

Partenariat avec les organisations paysannes pour un développement agricole efficace

Module 1: Quand et comment effectuer la cartographie et le profilage des organisations paysannes

Organisations paysannes



Les **notes pratiques** rédigées par la **Division des politiques et du conseil technique du FIDA** contiennent des suggestions et indications concrètes à l'intention des chargés de programme de pays, des équipes de conception de projets et des partenaires d'exécution pour les aider à concevoir et exécuter les programmes et projets.

Elles présentent les aspects techniques et pratiques des approches, méthodologies, modèles et composantes de projet qui ont été testés et dont il est possible de recommander la mise en œuvre et la transposition à plus grande échelle, y compris les meilleures pratiques et des études de cas ayant fait leurs preuves et pouvant servir de modèle dans un domaine thématique donné.

Les **notes pratiques** proposent des outils qui servent à concevoir les projets en recourant aux meilleures pratiques observées sur le terrain. Elles serviront aux équipes de mode d'emploi pour appliquer certaines recommandations relatives aux politiques opérationnelles du FIDA, aux exigences standard des projets et aux outils de financement.

Les **notes pratiques** sont des documents évolutifs qui seront régulièrement actualisés en fonction des nouveaux acquis de l'expérience et des informations que vous nous communiquerez. Merci de bien vouloir contacter les auteurs pour toute question ou suggestion.

Auteur

Roberto Longo

Spécialiste technique supérieur – Organisations paysannes et marchés
Division des politiques et du conseil technique
Courriel: r.longo@ifad.org

Remerciements

Ce kit d'information est le fruit d'une intense collaboration. À ce titre, l'auteur souhaite remercier les coauteurs **Pierre Baris**, consultant, **Valeria Galletti**, consultante, et **Fanny Grandval**, consultante, pour leurs importantes contributions. L'auteur remercie également les membres de la Division des politiques et du conseil technique du FIDA pour leurs précieux commentaires ainsi que les participants à la réunion informelle de la réunion mondiale du Forum paysan qui s'est tenue le 17 février 2016.

Contact

Maria-Elena Mangiafico

Responsable de la gestion des savoirs et des dons
Division des politiques et du conseil technique
Courriel: m.mangiafico@ifad.org

Mars 2018

Module 1. Quand et comment effectuer la cartographie et le profilage des organisations paysannes (OP)

Pourquoi est-il essentiel d'établir la cartographie et le profilage des OP?

- Pour mieux connaître les OP et leur formation, à tous les niveaux géographiques, dans un pays donné.
- Pour évaluer la situation des OP dans certaines zones. Des OP sont-elles déjà présentes dans des filières spécifiques? Existe-t-il des organisations syndicales "génériques" ou "paysannes"? Quels sont les principaux produits cultivés dans la région?
- Pour identifier les points forts et les points faibles des OP existantes, notamment: i) leur avantage comparatif dans des activités/services économiques spécifiques; ii) leur capacité institutionnelle à fournir des services à leurs membres.
- Pour sélectionner les OP avec lesquelles seront établis des partenariats et des collaborations dans le cadre du projet.

Résultats de la cartographie/du profilage utiles pour la conception et l'exécution

- Structure géographique des OP. Comment les agriculteurs sont-ils organisés aux niveaux local, régional et national? Existe-t-il des OP faitières? Des chambres d'agriculture?
- Analyse SWOT des OP.
- Recensement des principaux produits cultivés par les agriculteurs membres des OP.
- Classification des OP en fonction des services économiques qu'elles fournissent à leurs membres.
- Établissement de données de référence pour le suivi-évaluation (S&E). Les outils et indicateurs de profilage peuvent également être utilisés pour suivre et évaluer d'autres activités des OP, par exemple des projets de renforcement des capacités.

Définitions

La **cartographie** permet d'avoir une meilleure connaissance des OP existantes, tant au niveau national que dans les zones cibles des projets. Elle aide ainsi à identifier et sélectionner les OP qui seront associées aux projets.

Le profilage aide à évaluer les OP sélectionnées en tant que partenaires. Il permet par exemple d'évaluer leurs atouts pouvant être mis à profit, mais aussi leurs faiblesses auxquelles il convient de remédier pour améliorer les services fournis aux membres et leurs possibilités de trouver des débouchés, et ainsi avoir un impact sur les revenus des membres. Le profilage comporte généralement: i) une description qualitative; ii) une analyse SWOT; et iii) une analyse quantitative basée sur des indicateurs pour chaque catégorie évaluée.

Quand effectuer la cartographie et le profilage des organisations paysannes?

Le processus de cartographie et de profilage des OP peut être amorcé à partir de trois **points de départ**. La figure 1 fournit des indications sur le meilleur moment du cycle de projet du FIDA pour chacune des trois options.

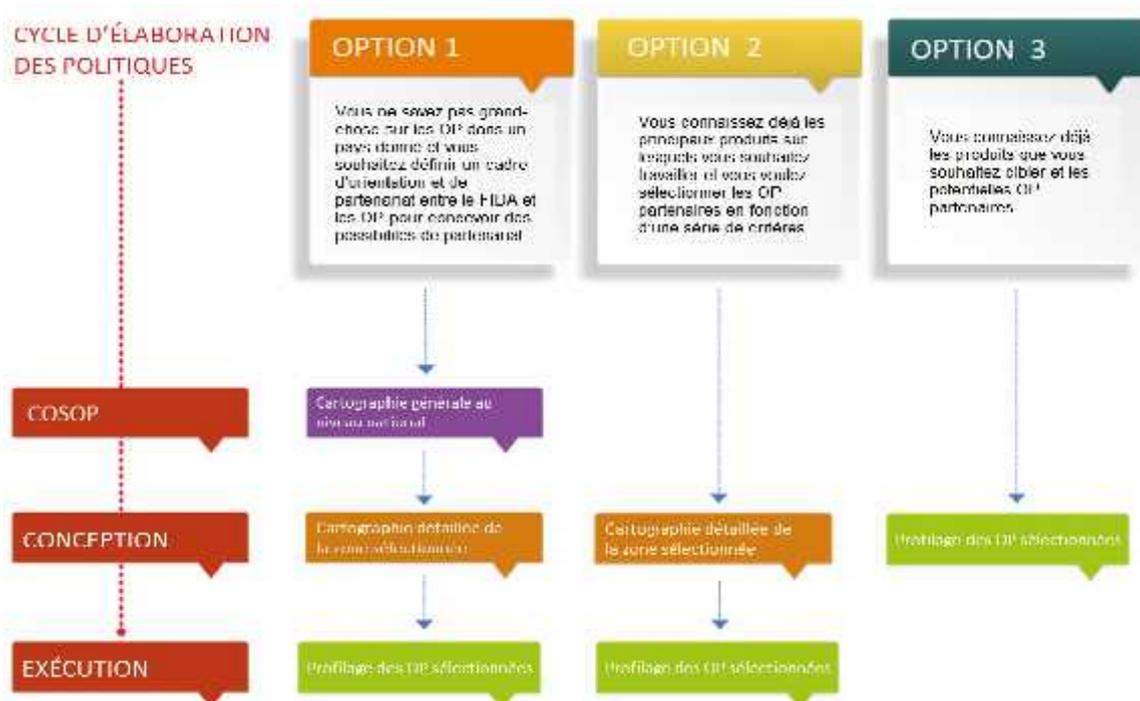


Figure 1. Quand effectuer la cartographie et le profilage pendant le cycle de projet du FIDA

Comment effectuer une cartographie générale

L'objectif de la cartographie générale est d'analyser la présence des OP dans un pays donné et de fournir une contribution stratégique sur la façon de renforcer les capacités des OP ainsi que leur structure en vue d'améliorer leur positionnement dans la dynamique globale du développement agricole.

La cartographie générale consiste à recueillir les informations suivantes:

- Caractéristiques générales du pays, notamment en ce qui concerne le secteur agricole.
- Aperçu des OP dans le pays: histoire, tendances, typologie, niveau d'organisation.
- Analyse du positionnement des OP dans le secteur du développement agricole: comment et dans quels domaines les OP interagissent-elles avec d'autres acteurs publics et privés?
- Orientations stratégiques qui illustrent les principales questions concernant l'organisation, la structuration, la prestation de services et le positionnement des OP dans leur environnement.

Document. Exemple de cartographie générale effectuée à des fins stratégiques: Aperçu des OP en Ouganda: Programme d'options stratégiques pour l'Ouganda (Annexe 7) – COSOP du FIDA 2013-2018 pour l'Ouganda

Cartographie détaillée/profilage général des OP

La cartographie détaillée vise à identifier les OP avec lesquelles des partenariats peuvent être établis dans le cadre des projets. La cartographie détaillée et le profilage ont certains éléments en commun dans la mesure où les OP cartographiées font généralement l'objet d'une évaluation générale.

La cartographie détaillée peut également évaluer le niveau de maturité des OP, laquelle peut également servir de base pour établir un système de S&E et un plan de renforcement des capacités.

Informations à recueillir:

- Nom, coordonnées, historique (date de création, nom du créateur).
- Type/niveau d'organisation, couverture géographique.
- Membres (nombre, type, ratio femmes/hommes, existence d'un statut juridique, fonctionnement institutionnel (structure, organes internes, processus décisionnels).
- Objectif/mission et gamme de services fournis (économiques, sociaux, syndicaux/ politiques).
- Partenariats, relations avec d'autres parties prenantes (autorités locales, organismes publics, prestataires de services et autres entités du secteur privé) et organismes de soutien (ONG, bailleurs de fonds, etc.).

Document. Exemple de cartographie détaillée: Document de travail sur le Programme d'appui aux pôles d'approvisionnement de Kinshasa en produits vivriers et maraîchers (PAPAKIN), rapport de conception du projet.

Comment effectuer le profilage

Si le processus de profilage doit être adapté aux besoins de chaque situation, il repose généralement sur l'utilisation d'un questionnaire. Le profilage peut être effectué: i) lors d'une mission de conception, pour évaluer une OP de manière globale; ou ii) lors de l'exécution, pour évaluer le niveau de maturité d'une OP. Il peut également être utilisé comme un outil de S&E pour les projets.

Étapes du profilage

Le processus de profilage comporte deux étapes principales:

Étape 1: recueillir des informations par le biais d'entretiens avec le personnel et les dirigeants de l'OP. Le questionnaire et la liste des documents à vérifier figurent dans l'appendice.

Étape 2: remplir la grille de notation pour évaluer le niveau de maturité de l'OP (voir l'échelle ci-dessous).

Règle d'or! Si vous utilisez la grille dans le cadre du processus de profilage au stade de la conception, vous pouvez l'utiliser telle quelle. Mais si vous souhaitez l'utiliser à des fins de S&E, il est recommandé de la transmettre au préalable aux partenaires de l'OP et d'en discuter avec eux.

Évaluation des niveaux de maturité de l'OP sur une échelle de 1 à 4

1 = L'OP n'a rien fait dans ce domaine

2 = L'OP a entamé des activités dans ce domaine

3 = L'OP a réalisé des progrès considérables dans ce domaine mais doit encore s'améliorer

4 = L'OP a bien évolué dans ce domaine et n'a pas besoin de s'améliorer

Structure du profilage

Le profilage (voir l'appendice pour le modèle complet) est structuré en deux parties:

La **partie 1** se concentre sur les **informations générales de base** à propos de l'OP concernée (coordonnées, contexte et date de la création, statut juridique, composition, principales activités, sources de financement, etc.). La **partie 2** se concentre sur les **informations spécifiques et détaillée**: i) de la gouvernance, la planification et la communication; ii) de la gestion administrative et financière; iii) de la participation des membres; iv) des services économiques; v) de la représentation et les partenariats. Vous trouverez ci-dessous un tableau récapitulatif sur la partie 2, dans lequel les notes peuvent être reportées.

Partie 2 – Informations détaillées

Section I - Gouvernance, planification et communication	Note
a-Assemblée générale	
b-Conseil d'administration (durée du mandat, participation des femmes)	
c-Bonne gouvernance (séparation entre le Conseil d'administration et la direction, transparence, responsabilisation, réactivité)	
d-Communication	
e-Planification	
Section II - Gestion administrative et financière et gestion des ressources humaines	Note
a-Disponibilité des documents officiels/juridiques/administratifs	
b-Disponibilité des documents de gestion et de planification	
c-Gestion financière et audit annuel	
d-Efficacité et gestion des risques	
e-Suivi-évaluation	
f-Gestion des ressources humaines	
Section III - Participation des membres	Note
a-Questions relatives à l'égalité des sexes et à la jeunesse	
b-Satisfaction des membres	
c-Transactions avec l'OP et investissements dans l'OP	
d-Transactions par rapport aux dividendes	
e-Processus décisionnel	
Section IV - Services économiques fournis par l'OP/facteurs environnementaux/externes pour la prestation de services par l'OP	Note
a-Positionnement de l'OP dans son secteur/sa filière	
b-Fourniture d'intrants et de matériel	
c-Formation/renforcement des capacités	
d-Collecte, regroupement et commercialisation de produits (identification de nouveaux clients, signature de contrats, réalisation d'études de marché, promotion des produits)	
e-Installations de stockage	
f-Installations de transformation/conditionnement	
g-Système d'information sur les marchés (MIS)	
h-Facilitation de l'accès aux systèmes de crédit/d'assurance	
Section V. Représentation et partenariats	Note
a-Direction	
b-Plaidoyer	
c-Partenariats avec les organismes publics	
d-Partenariats avec le secteur privé	
e-Partenariats avec les bailleurs de fonds et organismes techniques/ONG	
Niveau de maturité (moyenne des notes)	

Principaux critères de sélection des OP

Les critères à prendre en considération pour sélectionner les futures OP partenaires (l'encadré ci-dessous propose une liste non exhaustive) peuvent varier en fonction de différents éléments et facteurs tels que le contexte et la zone de déploiement du projet.

Principaux critères de sélection des OP

- Gouvernance, fonctionnement démocratique, transparence (respect de la démocratie interne, transparence de la comptabilité, connaissance qu'ont les membres sur les activités de l'OP, règlement des contributions par les agriculteurs);
- Ciblage: égalité d'accès pour les femmes et les jeunes, responsabilités spécifiques assignées aux femmes;
- Bon développement organisationnel (tous les membres connaissent les activités du projet à moyen terme, qualité du bilan présenté à l'Assemblée générale, notamment en ce qui concerne l'autoévaluation des activités et des sources de revenus, indication du passif et procès-verbaux dûment préparés);
- Participation effective des femmes au processus décisionnel;
- Diversification des activités;
- Bon usage des ressources et des fonds;
- Ouverture: OP ouvertes à de nouveaux membres et/ou disposées à fournir des services aux non-membres;
- Efficience et efficacité des services économiques fournis par les OP (fonctions de regroupement, fourniture d'intrants, formation);
- Potentiel de durabilité (bon usage des ressources et des fonds, gestion des fonds internes, diversification des activités, des membres et des approches commerciales, etc.).

Exemples de critères utilisés dans les projets appuyés par le FIDA au Tchad, en République démocratique du Congo et au Yémen.

Pays	Projet	Critères
Tchad	Programme d'appui au développement rural dans le Guéra (PADER-G)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bon développement organisationnel (tous les membres connaissent par exemple les activités du projet à moyen terme, qualité du bilan présenté à l'Assemblée générale, notamment en ce qui concerne l'autoévaluation des activités et des sources de revenus, indication du passif et procès-verbaux dûment préparés) ▪ Participation effective des femmes au processus décisionnel ▪ Diversification des activités ▪ Bon usage des ressources et des fonds
République démocratique du Congo	Programme d'appui aux pôles d'approvisionnement de Kinshasa en produits vivriers et maraîchers (PAPAKIN)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respect de la démocratie interne (tenue d'assemblées générales, élections transparentes, respect du statut juridique) ▪ Bonne gouvernance: transparence de la comptabilité ▪ Qualité, efficacité et abordabilité des services économiques fournis ▪ Volonté de rendre durables les services économiques proposés aux membres ▪ Égalité d'accès aux activités pour les femmes et les jeunes
Yémen	Programme d'investissement dans le secteur de la pêche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Situation financière et solde de trésorerie (20 points) ▪ Rentabilité et viabilité financière à long terme (15 points) ▪ Gouvernance (15 points) ▪ Membres (10 points) ▪ Procédures opérationnelles (10 points) ▪ Actifs (5 points)¹

¹ Pour le Programme d'investissement dans le secteur de la pêche, chaque critère a été noté pour classer les coopératives de pêcheurs en quatre groupes: les coopératives solides (note de 60 et plus); les coopératives en développement (note de 40 à 59); les coopératives fragiles (note inférieure à 39); les coopératives qui n'ont pas été évaluées en raison de l'absence d'activité, d'états financiers ou de réunions des organes directeurs, ou pour lesquelles la documentation fournie était insuffisante. De plus, la société d'audit chargée d'évaluer les coopératives de pêcheurs a recueilli des informations supplémentaires intéressantes (notamment sur les impôts collectés, payés et dus; sur les procédures internes; sur les produits et services proposés aux membres; et sur la durabilité). Cela a permis de produire les résultats suivants: i) résumé des contrôles effectués; ii) analyse SWOT pour chaque coopérative évaluée; iii) analyse détaillée des ressources financières disponibles pour chaque coopérative évaluée; iv) situation fiscale détaillée de chaque coopérative évaluée.

Appendice. Questionnaire pour le profilage des OP

Partie 1. Informations de base

Date de l'entretien			
Lieu de l'entretien			
Présentation de l'OP			
Nom de l'OP			
Coordonnées/adresse			
Date de création			
Pourquoi l'OP a-t-elle été créée?			
Objectifs de l'OP			
Vision de l'OP			
Nombre de membres depuis la création	Hommes	Femmes	Total
Nombre de membres actuel (voir détails dans l'encadré 1 ci-dessous)	Hommes	Femmes	Total
Statut officiel			
Niveau opérationnel: groupement d'agriculteurs/organisation de premier rang, organisation de second rang, organisation faitière			
Membre d'une OP faitière			
Membre national/international d'autres organisations/institutions/réseaux			
Principales activités, principaux produits et volumes commercialisés			
Soutien externe reçu	Type de soutien	Partenaire	
Sources de financement			

Encadré 1. Informations sur les membres

	2011	2012	2013	Objectif pour 2016
<i>Nombre total de membres individuels</i>				
<i>Nombre total de groupements d'agriculteurs</i>				
<i>Pourcentage de femmes parmi les membres</i>				
<i>Pourcentage de membres de moins de 30 ans</i>				
<i>Pourcentage de membres cotisants</i>				
<i>Nombre total d'organisations membres</i>				
<i>Taille moyenne des exploitations (en ha) des membres individuels</i>				
<i>Âge moyen des membres</i>				

Partie 2. Informations détaillées

Section I. Gouvernance, communication et planification

La gouvernance d'une OP peut être considérée comme "bonne" si i) son fonctionnement interne est démocratique et dynamique (vision partagée et consensuelle, planification collective, élections équitables, Conseil d'administration élu qui tient compte des aspirations des membres, participation active des membres à la vie de l'OP); ii) sa gestion est correcte et transparente (mobilisation efficace des ressources, système comptable); iii) l'OP est légitime et représentative aux yeux de l'administration et de ses partenaires privés (aptitude à mener des actions syndicales, à signer des contrats et à nouer des partenariats avec d'autres OP).

Assemblée générale et Conseil d'administration

a. Assemblée générale			
À quelle fréquence l'Assemblée générale (AG) a-t-elle lieu?			
Cette fréquence est-elle respectée?			
L'AG met-elle en œuvre les recommandations des membres?			
Dans la négative, veuillez en indiquer la raison.			
Quelles sont les fonctions de l'AG?			
1	2	3	4

b. Conseil d'administration			
Composition	Femmes	Hommes	
À quelle fréquence les réunions du Conseil d'administration ont-elles lieu?			
Quelle est la durée du mandat du Conseil d'administration?			
La fréquence de tenue des réunions est-elle respectée?			
Comment les membres du Conseil ont-ils été désignés?			
Quelles sont les fonctions du Conseil d'administration?			
Comment les décisions sont-elles prises lors des réunions du Conseil d'administration?			
1	2	3	4

Autres organes (le cas échéant)²

Comité de surveillance			
Composition	Femmes	Hommes	
À quelle fréquence se réunit-il?		Quelle est la durée de son mandat?	
La fréquence de tenue des réunions est-elle respectée?			
Comment les membres du Comité ont-ils été désignés?			
Quel est le mandat du Comité?			
De quelle manière le Comité prend-il ses décisions?			
1	2	3	4

Comité de gestion			
Composition	Femmes	Hommes	
À quelle fréquence se réunit-il?		Quelle est la durée de son mandat?	
La fréquence de tenue des réunions est-elle respectée?			
Comment les membres du Comité ont-ils été désignés?			
Quel est le mandat du Comité?			
De quelle manière le Comité prend-il ses décisions?			
1	2	3	4

Comité de suivi			
Composition	Femmes	Hommes	
À quelle fréquence se réunit-il?		Quelle est la durée de son mandat?	
La fréquence de tenue des réunions est-elle respectée?			
Comment les membres du Comité ont-ils été désignés?			
Quel est le mandat du Comité?			
De quelle manière le Comité prend-il ses décisions?			
1	2	3	4

² D'autres questions peuvent être ajoutées, en fonction de la structure organisationnelle de l'OP.

Bonne gouvernance

c. Bonne gouvernance		Oui	Non
Les règlements administratifs et les amendements à ces derniers sont-ils examinés lors de la réunion annuelle? Quelles sont les règles qui régissent les amendements aux règlements administratifs?			
Les décisions clés de l'OP/la coopérative sont-elles discutées lors des AG?			
Le Conseil d'administration est-il élu par les membres de l'OP/la coopérative?			
Le directeur est-il choisi par le Conseil d'administration?			
Le directeur est-il un responsable gouvernemental?			
Les responsabilités sont-elles clairement réparties entre le Conseil d'administration et le directeur?			
Deux personnes ou plus se sont présentées pour pourvoir au moins la moitié des postes à pourvoir au Conseil d'administration ces deux dernières années			
Les membres du Conseil d'administration ne peuvent exercer plus de deux mandats			
Le/a Président(e) ne peut exercer plus de deux mandats			
Quand le/a Président(e) actuel(le) a-t-il/elle été nommé(e)?			
Nombre de femmes siégeant au Conseil d'administration			
Capacités (atouts) du Conseil d'administration			
Difficultés (faiblesses) du Conseil d'administration			
1	2	3	4

Communication et planification

d. Communication du Conseil d'administration et du personnel à destination des membres et appropriation de l'OP par ses membres		Oui	Non
Les objectifs de l'OP sont-ils clairement compris et partagés par l'ensemble des membres?			
Les membres savent comment fonctionne l'OP			
Les membres sont systématiquement informés des décisions prises lors des réunions			
L'information circule en interne, du sommet à la base et vice versa			
1	2	3	4

e. Planification			
Avez-vous un plan d'action/d'activité?		Oui	Non
Comment ce plan a-t-il été conçu et depuis combien de temps est-il en place?			
Quels sont son objectif et ses indicateurs?			
Comment est-il porté à la connaissance des membres?			
Comment est-il mis en œuvre?			
Sa mise en œuvre pose-t-elle problème? Dans l'affirmative, veuillez indiquer le type de problème rencontré.			
Avez-vous des inquiétudes quant à la viabilité institutionnelle de votre organisation?			
Votre plan d'action tient-il compte des questions relatives à l'égalité des sexes?			
1	2	3	4

Section II. Gestion administrative et financière et gestion des ressources humaines

Définition de la gestion: La différence entre une performance satisfaisante et une performance supérieure réside dans la capacité à mobiliser les gens et à les faire se sentir responsables de leur travail. Pour ce faire, le directeur doit soutenir l'équipe et ses membres dans l'accomplissement de leur travail en appliquant une gestion participative plutôt qu'agir comme un "contrôleur central".

La gestion comporte quatre fonctions de base: planification – organisation – conduite – contrôle.

a. Disponibilité des documents officiels/juridiques/administratifs		Oui	Non
Statuts			
Règlement intérieur			
Acte constitutif (acte qui porte création de l'organisation)			
Attestation du statut légal (inscription officielle au registre des entreprises ou des associations)			
Approbation des autorités sanitaires ou d'un organisme analogue autorisant l'OP à commercialiser des denrées alimentaires transformées aux consommateurs			
1	2	3	4

b. Disponibilité des documents de gestion et de planification				Oui	Non
Manuel de procédures					
Liste des membres du Conseil d'administration (nom, sexe et fonctions, notamment pour les fonctions de Président, de secrétaire et de trésorier)					
Liste du personnel (nom, sexe et fonctions)					
Budget général annuel pour l'ensemble de l'organisation					
Plan d'activité annuel pour l'ensemble de l'organisation					
Dernier rapport d'audit financier avec les états financiers pour l'ensemble de l'organisation					
1	2	3	4		

c. Gestion financière et audit annuel				Oui	Non
Disposez-vous d'un registre des procès-verbaux?					
Disposez-vous d'un livret bancaire?					
Disposez-vous d'un livre de caisse?					
Le compte bancaire est-il au nom de l'OP?					
Un audit annuel est-il réalisé par un organisme externe?					
L'audit est-il réalisé par un auditeur agréé?					
Les membres votent-ils pour choisir l'auditeur?					
Le Conseil d'administration choisit-il l'auditeur?					
Un budget annuel est-il élaboré et intégré dans le plan de travail annuel?					
La gestion financière est-elle informatisée?					
Quel logiciel est utilisé pour la gestion financière et la comptabilité?					
1	2	3	4		

d. Efficacité et gestion des risques	2011	2012	2013	Objectif pour 2016
Total des dépenses administratives/de fonctionnement				
Montant des dépenses administratives exprimé en pourcentage des ventes				
Total Actif				
Total Passif				
Capitaux propres (actif – passif)				
Montant des capitaux propres exprimé en pourcentage des ventes				
Montant des capitaux propres exprimé en pourcentage du passif				
Total des réserves				
Montant des réserves exprimé en pourcentage des ventes				
Montant des réserves exprimé en pourcentage du passif				
1	2	3	4	

e. Suivi-évaluation (S&E)			
Disposez-vous d'un système de S&E?			
Qui est responsable du suivi et comment est-il effectué?			
Qui est responsable de l'évaluation et comment votre plan d'action est-il évalué?			
Dans la négative, veuillez en indiquer la raison.			
Quels problèmes rencontrez-vous dans la mise en œuvre de ce système de S&E?			
1	2	3	4

f. Gestion des ressources humaines	
Employez-vous du personnel technique? Dans l'affirmative, de quel mécanisme de soutien disposez-vous au niveau local?	
Quels sont les rôles du personnel et des membres du Conseil d'administration et comment interagissent-ils?	
De quels équipements, matériel informatique, mobilier et autres moyens matériels disposez-vous pour mener vos activités?	
Votre organisation dispose-t-elle de descriptifs de poste pour le personnel et d'un organigramme? Ces documents sont-ils connus de tous? Comment le personnel est-il rémunéré?	

De quelle manière vos membres participent-ils à la mise en œuvre de vos activités?			
Disposez-vous d'un programme de formation pour votre personnel?			
Le personnel et les membres du Conseil d'administration sont-ils évalués?			
1	2	3	4

Section III. Participation des membres

a. Questions relatives à l'égalité des sexes et à la jeunesse				Oui	Non
Existence de services/activités spécifiquement destinés aux femmes					
Existence de services/activités spécifiquement destinés aux jeunes					
Égalité de représentation des hommes et des femmes lors des consultations et des formations, en fonction du nombre de femmes et d'hommes membres (si le pourcentage de femmes/jeunes parmi les participants est égal ou supérieur au pourcentage de femmes/jeunes parmi les membres, reporter un score de 100%)					
Nombre de femmes/jeunes parmi les membres (en pourcentage des membres individuels)					
Femmes/jeunes parmi les membres du Conseil d'administration (en pourcentage du total). Existe-t-il un quota obligatoire de femmes ou de jeunes au sein du Conseil d'administration?					
Nombre de femmes/jeunes parmi le personnel (en pourcentage du total)					
1	2	3	4		

b. Satisfaction des membres				Oui	Non
Vos membres sont-ils satisfaits des services de fourniture d'intrants proposés par votre organisation?					
Vos membres sont-ils satisfaits du travail effectué par votre organisation en matière de commercialisation?					
Vos membres sont-ils satisfaits des activités proposées en matière de formation et de renforcement des capacités?					
1	2	3	4		

c. Transactions avec l'OP et investissements dans l'OP		2013	2012	2011
Production moyenne par membre				
Pourcentage de membres qui effectuent des achats (intrants, par exemple) auprès de l'OP				
Pourcentage de membres qui vendent des produits à l'OP ou par le biais de celle-ci				
Pourcentage de la production vendue à l'OP ou par le biais de celle-ci				
Pourcentage de la production vendue à un autre acheteur que l'OP				
Pourcentage de membres qui effectuent des emprunts auprès de l'OP (+ volume moyen des prêts)				
Moyenne annuelle des investissements effectués par les membres dans l'OP				
Pourcentage des investissements effectués par les membres dans l'OP, par rapport à l'ensemble des investissements réalisés par l'OP				
Pourcentage de membres participant à l'AG				
Pourcentage de membres disposant de droits de vote à l'AG				
Pourcentage de membres femmes participant à l'AG				
Pourcentage de membres femmes disposant de droits de vote à l'AG				
1	2	3	4	

d. Transactions par rapport aux dividendes				Oui	Non
La répartition des profits est-elle proportionnelle au nombre/à la valeur des parts détenues?					
La répartition des dividendes est-elle proportionnelle à l'investissement effectué par les membres?					
1	2	3	4		

e. Processus décisionnel				Oui	Non
Les membres peuvent-ils acheter des parts?					
Les non-membres peuvent-ils acheter des parts? Le prix de la part est-il différent pour les non-membres?					
Les droits de décision reposent-ils sur le principe "un membre, un droit de vote"?					
Les droits de décision sont-ils fondés sur le volume de parts?					
1	2	3	4		

Section IV. Services économiques fournis par l'OP/facteurs environnementaux/externes pour la prestation de services par l'OP

Définition du concept de "maîtrise économique des filières". On peut considérer qu'une OP a une bonne maîtrise économique de son secteur/sa filière lorsqu'elle dispose de connaissances suffisantes (sur les coûts/marges de la filière; acteurs directs/indirects; questions nationales ou internationales) pour:

- proposer des services d'approvisionnement
- proposer des services de soutien à la production (comptes d'exploitation prévisionnels, services de conseil en gestion agricole, mise en place d'expérimentations avec le service de recherche agricole, mise à disposition de techniciens agricoles pour les membres, etc.)
- mettre en œuvre des services de commercialisation (recherche de nouveaux marchés, contrats, promotion de produits auprès du grand public).

a. Positionnement de l'OP dans son secteur/sa filière			
Savez-vous comment la filière est organisée et quelles sont les principales parties prenantes?			
Dans l'affirmative, veuillez indiquer quelles sont les parties prenantes et leurs marges?			
Dans la négative, veuillez en indiquer la raison.			
Quels sont vos coûts de production?			
Quelles sont les principales contraintes auxquelles vous êtes confrontés dans cette filière?			
1	2	3	4

b. Fourniture d'intrants et de matériel			
Comment évaluez-vous les besoins de vos membres en matière d'intrants et de matériel?			
Comment centralisez-vous vos besoins en matière d'intrants et de matériel?			
Comment distribuez-vous à vos membres les fonds destinés à la fourniture d'intrants et l'achat de matériel?			
Quelle méthode employez-vous pour chercher de nouveaux fournisseurs?			
Sur quelle base négociez-vous avec ces fournisseurs?			
Vérifiez-vous la fiabilité de vos fournisseurs?			
Vérifiez-vous la qualité des intrants que vous achetez?			
La distribution des intrants aux membres est-elle efficace?			
Comment vous y prenez-vous pour commander et livrer des intrants?			
De quelle manière la distribution des intrants et le mécanisme de remboursement fonctionnent-ils?			
Votre OP possède-t-elle du matériel agricole?			
Dans l'affirmative, lequel?			
Comment ce matériel est-il géré et utilisé par les membres?			
1	2	3	4

c. Formation/renforcement des capacités			
Effectuez-vous des évaluations des besoins de formation? De quelle manière?			
Vos membres ont-ils déjà suivi une formation?			
Dans l'affirmative, quelle était la nature de cette formation? Alphabétisation, compétences techniques, questions relatives à la qualité, gestion agricole, gestion après-récolte, etc.			
Dans l'affirmative, combien de personnes ont bénéficié d'une formation et qui étaient-elles?			
		Nombre:	Femmes: Hommes:
Proposez-vous des formations en exploitation (fermes-écoles, etc.) ou des formations de formateurs?			
Comment procédez-vous pour identifier les besoins de formation?			
Produisez-vous des rapports suite aux formations?			
1	2	3	4

d. Collecte, regroupement et commercialisation de produits (identification de nouveaux clients, signature de contrats, réalisation d'études de marché, promotion des produits)			
Menez-vous des activités de commercialisation?			
Comment évaluez-vous le niveau de production de vos membres?			
Comment votre organisation est-elle liée aux marchés? Comment évaluez-vous ces résultats?			
Quels types d'outils financiers utilisez-vous pour préfinancer la commercialisation des produits de vos membres?			
Comment effectuez-vous la collecte des produits auprès de vos membres?			
Disposez-vous d'un système de S&E pour vos activités de commercialisation?			
Les membres de votre OP/groupement d'agriculteurs participent-ils à vos activités de commercialisation?			
Comment pensez-vous gérer et soutenir vos activités de commercialisation?			
1	2	3	4

e. Installations de stockage			
Disposez-vous d'installations de stockage?			
Dans l'affirmative, de combien en disposez-vous et quelles sont leurs dimensions (taille, capacité)?			
1	2	3	4

f. Installations de transformation/conditionnement			
Disposez-vous de matériel ou d'installations de transformation?			
Dans l'affirmative, de combien en disposez-vous et quelles sont leurs dimensions (taille, capacité)?			
Fournissez-vous des conditionnements de qualité à vos membres? Comment et où vous les procurez-vous?			
1	2	3	4

g. Système d'information sur les marchés (MIS)	
Disposez-vous d'un MIS interne?	
Dans l'affirmative, comment fonctionne-t-il?	
Dans la négative, utilisez-vous les services d'un centre/fournisseur de MIS (public ou privé)? Le cas échéant, auprès de quel centre/fournisseur et sous quelle forme?	

h. Facilitation de l'accès aux systèmes de crédit/d'assurance			
Avez-vous accès au crédit?			
Dans l'affirmative, auprès de quelle institution bancaire/financière?			
De quel type de crédit s'agit-il (saisonnier, à moyen ou long terme)?			
Quel montant percevez-vous?			
Quelles sont les modalités de l'accord de crédit?			
À quelles fins utilisez-vous ce crédit?			
Avez-vous accès aux systèmes d'assurance? Dans l'affirmative, auprès de quel établissement, à quelles conditions, etc.?			
1	2	3	4

Section V. Représentation et partenariats

a- Direction			
Quelles sont les capacités de la direction qui lui permettent d'atteindre ses objectifs?			
L'organisation est-elle responsable et transparente vis-à-vis de ses membres?			
Quelle est l'image interne et externe de la direction?			
1	2	3	4

b. Plaidoyer			
Votre organisation mène-t-elle des activités de plaidoyer?			
Comment ces activités de plaidoyer sont-elles menées?			
Consacrez-vous des ressources spécifiques à ces activités de plaidoyer?			
Votre OP utilise-t-elle ses contacts et ses réseaux pour consolider ses activités de plaidoyer?			
1	2	3	4

c. Partenariats avec les organismes publics			
Travaillez-vous en partenariat avec des organismes publics? Le cas échéant, dans quel domaine et sous quelle forme?			
Services de conseil			
Instituts de recherche			
Réserves stratégiques nationales pour les marchés publics			
Programmes nationaux de développement agricole			
Autre			
1	2	3	4

d. Partenariats avec le secteur privé			
Travaillez-vous en partenariat avec le secteur privé? Le cas échéant, dans quel domaine et sous quelle forme (sous-traitance, etc.)?			
Prestataire de services (intrants, matériel)			
Entreprise de transformation/services après-récolte			
Exportateur privé			
Entreprise de certification			
Négociants, transporteurs			
Services de conseil			
Autre			
1	2	3	4

e. Partenariats avec les bailleurs de fonds et organismes techniques/ONG			
Travaillez-vous en partenariat avec des bailleurs de fonds et des organismes techniques/ONG? Le cas échéant, dans quel domaine et sous quelle forme?			
Bailleurs de fonds			
ONG			
Autre			
1	2	3	4



Fonds international de développement agricole
Via Paolo di Dono, 44 - 00142 Rome, Italie
Téléphone: +39 06 54591 - Télécopie: +39 06 5043463
Courriel: ifad@ifad.org
www.ifad.org

 ifad-un.blogspot.com

 www.facebook.com/ifad

 [instagram.com/ifadnews](https://www.instagram.com/ifadnews)

 www.twitter.com/ifadnews

 www.youtube.com/user/ifadTV