimes d'imposition et les règles limitant l'accès au

capital. Tout comme au Rwanda, le fait qu'au Cameroun les coopératives appartiennent aux sociétaires, constitue un mécanisme de contrôle. Une étude a montré que le niveau d'intégration financière du Rwanda est très élevé par rapport au niveau de développement du pays¹⁰. Les directives réglementaires doivent aussi garantir l'autonomie des coopératives et les protéger contre toute politisation.

Conclusion

Les coopératives, organisées en tant qu'entreprises au service de leurs membres, offrent un modèle d'entreprise particulièrement utile en cas de difficulté économique et de dysfonctionnement des marchés. En tant que groupe d'entraide, une coopérative est largement accessible, en particulier aux pauvres et aux marginalisés.

Les coopératives encouragent et appuient le développement de l'esprit d'entreprise, en créant des emplois productifs, en augmentant les revenus et en contribuant à réduire la pauvreté, tout en favorisant l'inclusion sociale, la protection sociale et le renforcement des collectivités. Ainsi, outre qu'elles bénéficient directement à leurs membres, elles offrent également des avantages au reste de la société et contribuent à transformer l'économie. Le Cameroun depuis l'année 2004 à 2010 a connu une nette amélioration de la production agricole. L'instauration du dialogue public – privé, plate forme à partir de laquelle le gouvernement entre en discussions avec les responsables des organisations de production pour une assistance tant légale que financière, a contribué à l'amélioration de la production agricole au Cameroun. Bien que cette production soit encore loin de satisfaire tous les besoins de consommation, un pas a tout au moins été franchi. L'agriculture de plus en plus cesse d'être le métier des « ratés » au Cameroun. L'idée groupement en matière de production garantit un peu la sécurité en zone rurale et assure de ce fait son développement.

Bibliographie

- Ambiaud E. (2007) "La petite coopération agricole poursuit sa réorganisation", *Agreste Primeur* n°201, octobre. Disponible sur www.agreste.agriculture.gouv.fr
- Ambiaud E. (2009) "2500 coopératives agroalimentaires", *Agreste Primeur* n°220, janvier. Disponible sur www.agreste.agriculture.gouv.fr
- Bager T. (1994) "Isomorphic Processes and the Transformation of Cooperatives", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 65(1): 35-57.
- Briscoe R. & Ward M. (2006) "Is small both beautiful and competitive? A case study of Irish dairy cooperatives", *Journal of Rural Cooperation*, 34(2): 119-138.
- Côté D. (ed.) (2001) *Les holdings coopératifs : évolution ou transformation définitive ?*, Bruxelles, De Boeck Université.
- Draperi J.F. & Touzard J.M. (eds) (2003) *Les coopératives entre territoires et mondialisation*, Paris, L'Harmattan, Les Cahiers de l'économie sociale.
- FAO (2001) « Développement des coopératives agricoles : manuel à l'intention des formateurs », Rome.
- Filippi M., Frey O. & Mauget R. (2008a) "Les coopératives agricoles face à l'internationalisation des marchés", *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, 310 : 31-51.

¹⁰ www.finscope.co.za (consulté le 15 mai 2009).

- Filippi M., Frey O. & Triboulet P. (2008b) "Typologie spatiale des groupes coopératifs agricoles français" in Draperi J.F. (ed.) *Défis coopératifs*, Paris, L'Harmattan, Les Cahiers de l'économie sociale : 17-35.
- Forestier M. & Mauget R. (2000) "De la coopérative au groupe coopératif agro-alimentaire. 1^{ère} partie : De la valeur pour l'utilisateur à la valeur pour l'actionnaire ?", *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, 278 : 1-15.
- Gagliardi F. (2009) "Financial development and the growth of cooperative firms", *Small Business Economics*, 32:439-464.
- Hansmann H. (1999) "Cooperative Firms in Theory and Practice", *Finnish Journal of Business Economics*, 48(4), 387-403.
- Harte L. & O'Connell J. (2007) "European dairy cooperative strategies: Horizontal integration versus diversity" in Karantininis K. & Nilsson J. (eds.) *Vertical markets and cooperative hierarchies*, Dordrecht, Springer, 195-211.
- Jarrige F. & Touzard J.-M. (2001) "Les mutations de l'organisation coopérative à travers l'évolution de ses règles", *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)* n°280, avril.
- Koulytchizky S. & Mauget, R. (2003) "Le développement des groupes coopératifs agricoles depuis un demi-siècle," *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, 287 : 14-40.
- Maietta O.W. & Sena V. (2008) "Is competition really bad news for cooperatives ?", *Journal of Productivity Analysis*, 29: 221-233.
- Moati P., Loire S. & Medan P. (1997) *Démographie des entreprises : une revue de la littérature*, Paris, Cahiers de recherche du CREDOC.
- Mosheim R. (2008) "Efficiency and Survival: the Impact of the International Coffee Agreement's Demise on Costa Rica's Cooperative Coffee Processing 1988-2005", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 79(1): 79-106.
- République de France (2011) « Les coopératives agricoles : un modèle d'organisation économique des producteurs », Centre d'Etude et de Prospective, n°36.
- Rey P. & Tirole J. (2007) "Financing and access in cooperatives", *International Journal of Industrial Organization*, 25(5): 1061-1088.
- Spear R. (2000) "The Co-operative Advantage", *Annals of Public and Cooperative Economics*, 71(4): 507-523.
- Sykuta M. & Cook M.L. (2001) "A New Institutional Economics Approach to Contracts and Cooperatives", *American Journal of Agricultural Economics*, 83(5): 1273-1279.
- Valentinov V. (2007) "Why are cooperatives important in agriculture? An organizational economics perspective", *Journal of Institutional Economics*, 3(1): 55-69.
- Vienney C. (1994) *L'économie sociale*, Paris, La Découverte, Repères.
- M. Cihak et W. Fonteyne, « Cooperative banking: flying under the radar », IMF Survey Magazine (septembre 2007), [tp://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2007/RES0925.htm](http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2007/RES0925.htm) (consulté le 10 décembre 2008).
- Smith, S. and Ross, C. (2006) « Organizing out of Poverty: how the SYNDICOOP approach has worked in East Africa », OIT, ACI et Confédération internationale des syndicats libres, 2006.
- Voir Banque mondiale, *La finance pour tous* (Washington, 2007).

R. Chao-Beroff et al. (2000), *Analyse comparative des institutions de microfinance à base demembres en Afrique de l'Est et en Afrique de l'Ouest*, Nairobi, MicroSave-Africa, 2000.

ACI, Statistical Information on the Coop Movement,
<http://www.ica.coop/coop/statistics.html>
(site consulté le 12 mai 2009).

Banque mondiale, *Rapport sur le développement dans le monde, 2008* (Washington, 2008).

Veerakumaran, G., « Role of cooperatives in food security – A case of Ethiopia », <http://www.eeacon.org/5th%20Inter%20Papers/Dr.G.Veerakumaran%20%20EEAMUCOOP1.htm>

A. Bibby et L. Shaw (éd.) 2005, « Making a Difference: Cooperative Solutions to Global Poverty » (Manchester Cooperative College, 2005).