

Entreprendre collectivement



S'épanouir ensemble

MECANISME DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATEGIE DU «FINANCEMENT DES INITITATIVES DES COOPERATIVES EN AFRIQUE (FICA)»



Guide d'informations

Réalisé par le Secrétariat Exécutif de la CPC

Cameroun, Juin 2018

1. Contexte et justification

2. Qu'est-ce que le FICA ?

3. Qui peut bénéficier du FICA ?

4. Quelles sont les conditionnalités
pour bénéficier du FICA ?

5. Quel est le processus d'obtention
des prêts FICA ?

6. Comment présenter le plan d'affaires ?

7. Comment étudier et
valider les plans d'affaires ?

8. Dispositions utiles à la bonne
gestion des prêts FICA

9. Gestion du remboursement du prêt FICA

10. Suivi des coopératives pour une
bonne gestion du prêt FICA

Le Programme de Financement des Initiatives des Coopératives en Afrique (FICA) est une initiative conjointe de la Conférence Panafricaine Coopérative (CPC) et de la Biz Planners and Advisors (BPA) visant à faciliter l'accès des coopératives de tous les secteurs aux fonds nécessaires au développement de leurs activités. En effet, le rôle et la place des coopératives dans le développement économique et social en Afrique et dans le monde n'est plus à démontrer lorsque l'on sait que huit (8) personnes sur la planète détiennent autant de richesse que la moitié la plus pauvre de la population mondiale selon l'ONG britannique Oxfam dans un rapport publié en 2017 en amont du forum Mondial sur l'économie de Davos. Les fractures sociales actuelles pour lesquelles le continent africain paie aujourd'hui un lourd tribut, ne sont pas de nature à favoriser l'émergence des économies du continent, même si des idées optimistes entrevoient leur émergence à l'horizon de deux décennies.

En attendant le bénéfice que les démographes projettent à partir du dividende démographique à l'horizon de quelques décennies, les Etats africains se doivent de faire face à de nombreux défis parmi lesquels figurent inéluctablement, l'accroissement de sa population

jeune, l'accentuation de la pauvreté notamment en milieu rural et périurbain, la malnutrition découlant de la pauvreté et des faibles performances agricoles, la forte dépendance des pays des produits alimentaires importés, consé-

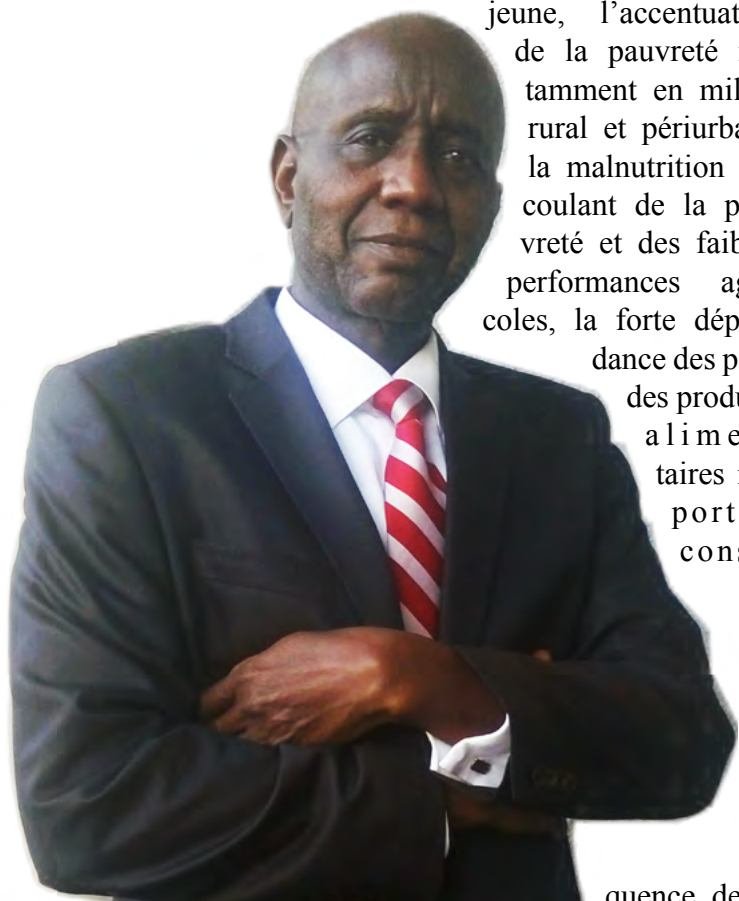
acteurs du secteur agricole et de la faiblesse des investissements publics dans ce secteur en dépit de la recommandation de Maputo sur le financement de l'agriculture en Afrique.

Bien que les pays d'Afrique disposent d'un secteur de microfinance assez dynamique et entreprenant, force est de constater qu'actuellement le financement du développement des acteurs de la base dont les coopératives reste très limité ne permettant pas à la plupart des structures de disposer des ressources financières suffisantes pour la mise en œuvre de leur projet de développement.

Hormis les institutions de microfinance (IMF) qui existent et constituent parfois de puissants réseaux dans plusieurs pays d'Afrique, il existe des institutions classiques de financement qui malheureusement, ne disposent pas toujours des produits adaptés notamment aux besoins et spécificités des activités des coopératives agricoles et avec des coûts de services très élevés. Bien que certains programmes et projets de développement apportent des lignes de crédits en vue du financement des organisations de producteurs, ceux-ci ne renforcent pas nécessairement la culture d'entreprise notamment l'éducation financière des bénéficiaires afin de leur permettre d'utiliser ces ressources comme des moyens devant favoriser leur émergence pour le long terme et la mise en place durable de véritables bases de lutte contre la pauvreté. Dans bien des cas, les financements que ces projets et programmes mettent en place renforcent au contraire la dépendance des institutions bénéficiaires des financements extérieurs.

Pour accomplir sa mission d'accompagnement des Etats-membres, voire non-membres en vue de la promotion des coopératives comme alternatives de réduction de la pauvreté, de lutte contre les inégalités sociales et la précarité de la vie, le chômage et le sous-emploi des jeunes et des femmes, la CPC, dans ses actions de promotion avec les coopératives et leurs structures faîtières s'est rendue à l'évidence que l'un des obstacles majeurs à la promotion des coopératives en Afrique est l'accès de celles-ci à des ressources longues afin de financer dans les meilleures conditions possibles leur développement.

Dans ses recherches de partenaires techniques et financiers d'accompagnement des coopératives africaines, la CPC est entrée en partenariat avec la BPA, qui a accepté de l'accompagner dans l'appui qu'elle mène pour le développement des coopératives en Afrique.



Ibrahima NDOUR
Secrétaire Exécutif de la CPC

quence de la faible organisation des

La BPA est un groupe financier international anglais basé à Singapour mais disposant de filiales dans plusieurs pays d'Asie, d'Amérique et d'Europe qui utilise les ressources générées par l'industrie pétrolière pour financer des projets sociaux en direction des populations vulnérables des pays en développement. Elle finance particulièrement les initiatives de développement dans tous les domaines dans le monde.

Le FICA, initialement lancé par la CPC et la BPA est un projet d'appui aux coopératives en Afrique. Au vu de l'immensité des sollicitations en Afrique, le FICA est ouvert à tout autre partenaire financier à l'image de la BPA qui souhaite accompagner les projets de développement coopératif en Afrique.

Deux raisons majeures militent en faveur de la production de cette plaquette d'information.

Premièrement : l'information étant un précieux moyen de lutte contre l'ignorance, il importe de fournir toutes les informations relatives à l'initiative du FICA afin de permettre aux coopératives de tous les pays africains, membres ou non membres de la CPC de pouvoir exploiter les opportunités que cette initiative leur offre.

Deuxièmement : la connaissance du FICA dans tous ses aspects aidera chaque bénéficiaire potentiel à bien s'insérer dans le processus de production des documents nécessaires à l'obtention des prêts FICA avec un maximum de gain de temps et de ressources à engager dans l'élaboration desdits documents.

2.

Qu'est-ce que le FICA ?

Le FICA n'est ni un projet, ni un programme dont l'enveloppe du financement est fixée d'avance et dont la durée de mise en œuvre est aussi déterminée.

Il est plutôt un cadre de partenariat entre une institution communautaire de promotion des coopératives (la CPC) et des organismes internationaux de financement du développement, comme la BPA ou tout autre partenaire.

C'est une initiative d'appui à la promotion de l'entrepreneuriat coopératif dans tous les secteurs de l'activité humaine. Cette initiative vise à apporter une

réponse à l'accès difficile des coopératives africaines aux crédits d'investissement et aux besoins en fonds de roulement nécessaires au renforcement de leur appareil de production.

Il est destiné à accompagner les réseaux de coopératives (les unions, fédérations, confédérations) et des coopératives de base dont la solvabilité est prouvée et l'expertise confirmée pour utiliser à bon escient des ressources parfois importantes pour leur croissance, l'amélioration des revenus des membres et pour le remboursement des prêts ainsi obtenus.

3.

Qui peut bénéficier du FICA ?

L'appui conjoint de la CPC et des autres partenaires s'adresse à toutes les coopératives, viables et solvables, dans tous les secteurs d'activité.

3.1. cibles potentielles

Sans être exhaustive, la présentation de la cible faite ici, présente en panorama du mouvement coopératif dans sa diversité. Elle concerne tout le continent mais n'intègre pas encore les coopératives financières dont le dynamisme et l'efficacité ne sont plus à démontrer dans chacune des régions.

C'est dire donc que l'échantillon présenté dans cette section n'illustre que la diversité du secteur coopératif africain. Les cas qui sont présentés ici ne sont pas spécifiques à ces pays dont ils relèvent mais peuvent se trouver dans beaucoup d'autres encore.



Gabriel GBEDJISSOKPA

Directeur des programmes et Projets CPC

3.1.1. Les Coopératives du secteur de l'agriculture

En Afrique elles sont les plus nombreuses et mobilisent le plus grand nombre d'acteurs engagés dans la production tant des cultures de rente que des cultures vivrières, avec une importance accrue des coopératives de producteurs maraichers notamment dans les ceintures des villes africaines.

3.1.1.1. Cas des coopératives de cultures de rente

Des millions de producteurs sont regroupés en coopératives de services ou des coopératives de production autour de plusieurs cultures de rente. Ce qui est présenté ici n'étant qu'un échantillon.

1. Production et transformation du café : cas de l'UCCAO au Cameroun



Il convient de signaler que des expériences similaires existent dans d'autres pays notamment la Côte-d'Ivoire et le Ghana pour ne citer que ceux-là.

L'Union Centrale des sociétés Coopératives Agricoles de l'Ouest (UCCAO) a été créée le 17 octobre 1958 avec pour objectif principal la commercialisation du café arabica de ses coopératives membres qui sont : La société Coopérative Agricole des Planteurs de la Menoua (CAPLAME-Dschang) La société Coopérative Agricole des Planteurs de Bamboutos (CAPLABAM-Mbouda) La société Coopérative Agricole des Planteurs du Noun (CAPLANOUN-Foumban) La société Coopérative Agricole des Planteurs de la Mifi, Haut-plateaux,

Koung-Khi (CAPLAMI-Bafoussam) La société Coopérative Agricole des Planteurs du Haut-Nkam (CAPLAHN-Bafang) La société Coopérative Agricole des Planteurs du Ndé (CAPLANDE-Bangangté) C'est une union de coopératives agricoles régie par la loi n°92/006 du 14 août 1992, relative aux Sociétés Coopératives et Groupes d'Initiative Commune. Son capital social est de 870 000 000 FCFA, soit 1 328 000 Euros, réparti entre les coopératifs membres. Son siège social est à Bafoussam, dans la province de l'Ouest Cameroun.

2. Production et commercialisation du Coton : cas de l'Union Nationale des Sociétés Coopératives de producteurs de Coton du Mali (UNSCPC)

Il est de notoriété publique que le coton est la première culture de rente au Mali et que plus de quatre millions (4 000 000) de personnes vivent de ses revenus. Il en résulte que cette spéculation a été longtemps le support du développement économique du pays et la locomotive des autres cultures.

Il joue le rôle de premier produit d'exportation du Mali. En effet, force est de constater que depuis les campagnes 2011/2012, grâce aux efforts des acteurs de la filière notamment l'Etat, la CMDT (Compagnie Malienne pour le Développement du Textile), l'OHVN (Office de la Haute Vallée) et les producteurs, la culture de la filière coton a connu une stabilisation de la production. A titre de rappel, cette production, en tonnes de coton graine est passée de 445 314 en 2011/2012 pour atteindre 548 696 à la campagne de 2014/2015.

Beaucoup d'autres pays de l'Afrique de l'Ouest notamment le Burkina-Faso, le Bénin, le Togo et la Côte-d'Ivoire ont également de puissants réseaux de coopératives de commercialisation du Coton qui impactent sensiblement les indicateurs macro-économiques leurs pays respectifs.



3. Coopératives de production des anacardes. Cas de la Coopérative avec conseil d'administration du vivrier et du cajou (COOP-CA-VICA) de la Côte-d'Ivoire

La COOP-CA-VICA a une superficie cultivable de 18 735 hectares et une production de pomme d'anacarde estimée à 12 721.4 tonnes, elle a réalisé en 2016 un chiffre d'affaire de près de 6,3 milliards de FCFA, indique le tableau prévisionnel dressé par son conseil d'administration. Cette même année, la coopérative avait produit 8 000 tonnes de noix de cajou avec un chiffre d'affaire de plus de 4 milliards FCFA.

Pour cette société coopérative agricole qui ambitionne passer à la mécanisation de son agriculture et créer une usine de transformation de l'anacarde à Bouaké, le problème d'accès au crédit dans les banques classiques demeure un sujet préoccupant.

Selon le président du conseil d'administration (PCA) de la COOP-CA-VICA, Amadou Traoré, seule la mise en place d'une véritable politique de financement par les banques privées pourrait aider les sociétés coopératives agricoles à sortir de l'informel, ce qui permettra à ces dernières de créer de la richesse qu'elles pourront ensuite redistribuer aux producteurs.

Par exemple, va-t-il faire remarquer, la COOP-CA-VICA souhaite passer à la mécanisation de son agriculture "en achetant des tracteurs pour nos producteurs" ce qui coûte "près de 30 millions de francs CFA l'unité".



L'organisation des acteurs de cette filière est aussi généralisée dans d'autres pays de la sous-région comme le Bénin où les coopératives de commercialisation des noix d'anacarde sont présentes dans toute la région septentrionale à partir du département des Collines. Ces coopératives sont très bien structurées depuis le niveau village jusqu'au niveau national avec des unions régionales assez fortes.

4. Coopératives de la filière palmier à huile (cas de la Coopérative d'Aménagement Rural au Bénin(CAR))

Cette expérience remonte à plus d'un demi-siècle déjà et constitue un puissant instrument du tissu industriel dans le secteur agricole dans ce pays

Récemment avec la promotion de petites coopératives avec des exploitations individuelles plus réduites que celles industrielles des CAR la transformation semi-industrielle gagne de plus en plus d'acteurs de cette filière.



3.1.1.2. Cas des coopératives de cultures vivrières

Ces types de coopératives sont présentes dans beaucoup d'autres pays d'Afrique et apportent un appui aux actions de lutte contre l'insécurité alimentaire et nutritionnelle tout en contribuant au développement de l'agro-industrie, notamment dans la production brassicole.

1. Coopératives des cultures céréalières

Cas de la coopérative centrale du Nord Kivu en République Démocratique du Congo

Créée depuis 1980, la COOCENKI, est une coopérative du second degré agréée en 1987.

Actuellement, la COOCENKI compte 26 coopératives primaires et 15 groupements avec 1.467 membres dont 723 femmes et 742 hommes. Les jeunes de moins de 30 ans représentent 18% des membres des coopératives de base.



Cas de la Fédération de culture du riz du Niger

La FUCOPRI est une organisation paysanne qui compte 9 unions, elles-mêmes composées d'environ 37 coopératives totalisant environ 20.937 chefs d'exploitation.

Toutes ces coopératives sont situées dans la vallée du fleuve Niger dans les régions de Tillabéry, Dosso et la communauté urbaine de Niamey.

Elle a pour objectif entre autres de faciliter à ses membres un approvisionnement régulier en intrants agricoles et tout autre service demandé par ceux-ci ; assurer la protection de la production nationale et garantir l'écoulement du riz de ses membres ;

faciliter à ses membres l'accès aux financements des partenaires au développement.



FEDERATION DES UNIONS DES COOPERATIVES DES PRODUCTEURS DE RIZ



4. Coopératives de racines et tubercules

Cas de la Société Coopérative de Production et de Transformation de Manioc de Ngoulemakong (SOCOOPROMAN) dans le centre Cameroun



C'est en 2008 que l'initiative de la création de la SOCOOPROMAN est lancée, avec des GIC (Groupe d'initiative commune), puis des regroupements de GIC, avant d'en arriver à la fédération. Cette ultime étape a abouti à la création de la coopérative des producteurs de manioc de Ngoulemakong (SOCOOPROMAN).

Les 1050 membres de la SOCOOPROMAN doivent mettre quotidiennement ensemble leur production de tubercules, à hauteur de 13 tonnes de manioc brut pour parvenir à faire tourner les machines à plein temps et produire les dérivés du manioc tel que la farine de manioc, de tapioca; d'amidon

En ce qui concerne le financement du projet, la SOCOOPROMAN a bénéficié d'un crédit de 32 millions de FCFA du ministère en charge des Petites et Moyennes Entreprises. et bien d'autres financements des autres partenaires. Aujourd'hui les ambitions de la

coopérative ont grandi, et elle envisage de construire une usine moderne, capable de répondre non seulement aux aspirations du groupe, mais aussi aux sollicitations d'un marché qui s'ouvre désormais sur la grande consommation et l'agro-business.

Cas de la Société coopérative agricole de producteurs de pomme de terre de Berkane au Maroc

Le Maroc produit annuellement 1,4 million de tonnes destiné essentiellement au marché local, les exportations ne dépassent pas 100.000 tonnes.

La région orientale du Maroc, et particulièrement la région de Berkane, est dotée de ressources pédologiques, hydriques, climatiques et humaines qui permettent de se placer au premier rang à l'échelle nationale par rapport aux autres régions.

La coopérative se compose actuellement de 26 membres producteurs de pommes de terre et d'agrumes, elle est présidée par Mr BENELMOUSTAPHA MOHAMED.

La coopérative est membre fondateur de l'association marocaine des producteurs de pomme de terre, elle fait aussi partie des membres de la FIFEL (Fédération Interprofessionnelle des Fruits et Légumes).

La superficie cultivée en pomme de terre est de 2800 à 3000 ha



3.1.1.3. Cas des Coopératives des filières fruits et légumes

1. Coopératives des filières fruits

Cas de la Fédération des planteurs de la filière fruit de la basse Guinée, fédération des coopératives des producteurs et exportateurs des fruits et légumes.



En 2016, cette Fédération dont les terres sont disséminées entre les préfectures de Kindia ; Forécariah; Coyah; Dubreka; Boffa et Boké en Guinée Maritime a réalisé une production de 8 220 tonnes d'ananas. Après la plantation de 350 ha en 2017, elle compte en récolter 15 000 tonnes en 2018, dont 100 destinées à être expédiées par avion vers le marché européen. L'objectif pour eux est d'atteindre, à l'horizon 2020, une production de 40 000 tonnes, dont 2 500 tonnes pour le marché niche de l'export par avion vers l'international.



2. Coopératives de cultures maraîchères

Elles se développent de plus en plus à la ceinture des principales villes africaines afin de fournir les produits alimentaires frais surtout à une population urbaine qui s'habitue de plus en plus à la consommation des fruits et légumes. Outre le cas sénégalais présenté, de puissants réseaux de coopératives se développent à Niamey au Niger, à Bangui en Centrafrique pour ne citer que ces pays.

Cas spécifique des cultures maraîchères de la Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal (CFAHS)

La Coopérative Fédérative des Acteurs de l'Horticulture du Sénégal (CFAHS), créée le 27 octobre 2010 regroupe les principaux acteurs de toutes les filières horticoles du Sénégal (des milliers d'acteurs). Sa création fait suite à une forte demande des acteurs de l'Horticulture au Sénégal qui, dans leur grande majorité, ont souhaité la mise en place d'une association fonctionnant sous le cadre juridique de société Coopérative considérée comme un outil fondamental pour asseoir une véritable Economie Agricole.

La CFAHS a défini une stratégie pour renforcer son partenariat avec le Gouvernement, mais aussi sa coopération avec les Partenaires techniques et financiers du Sénégal.

C'est dans ce cadre que les acteurs ont réaffirmé leur détermination à poursuivre la trajectoire de développement économique et sociale définie dans leur Plan de Développement de l'Horticulture (Planhort) qui fixait un objectif de 75.000 tonnes d'exportations de fruits et légumes frais à l'horizon 2015. Cet objectif ayant été atteint dès 2014 (80 000 tonnes de produits exportés), la CFAHS a révisé ses prévisions à la hausse en fixant la barre à 100.000 tonnes en 2015)





3.1.1.4. Cas des filières de production animale

1. Coopératives d'éleveurs

Qu'il s'agisse des élevages des gros ou petits ruminants, des porcins ou de la volaille, de puissants réseaux de coopératives sont constitués soit pour offrir en amont et en aval des activités d'élevage des services indispensables au développement des entreprises individuelles des membres soit pour rassembler les sociétaires sur une exploitation commune (les fermes coopératives) en vue de la production en quantité et en qualité des produits d'élevage indispensables à la couverture des besoins alimentaires et nutritionnels des populations des villes et campagnes.

La FAO a aidé récemment le ministère gabonais en charge de l'Élevage en vue de l'Organisation des éleveurs en de véritables coopératives de services qui sont

de puissants outils de développement. Au Gabon par exemple, il existe à l'échelle de certaines provinces (3 sur 9) de véritables coopératives d'éleveurs dont celle de l'Estuaire reste la locomotive de l'ensemble.

Des expériences similaires sont à relever dans beaucoup d'autres pays d'Afrique.

- **Élevage et production de lait : cas de la COPAG au Maroc**

Aujourd'hui à la COPAG on a 5 800 emplois directs, et plus de 50 000 emplois indirects.

Pour le cheptel, ce sont 89 000 bovins dont 60 000 vaches laitières pour 280 000 tonnes de lait par an produit



2. Les coopératives d'aquaculteurs

Dans les pays de l'Afrique centrale avec les grandes pluviométries et les nombreux plans d'eau aménagés pour le développement des activités aquacoles, de nombreuses initiatives de regroupement coopératif existent. C'est le cas de l'initiative du Projet de Promotion de l'Entrepreneuriat agricole (PPEA) du ministère camerounais en charge de l'Elevage dans les régions sud, centre et littoral avec des coopératives d'aquaculteurs constituées à l'échelle des régions. Ces entités se sont données l'ambition de produire et de fournir les intrants de qualité à bon marché, à l'image des coopératives d'éleveurs, aux membres en vue du développement de leurs exploitations.

- Multiplication et commercialisation du poisson: cas de la coopérative piscicole de multiplication et de commercialisation du poisson du Burundi (COPIMUCOPO)

La COPIMUCOPO créée et installée dans la province de Bubanza en 2014 compte actuellement 250 membres, tous des jeunes. Cette coopérative qui a été créée pour lutter contre le chômage en fournissant des emplois, a déjà acquis 50 étangs d'élevage qui couvrent une superficie de 3 Ha dont un rendement élevé sur trois variétés (Tilapia, carpe et clarias). Elle avait pour un début un capital social de 25 millions aujourd'hui, elle est à 60 millions de Fcfa



3.1.1.5. Coopératives du secteur de l'agro-alimentaire.

Elles constituent le domaine de prédilection de l'entrepreneuriat féminin rural et se trouvent présentes dans tous les pays d'Afrique.

Au Gabon par exemple grâce à l'appui de la FAO, une fédération nationale des coopératives de transformation des produits agricoles est constituée. Cette structure faîtière est portée par six différentes unions qui regroupent les coopératives de base de principaux sous-secteurs de la transformation des produits agricoles du pays.

1. Les coopératives de transformation des produits agricoles

Cas de la coopérative FENATAG au Gabon



Cas de la coopérative de production et de transformation des produits agricoles « fédération des cooperatives agricoles d'Éthiopie »

Le but de la fédération est d'améliorer le pouvoir de négociation des agriculteurs trouvés dans toute la région Oromia, bénéficier de la nouvelle technologie en offrant en quantité des produits de qualité et conquérir le marché national et international, en transformant leurs produits agricoles en produits industriels (valeur ajoutée) plus compétitifs

Elle est organisée par 40 unions agricoles et 1407 sociétés coopératives affiliées fondées partout dans l'État régional d'Oromia engagées dans des activités agricoles. La zone opérationnelle de la fédération s'étend dans tout l'état régional d'Oromia. Actuellement, la

Fédération d'Oromia est le plus grand réseau d'Éthiopie. La vision de la Fédération des Coopératives Agricoles d'Oromia Ltd aspire à voir une meilleure façon de devenir membre,

Elle exporte les produits tels que, haricot, Pois blanc, haricot rouge, haricot Pinto, oléagineux, produits de fruits et légumes.

Oromia a depuis novembre 2008, 57 unions de coopératives soit 3800 coopératives avec 1.473.200 membres.



3.1.2. Les coopératives du secteur de production du matériel agricole

1. Coopératives du secteur des équipements agricoles

Une expérience digne d'intérêt existe au Bénin : c'est la coopérative béninoise du matériel agricole (CO-BEMAG) une structure de réputation régionale qui totalise plusieurs décennies dans la mécanisation agricole en Afrique de l'Ouest.



3.1.3. coopératives de l'industrie du bois

Au Bénin il existe des coopératives qui s'investissent dans l'industrie du bois et qui produisent des meubles de qualité supérieure sollicités par les administrations, les organisations diplomatiques accréditées dans le pays ainsi que les institutions de coopération bilatérale et multilatérale. Elles se présentent comme la fine fleur de production des meubles de classe supérieure. Elles sont de réelles entreprises qui contribuent non seulement à l'emploi des membres depuis plus de quatre décennies déjà et la fourniture de meubles de qualité supérieure au Bénin et dans d'autres pays de la sous-région.

Coopérative du meuble de Cotonou



3.1.4. coopératives de consommation

Les expériences les plus en vue sont celles du Bénin et du Cap-Vert. Au Bénin cette expérience existe depuis un demi-siècle déjà et avait bénéficié de l'appui avec le soutien de la coopération helvétique. Ce réseau mobilise une dizaine de coopératives implantées dans les principales villes du pays. Les membres de ces structures sont en majorité des fonctionnaires qui ont mis en place ces entreprises afin de s'offrir les biens de consommation de qualité dans les meilleures conditions de prix.

Au Cap-Vert les coopératives de consommation sont présentes à Praia et dans d'autres localités de cette île de l'océan Atlantique.

Coopérative de consommation de Cotonou.





Tunisie Coop

Quelques mois après sa création, Tunisie Coop, la première coopérative de consommateurs de Tunisie, a lancé sa première activité, un marché alimentaire hebdomadaire à Tunis. Nommée « Le marché de la coopérative », cette initiative regroupe petits producteurs, agriculteurs et artisans locaux, tous les samedis pendant deux mois. Ceux-ci ont ainsi la possibilité de présenter leurs produits et d'établir un contact direct avec les consommateurs.

Tunisie Coop utilise par ailleurs le nom de domaine « .coop » afin de mettre en avant son identité coopérative. L'idée motivant le projet est de permettre à la population d'acheter des produits frais provenant de producteurs locaux tout en soutenant l'économie locale.

Tunisie Coop a été créée en mars 2015 pour favoriser le lien social entre les producteurs et les consommateurs, et encourager la consommation responsable. Il s'agit de la première activité de la coopérative, qui espère ainsi inciter de nouvelles personnes à la rejoindre.

Naoufel Haddad, président et l'un des quinze membres fondateurs de Tunisie Coop, a déclaré que le projet s'inspirait d'une fédération de coopératives de consommateurs qu'il a découverte lors d'un séjour au Japon, au Seikatsu Club. Le modèle coopératif permet de s'affranchir des intermédiaires, en travaillant avec des producteurs établis à 60 km les uns des autres.

La coopérative encourage également les pratiques agricoles durables, étant donné que la demande en produits biologiques n'est pas très forte en Tunisie, un pays où l'agriculture représente 12% du PIB. Tunisie Coop espère développer une agriculture de proximité en offrant aux clients la possibilité d'acheter des produits locaux de meilleure qualité.

3.1.5. Coopérative d'habitat

L'expérience des coopératives d'habitat au Sénégal et au Mali a montré la grande capacité de cette formule à aider à la résorption des déficits importants en logements sociaux dans l'Afrique subsaharienne. C'est pour cette raison que la CPC, avec ses partenaires techniques et financiers, a entrepris une promotion à grande échelle des coopératives d'habitat en faisant une offre globale de programme d'habitat social clés en main aux pays membres.



3.1.6. Autres coopératives de services : Cas des Cliniques Coopératives de Santé (CCS)

Il existe diverses autres coopératives de services qui sont soit des coopératives de production artisanale, soit des coopératives de transports (au Mali et au Togo), soit des coopératives de collecte et de traitement des ordures ménagères, des cliniques coopératives de santé qui visent deux principaux objectifs : (i) offrir des possibilités d'auto-emploi à des jeunes diplômés du secteur de la santé non recrutés par la fonction publique et (ii) contribuer à l'amélioration de la couverture des soins de santé afin de tendre vers la couverture santé universelle (CSU) prônée par l'Organisation des Nations Unies (ONU).

Cette expérience qui existe depuis bientôt trente ans au Bénin, reste inédite en Afrique; elle a permis à des jeunes de se donner des emplois décents et durables



Clinique coopérative de santé du Bénin à Calavi

avec des rémunérations qui sont trois fois plus élevées que celles des homologues de la fonction publique avec une amélioration sensible du plateau technique de ces centres de santé coopératif rendant des services sanitaires abordables.

3.2. Quelles sont les conditionnalités pour bénéficier du prêt FICA ?

Le FICA est réservé exclusivement aux coopératives et réseaux de coopératives d'Afrique, des pays-membres et non-membres de la CPC.

L'éligibilité au FICA est conditionnée au remplissage des conditions qui suivent :

1. Etre une structure coopérative reconnue par le Ministère en charge des coopératives dans le pays et le Ministère technique ;
2. Etre crédible et solvable ;
3. Avoir une organisation et des mécanismes de gestion garantissant l'utilisation efficace du prêt FICA,

son impact sur les revenus des membres et sur le développement de l'institution et sur les capacités de remboursement du prêt ;

4. Avoir une caution institutionnelle des autorités du secteur d'activité pour un accompagnement de qualité en vue de la bonne gestion du prêt FICA ;
5. Avoir une caution de la CPC pour son accompagnement technique en vue de la promotion de la coopérative et de la réussite de son affaire ;
6. Avoir obtenu d'une banque la possibilité de constitution de garantie bancaire allant jusqu'à celle d'une banque de catégorie A.

4.

Quel est le processus d'obtention des prêts FICA ?

Dans l'ensemble des pays d'Afrique, une campagne d'information des ministères de tutelle des coopératives et des ministères sectoriels des coopératives permettra de mobiliser les responsables de ces administrations à s'engager dans l'identification et l'accompagnement des coopératives et réseaux de coopératives solvables. L'accompagnement de ces ministères et de leurs services déconcentrés constituent un gage de leur fonctionnement adéquat et renforce leur capacité d'utilisation judicieuse des prêts à mettre en place.

Les coopératives et réseaux de coopératives potentiellement bénéficiaires devront élaborer un plan d'affaires évaluant avec objectivité leur besoin en investissement et en fonds de roulement. L'élaboration des plans d'affaires des coopératives doit être réalisée sur financement propre, illustrant ainsi leur sérieux par rapport au prêt FICA. Dans le souci de s'assurer de la qualité des plans d'affaires à soumettre au financement du FICA, la CPC propose aux coopératives potentiellement bénéficiaires de

recourir aux services de l'Université Africaine de Développement Coopératif (UADC) principalement celles qui lui sont géographiquement proches, son outil de formation et de recherche-action, pour les accompagner avec le professionnalisme requis dans le cadre de la réalisation des études et l'élaboration du plan d'affaires.

Une fois le plan d'affaires élaboré, la coopérative concernée le soumet à la CPC qui organisera périodiquement les sections techniques d'études et de validation des plans d'affaires.

L'évaluation d'un plan d'affaires peut donner lieu à deux situations possibles :

1. Le plan d'affaires est adopté et est transmis aux partenaires pour financement,
2. Le plan d'affaires est renvoyé pour complément d'informations et la structure postulante fournit les données nécessaires afin de le repositionner pour la prochaine session d'examen et d'adoption.

Pour permettre à l'équipe d'étude des plans d'affaires de procéder efficacement à l'examen des dossiers soumis, il est important d'utiliser le format de présentation qui suit :

FORMAT INDICATIF DE PRESENTATION DU PLAN D'AFFAIRES

- Table des matières
- Carte administrative du pays positionnant les localités d'implantation de chacune des coopératives affiliées au réseau

0. RESUME DU PLAN D'AFFAIRES

En deux ou trois pages au maximum

1. PRESENTATION DU PROMOTEUR

- 1.1. Bref historique du réseau des coopératives ou de la coopérative
- 1.2. Structuration et organisation du réseau : ou de la coopérative ;
- 1.3. Membership du réseau ou de la coopérative ;
- 1.4. Capacités institutionnelles de la coopérative (ses structures, les compétences disponibles, les ressources managériales disponibles pour sa bonne gestion et son développement) ;
- 1.5. Situation des ressources matérielles actuelles du réseau ou de la coopérative.
- 1.6. Autres

2. PRESENTATION DE L'ENTREPRISE

- 2.1. Nombre d'unités de production et le volume des activités réalisés au cours des trois dernières années ;
- 2.2. Mécanisme de fonctionnement du réseau : rapport entre la structure faîtière et les coopératives primaires ;
- 2.3. Partenariat avec le ministère de tutelle technique et les perspectives de son développement ;
- 2.4. Partenariat institutionnel : relation avec le Ministère en charge des coopératives (une recommandation de chacun de ces deux Ministères serait un atout) ;
- 2.5. Vision et perspectives de développement des activités du réseau ;
- 2.6. Stratégies d'actions et l'analyse de leur pertinence.
- 2.7. Évolution de la situation financière des exercices antérieurs

3. PRESENTATION DE L'AFFAIRE

3.1. Présentation des actions à réaliser dans le cadre de ce projet

3.2. Analyse de pertinence soutenue par des données statistiques ;

3.3. Synthèse de l'étude du marché réalisée ;

3.4. Synthèse des études techniques (architecturale et environnementale pour les constructions, étude des offres et les modalités d'acquisition pour les équipements, besoins en renforcement des capacités des acteurs pour l'utilisation des équipements, les besoins en recrutement de nouveau personnel, appui-conseil attendu de la CPC et d'autres acteurs ...) :

3.5. Effets/impacts socio-économiques du projet ;

3.6. Synthèse de l'étude financière : le coût des investissements et les besoins en fonds de roulement, donc le coût total du projet, plan d'amortissement financier, les charges d'exploitation, les produits d'exploitation, le budget de trésorerie, les comptes d'exploitation annuels ;

3.7. Mise au point des indicateurs de rentabilités : le délai de récupération des investissements, les Valeurs Actuelles Nettes (VAN) des résultats d'exploitation cumulés et le taux de rentabilité interne (TRI) du projet;

3.8. Mécanisme de suivi des activités financées par le projet. (par la Direction Technique Nationale et par la CPC).

4. PROPOSITIONS DU PROMOTEUR

4.1. Structure du financement du projet (apport personnel et financement sollicité).

4.2. Mécanisme de remboursement du prêt FICA .

ANNEXES

1. Textes de base de la coopérative ou du réseau.

2. Numéro d'immatriculation au RSC de la localité du siège social.

3. Rapports d'audit des trois derniers exercices.

4. Accord de l'institution financière devant aider à la constitution des garanties financières pouvant aller jusqu'à celles émises par une banque de catégorie A.

5. Projet de contrat de partenariat entre le bénéficiaire et la CPC pour l'appui-conseil en vue de la bonne gestion du prêt.

Une session d'étude et d'adoption des dossiers des coopératives est prévue tous les deux mois. Toutefois, en fonction du nombre de dossiers soumis par les coopératives, les sessions d'examen des dossiers peuvent être plus rapprochées selon les cas. Le processus d'étude et de validation des plans d'affaires des coopératives suit les étapes suivantes :

- Transmission des dossiers des coopératives par le biais de la Direction technique en charge du secteur ou directement au Secrétariat Exécutif de la CPC ;
- Mobilisation d'une équipe technique d'études des dossiers des coopératives ou réseaux de coopératives. Cette équipe pluridisciplinaire est constituée des experts suivants ((i) économiste gestionnaire des entreprises ; (ii) banquier spécialiste des finances internationales ; (iii) expert socio-économiste spécialisé dans le domaine des coopératives.) :
- Tenue régulière des sessions en fonction de l'effectif des dossiers soumis par les coopératives ou leurs réseaux. L'examen des dossiers doit se focaliser prioritairement sur les aspects suivants : (i) l'organisa-

tion de la structure bénéficiaire, le système de gestion et les perspectives de son amélioration, la qualité des conclusions des différentes études de faisabilité, les indicateurs de rentabilité du projet, la disponibilité de la Direction Technique Nationale à contribuer au suivi de la mise en œuvre du plan d'affaires et les dispositions envisagées pour le renforcement des capacités de la structure bénéficiaire, les possibilités de garanties bancaires offertes par le bénéficiaire ;

- Elaboration des procès-verbaux d'étude de dossier de sélection des plans d'affaires mettant en exergue les raisons des renvois (pour les cas de renvois, pour compléments d'information ou dossier incomplet) et informant les coopératives et réseaux dont les dossiers ont été retenus sur les modalités pratiques de mise en places des prêts FICA ;

- Transmission du dossier des coopératives sélectionnées aux partenaires en vue de la mise en place du financement,

- validation des études faites par la CPC pour les partenaires

Les problèmes de gouvernance de certaines organisations communautaires en Afrique et les difficultés de respect des procédures de gestion des ressources par certaines structures nécessitent la définition de mesures de prudence pouvant garantir la bonne utilisation des prêts par les coopératives et leurs réseaux.

Les principales mesures préconisées par la CPC et ses partenaires dans le cadre du FICA sont :

- L'organisation des passations des marchés de prestations de services dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'affaires, ceci conformément aux procédures en vigueur dans le pays ;
- L'élaboration des plans opérationnels de décaissement et leur évaluation périodique avec les services compétents des Directions Techniques Nationales ;

- Le développement du système de «crédit fournisseur» pour l'acquisition des équipements lourds et des matières premières pour les dépenses importantes ;

- La co-signature par les dirigeants de la coopérative ou du réseau sous le contrôle de la Direction Technique Nationale pour les décaissements à effectuer dans la mise en œuvre du plan d'affaires.

Ces mécanismes permettront assurément la bonne gestion de l'utilisation du prêt. En outre la CPC s'engage à renforcer la capacité de toute structure bénéficiaire de prêt en vue de la bonne gestion des activités afin que ce financement aide au développement de la coopérative et de ses membres. Pour ce faire un plan de formation et une stratégie d'appui-conseil sont élaborés et mis en œuvre dans le processus de bonne gestion du financement FICA.

Le financement FICA n'est pas une subvention, ni un don, il est un prêt qui doit être remboursé.

Chaque plan d'affaires devra comporter le plan de remboursement qui est pris en compte pour l'élaboration et la signature du contrat de prêt signé par le premier responsable de la coopérative et la CPC.

La gestion du remboursement nécessite le suivi des activités de la structure bénéficiaire par les Directions Techniques Nationales.

Les prestations de cette direction sont prises en charge par le prêt à un taux négocié de commun accord entre cette institution d'appui-conseil et les responsables de la structure bénéficiaire. Cette direction étudie avec chaque structure bénéficiaire un plan opérationnel d'intervention en vue de la bonne gestion de la coopérative et le remboursement judicieux du financement reçu.

La faible capacité de gestion de bon nombre de nos coopératives nécessite un accompagnement de qualité afin que le prêt atteigne son objectif qui est de favoriser non seulement la promotion des activités des coopératives et de leurs membres mais aussi de permettre le retour d'investissement.

Pour ce faire la CPC et le Ministère de tutelle technique se doivent d'assurer le suivi de toutes les coopératives bénéficiaires du prêt FICA. Deux mécanismes de suivi seront privilégiés dans ce cadre : (i) les missions/visites de suivi pour apprécier l'évolution des activités des bénéficiaires et (ii) l'exploitation de rapport (les bénéficiaires de crédit FICA seront astreints à produire un rapport d'avance de la mise en œuvre du plan d'affaires et de la gestion de l'entreprise.

Outre le suivi, la CPC envisage d'apporter une série d'actions de renforcement des compétences des bénéficiaires sur des thématiques précises comme :

- l'éducation financière ;
- la gestion des coopératives ;
- la gouvernance au sein des coopératives.

Cet ensemble de formation devra renforcer les chances de réussite des appuis apportés aux fins du développement des coopératives et des réseaux ainsi concernés.



Pour toute information complémentaire s'adresser à la coordination du FICA sis au Secrétariat Exécutif de la CPC à Yaoundé au Cameroun, BP 12430 Yaoundé, Rond-Point NLONGKAK, à côté de l'immeuble de l'Ordre des médecins du Cameroun. E-mail : cordofica@yahoo.fr, cpcsecam@cpc-africoop.org / Site web. Web: www.cpc-africoop.org