



REPUBLIQUE DU NIGER

**CONSEIL SUPREME POUR LA RESTAURATION
DE LA DEMOCRATIE**

**MINISTERE DE L'AGRICULTURE
ET DE L'ELEVAGE**

**DIRECTION DE L'ACTION COOPERATIVE
ET DE LA PROMOTION DES ORGANISMES
RURAUX**

**MANUEL POUR LA MISE EN PLACE ET LA GESTION D'UNE ORGANISATION
A CARACTERE COOPERATIF**

Décembre 2010



**Etude sur la Valorisation des ressources en eau de surface dans la Commune Rurale
de Dantchiandou par JIRCAS**

TABLES DES MATIERES

TABLES DES MATIERES	1
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	3
AVANT PROPOS.....	4
INTRODUCTION.....	5
SECTION I: MISE EN PLACE D'UNE ORGANISATION A CARACTERE COOPERATIF	6
1 IDENTITE COOPERATIVE.....	7
1.1 Définition de la coopérative.....	7
1.2 Les valeurs coopératives.....	7
1.3 Les principes coopératifs.....	8
1.4 Particularités de la coopérative.....	8
1.5 Formation des membres.....	9
1.6 Différence entre la coopérative et les autres types d'entreprises.....	9
1.7 Nombre de membres à la création.....	14
1.8 Droits et devoirs des membres.....	14
1.9 Mode de gestion.....	14
1.10 Conditions indispensables au développement durable des organisations coopératives.....	15
2 ELABORATION DES TEXTES STATUTAIRES ET REGLEMENTAIRES.....	15
3 LES ORGANES D'UNE COOPERATIVE ET LEURS ATTRIBUTIONS.....	15
3.1 L'Assemblée Générale.....	15
3.1.1 <i>L'assemblée générale constitutive.....</i>	<i>16</i>
3.1.2 <i>L'assemblée générale ordinaire.....</i>	<i>16</i>
3.1.3 <i>L'assemblée générale extraordinaire.....</i>	<i>16</i>
3.2 Le Conseil d'Administration (CA).....	16
3.3 L'organe de contrôle.....	17
3.4 Le responsable de la gestion de la coopérative (gérant ou directeur).....	17
3.5 Les commissions spécialisées.....	17
3.6 Critères de choix des membres dirigeant de la coopérative.....	17
3.7 Différents modes d'élection des membres dirigeants d'une coopérative.....	18
3.8 Processus de reconnaissance officielle de la coopérative créée.....	20
3.9 Dissolution d'une coopérative.....	21
4 GENERALITES SUR LA CONDUITE D'UNE REUNION :.....	21
SECTION II : DE LA GESTION ADMINISTRATIVE, FINANCIERE ET COMPTABLE22	
5 LES RESSOURCES D'UNE ORGANISATION COOPERATIVE ET LEUR GESTION.....	23
5.1 Les ressources financières de la coopérative.....	23
5.2 Participations matérielles ou physiques.....	23
5.3 Stratégies de mobilisation des ressources financières, physiques et matérielles ..	24
5.4 Gestion.....	24
5.4.1 <i>Comptabilité et contrôle.....</i>	<i>24</i>
5.4.2 <i>Gestion financière (Elément essentiel pour la transparence des opérations financières).....</i>	<i>24</i>
5.4.3 <i>Gestion des membres et des conflits.....</i>	<i>25</i>

5.4.4	<i>Gestion des conflits au sein d'une coopérative</i>	25
5.4.5	<i>Gestion des relations de partenariat et négociation</i>	25

SECTION III : ELABORATION DU PROGRAMME D'ACTIVITES ET/OU PLAN D'ACTION27

6	PROGRAMMATION DES ACTIVITES D'UNE COOPERATIVE ET/OU PLAN D'ACTION	28
6.1	Programme d'activités.....	28
6.2	Le plan d'action.....	28
6.2.1	<i>Pourquoi élaborer un plan d'action ?</i>	28
6.2.2	<i>Comment élaborer un plan d'action</i>	28
6.2.3	<i>L'exécution du plan d'action</i>	29
6.2.4	<i>Suivi des activités du Plan d'action</i>	29
6.2.5	<i>Evaluation des activités du plan d'action</i>	29

ANNEXES 30

ANNEXE N°1	les sketchs retraçant les aspects des attributions des différents membres dirigeant de la coopérative.	31
-------------------	---	-----------

ANNEXE N°2	Les détails sur la création et les procédures d'agrément d'une coopérative	32
-------------------	---	-----------

ANNEXE N°3	les différentes étapes de conduite d'une réunion	33
-------------------	---	-----------

ANNEXE N°4	les différentes outils de gestion de la cooperative	38
-------------------	--	-----------

ANNEXE N°5	les différentes étapes d'élaborer d'un plan d'action	41
-------------------	---	-----------

ANNEXE N°6	Comment mener un bon suivi	45
-------------------	---	-----------

ANNEXE N°7	La fiche d'évaluation annuelle	46
-------------------	---	-----------

SIGLES ET ABREVIATIONS

- ACI : Alliance Coopérative Internationale
- AG : Assemblée Générale
- AGC : Assemblée Générale Constitutive
- AGE : Assemblée Générale Extraordinaire
- AGO : Assemblée Générale Ordinaire
- CA : Conseil d'Administration
- DAC/POR : Direction de l'Action Coopérative et de la Promotion des Organismes Ruraux
- JICA : Japan International Cooperation Agency
- JIRCAS: Japan International Research Center for Agricultural Sciences
- MAG/EL: Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
- OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit aux Affaires sur les sociétés coopératives
- ONG : Organisation Non Gouvernementale

AVANT PROPOS

Ce manuel est inspiré de l'ordonnance 96-067 du 09 novembre 1996 et son décret d'application 96-430/MAG/EL du 09 novembre 1996 et des documents du Projet de l'Etude sur le Développement des Oasis Sahéliennes (EDOS) conduite par la JICA, tels que le manuel de mise en place des comités villageois de développement (CVD).

Il a été élaboré par le Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage à travers la Direction de l'Action Coopérative et de la Promotion des Organismes Ruraux (DAC/POR), avec l'appui du bureau d'études JIRCAS (**Etude sur la Valorisation des ressources en eau de surface dans la Commune Rurale de Dantchiandou par JIRCAS**).

Le document a fait l'objet de validation au cours d'un atelier national tenu à Niamey le 25 juin 2010 et qui a regroupé les représentants régionaux et nationaux de la DAC/POR, les représentants des organisations faîtières.

Les étapes et les séances de formation recommandées, pourraient servir de tableau de bord pour tout le processus de la mise en place et de la gestion d'une organisation à caractère coopératif.

INTRODUCTION

Au Niger dans la plupart des cas, le mode de création des coopératives a été fondé par une démarche volontariste de l'Etat et des promoteurs dans le secteur. Cette démarche basée sur l'animation et la sensibilisation des populations, fait très peu de place à l'adhésion consciente des populations et aux possibilités de promouvoir d'autres formes d'organisations adaptées à certains de leurs problèmes identifiés.

L'insuffisance de formation coopérative tant pour les coopérateurs que pour le personnel coopératif et les agents d'encadrement, l'insuffisance d'instruction et d'alphabétisation des coopérateurs, l'insuffisance des moyens financiers et les difficultés d'accès au crédit, la méconnaissance et/ou la mauvaise compréhension des textes et les difficultés de les faire respecter sont autant d'éléments qui renforcent les hypothèses que le mouvement coopératif a évolué dans un environnement juridique, technique et socioculturel très peu favorable à son développement.

Malgré tout, de nos jours encore plusieurs aspects militent en faveur de la coopérative comme meilleur moyen d'autopromotion et de lutte contre la pauvreté dans les milieux défavorisés.

Le présent manuel est destiné aux agents d'encadrement des coopératives pour les aider à être plus efficaces et plus efficientes.

C'est aussi un outil pédagogique conçu à l'intention des membres des organisations coopératives. Il renferme un certain nombre de démarches et de stratégies qui peuvent faciliter la formation, l'élaboration, l'exécution, le suivi et l'évaluation des programmes d'activités ou des plans d'action.

Le présent manuel s'articule autour des points suivants :

- **Section I : Mise en place d'une organisation à caractère coopératif ;**
- **Section II : Gestion administrative, financière et comptable ;**
- **Section III : Elaboration du programme d'activités et/ou plan d'actions.**

Ces étapes sont complétées par des modules de formation, présentés dans le guide du formateur sous forme d'annexes au présent document. Leur utilisation peut concevoir au développement des coopératives suivant un esprit d'autopromotion des membres à travers des organisations responsables, établies conformément à la législation en vigueur.

**SECTION I : MISE EN PLACE D'UNE ORGANISATION A
CARACTERE COOPERATIF**

1 IDENTITE COOPERATIVE

Le Concept d'identité coopérative soulève la question de savoir si la coopérative en tant qu'entreprise dispose encore des traits de distinction avec les autres types d'entreprises. Abordant la question de l'identité coopérative, l'Alliance Coopérative Internationale (ACI) en son congrès de Manchester en 1995 fait référence à trois éléments fondamentaux qui consacrent la particularité de l'entreprise coopérative. *Il s'agit de la définition de la coopérative, de ses valeurs et de ses principes.*

1.1 Définition de la coopérative

L'ACI définit la coopérative comme une « association autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs aux moyens d'une entreprise dont la propriété est collective et où le pouvoir est exercé démocratiquement ».

La coopérative concourt à l'amélioration des conditions de vie de ses membres par :

- La mobilisation des moyens pour l'exécution de leur programme d'activités ou plan d'action à court, moyen et long terme ;
- La mise en œuvre des actions de développement objectivement réalisables ;
- La participation totale de tous les membres aux activités ;
- Le contrôle démocratique qui concourt à l'épanouissement de tous.

1.2 Les valeurs coopératives

Les valeurs fondamentales telles que définies par l'ACI sont :

- **La prise en charge et la responsabilité mutuelle** (*l'autopromotion des membres : les membres d'une coopérative doivent compter avant tout sur leurs efforts propres, chacun pour tous et tous pour chacun*);
- **La démocratie** (*choix démocratique des membres, transparence dans la gestion*);
- **L'égalité** (*un membre, une voix, jouissance des résultats et participation active au fonctionnement de la coopérative*) ;
- **L'équité** (*tous les membres jouissent de la même façon de tous les services rendus par la coopérative, ils sont tous responsables et partagent les risques et les avantages qui s'y rattachent*);
- **la solidarité** (*améliorer les conditions économiques et sociales des membres en s'aidant mutuellement*).

« Fidèles à l'esprit des fondateurs, les membres de la coopérative adhèrent à une éthique fondée sur **l'honnêteté, la transparence, la responsabilité sociale et l'altruisme** ».

1.3 Les principes coopératifs

Selon l'ACI, le fonctionnement des coopératives obéit aux principes universels qui sont au nombre de 7.

- ***L'adhésion volontaire et ouverte à tous*** : Les personnes aptes à utiliser les services d'une coopérative et déterminées à prendre leurs responsabilités en tant que membres doivent sans aucune discrimination adhérer à cette coopérative (*carte de membre, part sociale libérée*);
- ***Le pouvoir démocratique exercé par les membres*** : Les membres d'une coopérative ont des droits de vote égaux en vertu de la règle « Un membre, une voix », lors de la prise des décisions ;
- ***La participation économique des membres*** : Les membres contribuent de façon équitable au capital de leur coopérative et en ont le contrôle. L'Assemblée Générale des membres décide de l'affectation des résultats en cas d'excédent :
 - La capitalisation pour la croissance par la dotation des fonds de réserves ;
 - Les ristournes aux membres au prorata de leur transaction avec la coopérative ;
 - La rémunération limitée des parts sociales ;
 - Le soutien d'autres activités approuvées par l'Assemblée Générale.
- ***L'autonomie et indépendance*** : Les relations de partenariat avec les autres organisations, les partenaires au développement et l'Etat ne doivent pas hypothéquer le pouvoir démocratique des membres ;
- ***L'éducation, la formation et l'information*** : Les coopératives ont l'obligation de formation et d'information de leurs membres et de leur personnel. C'est une condition nécessaire qui leur permettra de contribuer efficacement au développement de leur coopérative ;
- ***La coopération entre les coopératives*** : Pour renforcer le mouvement coopératif et apporter un meilleur service à leurs membres, les coopératives doivent collaborer au sein des structures locales nationales et internationales ;
- ***L'engagement envers la communauté*** : Lorsqu'elles ont des moyens, les coopératives peuvent contribuer au développement de leur milieu si l'Assemblée Générale approuve le projet.

De ces principes, il ressort entre autres que :

- La prise en charge du financement de la coopérative incombe aux membres qui doivent assumer la gestion financière de leur entreprise ;
- L'autonomie de la coopérative doit être préservée à tous les niveaux même si celle-ci reçoit un appui de quelque nature que ce soit d'un organisme extérieur, voir l'Etat ;
- La coopérative évoluant dans un environnement doit avoir le souci de contribuer à son épanouissement dès l'instant où cela pourrait favoriser sa promotion.

1.4 Particularités de la coopérative

Du fait de son double caractère d'association et d'entreprise, la coopérative présente quatre particularités fondamentales :

- **Propriétaire usager** : La coopérative est la propriété privée collective des membres qui utilisent eux-mêmes ses services ;
- **Contrôle démocratique** : Le principe « Un homme = une voix » est aussi exclusif à la coopérative. Cela signifie que chaque membre exerce pleinement son droit de vote ;

- **Caractéristiques du capital social :** Le capital social de la coopérative sert au financement des activités de la coopérative. Il présente les caractéristiques suivantes :
- La part sociale est nominative. Le capital social ne donne donc pas lieu à des spéculations ;
 - L'intérêt est limité sur le capital car la coopérative ne cherche pas « le profit pour le profit ». Elle a plutôt le souci du « juste coût du capital »;
 - En vertu du principe de l'adhésion volontaire et ouverte à tous, le capital social est très variable.

1.5 Formation des membres

La formation des membres est obligatoire contrairement aux autres formes d'entreprises.

1.6 Différence entre la coopérative et les autres types d'entreprises

Les trois éléments essentiels caractérisant l'entreprise sont le capital, le travail (main d'œuvre) et les activités. La coopérative a pour objet principal la production et la vente des biens ou la mise en activités des services de façon rentable et avantageuse pour ses membres. La coopérative évolue dans un environnement concurrentiel où elle affronte les autres types d'entreprises. Ci-après le tableau comparatif entre la coopérative et les autres formes d'organisations.

TABLEAU 1.COMPARATIF DES DIFFERENTS TYPES D'ORGANISATION (1)

TYPE D'ORGANISATION CRITERES	COOPERATIVES	INSTITUTION D'EPARGNE ET DE CREDIT
Cadre juridique	Ordonnance n° 96-067 du 9 novembre 1996 et décret n°96-430 du 9 novembre 1996	Ordonnance n° 96-024 du 30 mai 1996 et décret n°96-416/PRN/MEF/P du 9 novembre 1996
Administration de tutelle	Ministère du développement rural	Ministère des finances
Pièces exigées pour la reconnaissance	<p>Pour l'enregistrement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lettre de demande d'enregistrement, - le PV de l'AG constitutive. <p>Pour l'agrément</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lettre de demande d'agrément, - Le PV de l'AG constitutive, - La liste des membres fondateurs ayant au moins souscrit et libéré une part sociale, - La liste des membres du bureau ainsi que leur âge, leur adresse et leur profession, - Trois exemplaires des statuts, - Un exemplaire du règlement intérieur, - Un programme d'activités pour un an. 	<ul style="list-style-type: none"> - le PV de l'AG constitutive, - deux exemplaires des statuts dûment signés par chacun des membres fondateurs, - les pièces attestant des versements effectués au titre des souscriptions au capital, - les noms, adresses, professions des membres des organes d'administration et de gestion ou de contrôle avec l'extrait de leur casier judiciaire, - l'évaluation des moyens humains, financiers et techniques au regard des objectifs et des besoins, - les états prévisionnels de l'actif et du passif ainsi que du résultat, pour la première année des opérations de l'institution, - les règles de procédure comptables et financières.
Lieu d'enregistrement / agrément	Mairie ou sous préfecture pour le récépissé et l'agrément	Sous-préfecture ou mairie pour récépissé provisoire. Le Ministère des finances pour l'agrément
Membres fondateurs minimum	Sept (7)	Sept (7)
Types de membres	Physiques	Personnes physiques ou morales
Capital social	Exigé, au moins une part, 20% maximum	Exigé, au moins une part
Usagers	Membres et tiers	
Territoire	Libre, au Niger, fixé par les statuts	
Activité principale	Sociale, économique ou culturelle	Épargne crédit
Calcul des voix	Une personne = une voix	Une personne = une voix
Réunions obligatoires	<ul style="list-style-type: none"> - l'AG au moins deux fois par an - le CA à la discrétion des membres 	<ul style="list-style-type: none"> - l'AG au moins une fois par an - le CA - le comité de crédit
Quorum	Fixé pour chaque forme de réunion dans les statuts	Fixé pour chaque forme de réunion dans les statuts
Mode de prise de décision	Fixée pour chaque forme de réunion dans les statuts	Fixée pour chaque forme de réunion dans les statuts
Adhésion	Libre sous réserve des statuts et du RI	Libre sous réserve des statuts
Exclusion d'un membre	Fixée par les statuts et le RI	Fixée par les statuts
Retrait des membres	Libre, à tout moment, fixé par les statuts et le RI	Libre, à tout moment
Formation des unions, fédérations, et confédérations	Possibilité existe selon la loi	Possibilités existe selon la loi
Système comptable		Conforme aux normes édictées en la matière par la banque centrale

TYPE D'ORGANISATION CRITERES	COOPERATIVES	INSTITUTION D'EPARGNE ET DE CREDIT
Contrôle des comptes	Par 3 commissaires aux comptes désignés par l'AG	
Impôts sur les sociétés	Éventualité d'exonération, sur demande soumise au conseil des ministres qui prendra un décret le cas échéant	<ul style="list-style-type: none"> - exonération de tout impôt direct ou indirect, taxe ou droit afférents aux opérations de collecte de l'épargne et de distribution de crédit - exonération des membres de tout impôt et taxes sur les parts sociales, les revenus tirés de leur épargne et les paiements d'intérêts sur les crédits qu'ils ont obtenus de l'institution
Réception de dons legs et de subventions	Permise mais avant acceptation, la coopérative doit aviser l'autorité qui lui a accordé l'agrément	Permise mais avant acceptation, la coopérative doit aviser l'autorité qui lui a accordé l'agrément
Responsabilité d'un membre vis à vis des dettes de l'organisation	Solidairement responsable, jusqu'à concurrence du montant de leurs parts sociales	Engagée jusqu'à concurrence d'au moins le montant de leurs parts sociales
Forme de dissolution	<ul style="list-style-type: none"> - volontaire par 2/3 des membres - d'office par l'administration ayant délivré l'agrément en cas de non respect de la loi et sur avis motivé de l'administration de tutelle 	<ul style="list-style-type: none"> - volontaire par les membres qui décident à une majorité qualifiée de trois quarts en AG extraordinaire - forcée par le Ministre ou le tribunal selon les cas
Procédure de liquidation	Solde versé à d'autres coopératives ou œuvres d'intérêt général	Conforme aux règles relatives à la liquidation des sociétés commerciales
Obligation d'information	Faire connaître à l'autorité ayant délivré l'agrément, dans les 30 jours tous changements intervenus dans leur administration ou direction et toute modification apportée à leurs statuts.	Ministère des finances BCEAO Structures d'appui
Intervention de l'Etat dans le fonctionnement	L'État ne peut intervenir dans le fonctionnement. Toutefois, l'administration de tutelle peut exercer son contrôle sur la conformité de la gestion et consulter les documents comptables et les registres de la coopérative.	L'État ne peut intervenir dans le fonctionnement. Toutefois, l'administration de tutelle peut exercer son contrôle sur la conformité de la gestion et consulter les documents comptables et les registres de la coopérative.

TABLEAU 2.COMPARATIF DES DIFFERENTS TYPES D'ORGANISATION (2)

TYPE D'ORGANISATION CRITERES	GROUPEMENT D'INTERÊT ÉCONOMIQUE (GIE)	ASSOCIATION	ORGANISATION NON GOUVERNEMENTALE (ONG) NIGERIENNE
Cadre juridique	Traité de l'OHADA Nouveau code de commerce (12/97)	Ordonnance n° 84-6 du 1 ^{er} mars 1984 ; décret n°84-49 du 1 ^{er} mars 1984 ; décret 91-06 du 20 mai 1991	Même texte que l'Association et décret n°92- 292/PM/MF/P du 25 septembre 1992
Administration de tutelle	Ministère du commerce	Ministère de l'intérieur	Ministères de l'intérieur et du plan
Pièces exigées pour l'enregistrement ou la reconnaissance	Contrat constitutif contenant : - nom, objet et durée du groupement, - noms, raison sociale, dénomination sociale, forme juridique, adresse, numéro d'immatriculation au registre du commerce ou au répertoire des métiers de chacun des membres, adresse du siège du groupement, pièce d'état civil des membres fondateurs ou du gérant.	Déclaration de fondation comprenant : - le nom et l'objet de l'association, - le siège de son établissement et ceux de ses annexes, - le nom des personnes qui à un titre quelconque sont chargées de l'administration ou de sa direction, - leur âge, adresse et profession.	Même chose que pour les associations lorsqu'il s'agit d'ONG nigériennes. Les ONG étrangères doivent être agréées. Voir la loi pour les pièces exigées.
Lieu d'enregistrement/agrément	Greffé du tribunal du siège social	Sous-préfecture ou mairie pour récépissé provisoire. Le Ministère de l'intérieur qui accorde ou non l'agrément	Sous-préfecture ou mairie pour récépissé provisoire. Le Ministre de l'Intérieur qui accorde ou non l'agrément
Membres fondateurs minimum	Deux (2)	Deux (2)	Libre
Types de membres	Personnes physiques ou morales	Personnes physiques ou morales	Personnes physiques ou morales
Capital social	Pas obligatoire	Obligatoire	
Usagers	Membres et tiers	Membres et non membres	Membres et non membres
Territoire	Libre, au Niger, fixé par les statuts	Libre, au Niger, fixé par les statuts	Libre mais fixé par les statuts
Activité principale	Économique (commerciale ou non)	Tout but autre que celui de partager des bénéfices	Tout but autre que celui de partager les bénéfices
Principes de vote	Définis par le contrat	Libres	Libres
Organes obligatoires	Assemblée des membres du CA et Gérant	Assemblée générale, 1 ou plusieurs administrateurs	Assemblée générale
Réunions obligatoires	Assemblée générale (fixée par le contrat)	Assemblée générale	Assemblée générale
Quorum	Fixé par le contrat	Libre	Libre
Mode de prise de décision	Fixée par le contrat	Libre	Libre
Adhésion	Libre sous réserve des dispositions du contrat	Libre sous réserve des dispositions des statuts	Libre sous réserve des dispositions des statuts
Exclusion d'un membre	Fixée par le contrat	Fixée par les statuts	Fixée par les statuts
Retrait d'un membre	Libre, à tout moment	Libre, à tout moment	Libre, à tout moment
Formation d'unions, fédérations, et confédérations	Possible pour ceux ayant des buts analogues et une activité axée sur des problèmes identiques.	Possible pour celles ayant des buts analogues et une activité axée sur des problèmes identiques.	Prévues dans les conditions fixées par la loi
Système comptable	Idem comptabilité entreprise commerciale	Tenue de registres et documents comptables	Tenue de registres et documents comptables
Contrôle des comptes	Par 1 ou plusieurs commissaires aux comptes désignées par	Libre sous contrôle de l'autorité administrative	Libre sous contrôle du Ministère des finances

TYPE D'ORGANISATION CRITERES	GROUPEMENT D'INTERÊT ÉCONOMIQUE (GIE)	ASSOCIATION	ORGANISATION NON GOUVERNEMENTALE (ONG) NIGERIENNE
	l'assemblée pour 3 ans maximum		
Impôts sur les sociétés	Pas exonéré mais possible après demande au ministère du commerce	Exonéré	Exonéré
Réception de dons, legs et subventions	Autorisée	Autorisée	Autorisée
Responsabilité d'un membre vis à vis des dettes de l'organisation	Responsabilité personnelle engagée jusqu'à concurrence des apports des membres. Elle peut aussi être limitée par la durée d'existence du GIE.	Définie dans les statuts	Définie dans les statuts
Forme de dissolution	<ul style="list-style-type: none"> - arrivée à terme - réalisation ou extinction de l'objet - décision des membres réunis en assemblée - décision judiciaire - décès personne physique ou dissolution personne morale 	<ul style="list-style-type: none"> - volontaire ou statutaire par les membres - forcée par le Ministre des finances pour non respect des dispositions légales 	<ul style="list-style-type: none"> - volontaire ou statutaire par les membres - forcée par décision de justice ou par arrêté du Ministre de l'intérieur, si dans les 2 ans, l'ONG n'a entrepris aucune activité prévue dans ses statuts
Procédure de liquidation	Entraînée par la dissolution Selon le contrat constitutif Répartition de l'actif entre les membres	Laissée à la discrétion des membres	Laissée à la discrétion des membres
Obligation d'information	Ministère du commerce. Chambre du commerce Ministère de l'intérieur (bilan d'activité)	Dépôt à la mairie ou la sous préfecture de tout changement survenu dans l'administration ou direction ou dans les statuts	Dépôt à la mairie ou la sous préfecture de tout changement survenu dans l'administration ou direction ou dans les Statuts
Intervention de l'État dans le fonctionnement	Non sauf contrôle de conformité par le ministère de tutelle.	Non	Non, sauf contrôle du Ministère des finances et de celui du plan qui assurent le suivi et l'évaluation des projets réalisés

1.7 Nombre de membres à la création

Conformément à l'article 8 de l'ordonnance 96-067 du 9 novembre 1996, un nombre minimum de 7 personnes est obligatoire pour la création des coopératives à la base.

1.8 Droits et devoirs des membres

Le fonctionnement harmonieux de la coopérative exige des obligations réciproques de l'association et de ses membres.

a) Obligations de la coopérative vis-à-vis des membres

- La formation et l'information des membres,
- Le droit de participation aux résultats,
- Le droit de regard sur la gestion,
- Le droit de participation au processus de prise de décisions,
- Le droit du membre d'être éligible à tout poste de responsabilité,
- Le droit de vote du membre,
- Etc.

b) Obligations des membres vis à vis de la coopérative

- La fidélité,
- La loyauté,
- La contribution au financement des activités,
- Le respect et la sauvegarde des intérêts supérieurs de la coopérative,
- Le respect des textes de base,
- Etc.

1.9 Mode de gestion

Du fait de son double caractère d'association et d'entreprise, la coopérative exige un style de management participatif afin d'accroître l'implication des membres aux prises de décisions à tous les niveaux.

- Le style de gestion participative de la coopérative garantit un niveau appréciable de rentabilité compte tenu des vertus de la sagesse collective.
- Le contrôle démocratique et la participation économique caractérisant fondamentalement le mode de gestion coopérative. Les élus de la coopérative gèrent de façon très désintéressée et sans salaire. Il s'agit du bénévolat qui caractérise le mode de gestion coopérative.
- La coopérative opère sur les mêmes marchés (du travail, monétaire, financier, des biens de services) que les entreprises capitalistes. Elle doit donc supporter toutes les charges afférentes à son exploitation et se maintenir dans le système économique.

Dès lors elle doit rentabiliser ses activités et se donner le souci permanent d'atteindre les résultats escomptés.

- L'intégration tant horizontale que verticale nécessite de développer l'inter coopération.

1.10 Conditions indispensables au développement durable des organisations coopératives

Une coopérative doit remplir certaines conditions si elle veut prospérer et se développer sur une base durable. Pour cela:

- Il est nécessaire que la coopérative procure des avantages **visibles et tangibles (économiques et sociaux)** aux membres.;
- La coopérative dispose **de dirigeants motivés, expérimentés et dynamiques** qui sont capables de planifier et d'exécuter des activités. Elle doit fournir des biens et services à ses membres, en tenant compte à la fois de leurs intérêts et de leurs besoins;

La coopérative est une organisation d'autopromotion. Les membres doivent participer à la fixation des objectifs, à la prise de décisions ainsi qu'à son contrôle et à son évaluation. Ils décident également des services à offrir et bénéficient des fruits récoltés. Ils doivent contribuer par leurs propres ressources (capital, travail, produits) au développement de la coopérative.

2 ELABORATION DES TEXTES STATUTAIRES ET REGLEMENTAIRES

La coopérative est régie par des textes (Statuts et règlement intérieur) pour son fonctionnement. Les personnes qui désirent créer une coopérative, se donnent les moyens d'élaborer et d'adopter ses textes. Les statuts expliquent la raison sociale de la coopérative, son mode de création, d'organisation et de fonctionnement de ces organes.

Le règlement intérieur précise et complète les dispositions des statuts.

3 LES ORGANES D'UNE COOPERATIVE ET LEURS ATTRIBUTIONS

La coopérative fonctionne par la participation active de ses membres et à travers les organes qu'elle met en place : l'Assemblée générale, le Conseil d'Administration et l'organe de contrôle.

3.1 L'Assemblée Générale

Elle est l'organe suprême de la coopérative et regroupe l'ensemble des membres. L'AG est l'organe de prise de décision.

C'est à ce niveau que les résultats de la coopérative sont portés à la connaissance de tous les membres et que les plans d'action ou programmes d'activités sont adoptés. Aussi, les sessions des Assemblées Générales doivent être régulières afin de favoriser la transparence dans la gestion. C'est au cours de l'assemblée générale que les différents membres des organes sont élus démocratiquement et les commissaires aux comptes nommés.

Il existe trois types d'assemblée générale :

- l'assemblée générale constitutive (AGC),
- l'assemblée générale ordinaire (AGO),
- l'assemblée générale extraordinaire (AGE).

3.1.1 L'assemblée générale constitutive

Elle est tenue au moment de la création de la coopérative et a pour rôle de :

- approuver les textes des statuts et du règlement intérieur. Chaque coopérative adopte librement ses statuts et son règlement intérieur. Ceux-ci sont applicables dès leur adoption
- élire les premiers administrateurs ou membres du conseil d'administration ou bureau (5) au minimum : président(e), trésorier (ère), adjoint(e), secrétaire, secrétaire adjoint(e).
- nommer les trois (3) commissaires aux comptes.

3.1.2 L'assemblée générale ordinaire

L'assemblée générale ordinaire est convoquée par le conseil d'administration. Elle peut traiter par exemple des points suivants :

- orientation des activités de la coopérative à court, moyen et long terme,
- se prononcer sur d'éventuels amendements des statuts et du règlement intérieur,
- élection ou renouvellement des membres du conseil d'administration,
- nomination des commissaires aux comptes,

Il faut noter qu'en plus de ces différentes attributions, les coopérateurs peuvent ajouter toute autre compétence jugée utile par l'assemblée générale.

La loi ne se prononce pas sur la périodicité des assemblées générales. Il est cependant conseillé de fixer la première assemblée ordinaire, en début d'exercice et la deuxième peut après la fin de l'exercice.

3.1.3 L'assemblée générale extraordinaire

Elle traite de l'ordre du jour pour laquelle elle a été convoquée. La loi ne fixe pas non plus les conditions de tenue des assemblées générales extraordinaires. Elles ont un caractère exceptionnel et ne traitent que des questions pour lesquelles elles ont été convoquées. Les statuts doivent fixer le délai de convocation avant la date de la réunion. L'assemblée générale extraordinaire peut se réunir sur convocation du président ou à l'initiative des deux tiers (2/3) au moins des membres. Il faut également fixer le quorum et la majorité à laquelle sont prises les décisions.

NB : La délégation des pouvoirs de l'assemblée générale au Conseil d'administration

C'est l'assemblée générale qui détient tous les pouvoirs de la coopérative. La loi permet cependant qu'elle en délègue certains au conseil d'administration.

3.2 Le Conseil d'Administration (CA)

Le conseil d'administration est l'organe d'exécution de la coopérative. Il est constitué de membres élus par l'Assemblée Générale. ***La parité hommes/femmes est respectée dans la composition du Conseil d'Administration.***

Il est généralement composé de :

- Un Président,
- Un vice Président,

- Un Secrétaire Général,
- Un Secrétaire Général Adjoint,
- Un Trésorier Général,
- Un Trésorier Général Adjoint.

Le Président: il est responsable de la gestion de la coopérative et est tenu d'informer le conseil d'administration. Il est aussi chargé de l'administration des fonds (suivi du mouvement des fonds). Il doit être alphabétisé. Il cosigne les actes financiers avec le trésorier.

Le vice-président assiste et remplace le président en cas d'empêchement.

Le Secrétaire: il est responsable de la tenue des documents administratifs et de l'élaboration des procès verbaux des réunions. A ce titre, il doit être scolarisé ou alphabétisé.

Le secrétaire adjoint assiste le secrétaire et le remplace en cas d'empêchement.

Le Trésorier: il est responsable de la tenue des documents comptables, de la caisse, des comptes bancaires et du matériel de la coopérative. Il doit être scolarisé ou alphabétisé.

Le trésorier adjoint assiste le trésorier et le remplace en cas d'empêchement.

3.3 L'organe de contrôle

Les commissaires aux comptes constituent l'organe de contrôle de la coopérative. Ils sont au nombre de trois (3) rééligibles une seule fois. Il veille à la bonne gestion du patrimoine de la coopérative (Stocks, finances, matériels, bâtiments...). Pour cela, ils peuvent exercer sans préavis des contrôles physiques et comptables et doivent établir après chaque contrôle, un rapport détaillé à l'Assemblée Générale.

3.4 Le responsable de la gestion de la coopérative (gérant ou directeur)

Le poste de responsable de la gestion de la coopérative peut être membre ou non de la coopérative. Il est nommé par le conseil d'administration. Il peut être bénévole ou rémunéré. Le conseil d'administration peut charger le gérant ou le directeur de toutes les tâches de gestion courante de la coopérative.

3.5 Les commissions spécialisées

La loi autorise les coopératives dans ses statuts d'instituer d'autres (en parlant des organes) en cas de besoin. C'est ainsi que des commissions seront mises en place pour conduire des actions spécifiques dans un domaine donné. Ces commissions auront à leur tête une structure composée de 1 à 3 membres.

3.6 Critères de choix des membres dirigeant de la coopérative

Pour être éligible, chaque membre doit remplir les conditions suivantes :

- jouir de ses droits civiques et moraux;
- être volontaire et accepter le bénévolat ;
- être compétent et efficace et reconnu comme tel par les autres;
- savoir rendre compte aux autres et les informer;
- être dévoué et disponible;
- savoir prendre des initiatives ;

- avoir la maîtrise de soi ;
- savoir lire et écrire (en français ou en langue locale) est un atout ;
- ne jamais être condamné pour vol, délit ou crime.

Pour illustrer ces critères, nous proposons les sketches, qui sont des outils efficaces pour la compréhension de la pertinence pour un membre de bureau d'avoir les qualités ci-dessus énumérées. (*Voir l'annexe n°1*)

3.7 Différents modes d'élection des membres dirigeants d'une coopérative

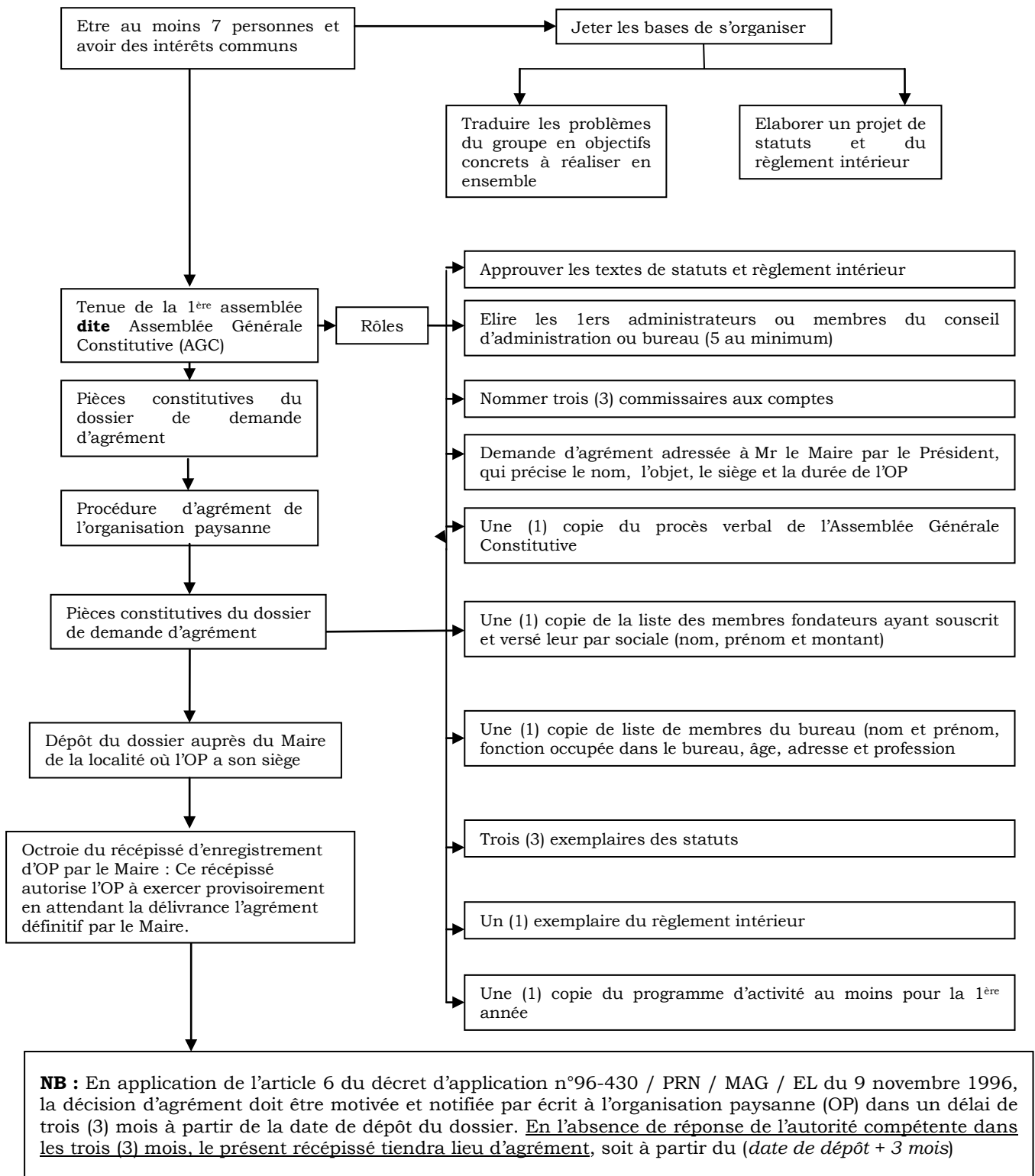
Deux modes de scrutin sont retenus : par vote ou par consensus. Un bureau de séance est mis en place pour diriger les opérations de votes.

TABLEAU 3. les différents modes, leurs points forts et leurs faiblesses

Modes d'élection		Descriptions	Avantages	Inconvénients
Consensus		Les membres ou délégués de la coopérative accrédités se concertent et désignent un candidat	Facile à comprendre et rapide à mettre en œuvre.	-Peut engendrer des malentendus -ne permet pas toujours de choisir la personne qu'il faut -influence de certains leaders du village
Vote	A main levée	Les membres ou délégués de la coopérative accrédités, favorables à un candidat lèvent la main et on procède au compte. En cas de candidatures multiples, un électeur ne choisit qu'une seule fois. Dans le cas où les deux premiers candidats ont le même nombre de voix, un second tour est organisé pour les départager	-Permet de faire un choix judicieux -Facile à maîtriser par les membres -Rapide à mettre en œuvre	-Peut engendrer des malentendus -Peur du public ou du candidat qu'on n'a pas choisi -Les membres favorables ou non à un candidat sont indexés d'où naissance de rancune -Certains membres ou délégués peuvent voter plus d'un candidat
	Se ranger derrière le candidat de son choix	Les membres ou délégués de la coopérative accrédités s'alignent derrière le candidat de leur choix	-Facile à comprendre par les membres -Facile à maîtriser par les membres	-Peut engendrer des malentendus -Peur du public ou du candidat qu'on n'a pas choisi -Les membres favorables ou non à un candidat sont indexés d'où naissance de rancune
	Assis debout	Les membres ou délégués de la coopérative accrédités favorables à un candidat se tiennent debout et on procède au compte	- Facile à comprendre par les membres -Facile à maîtriser par les membres	-Peut engendrer des malentendus -Peur du public ou du candidat qu'on n'a pas choisi -Les membres favorables ou non à un candidat sont indexés d'où naissance de rancune -Certains membres ou délégués peuvent voter plus d'un candidat
	A bulletin secret	Chaque candidat choisit un papier de couleur ou un symbole de son choix . Ensuite les membres ou les délégués de la coopérative accrédités, choisissent la couleur ou le symbole du candidat auquel ils sont favorables et le mettent dans une urne. A la fin du vote, on procède au compte des voix. Au cas où deux candidats ont le même nombre de voix, un second tour est organisé.	-Conserve le secret du choix -Permet le choix de celui qu'on veut en toute sécurité -Sauvegarde la cohésion entre les membres et les candidats	Relativement compliqué pour les villageois Demande un peu plus de temps et de moyens (urnes, bulletins, etc.)

3.8 Processus de reconnaissance officielle de la coopérative créée

Les différentes étapes de création et d'agrément d'une organisation paysanne (OP), conformément à la loi 96-067/PRN/MAG/EL du 09 novembre 1996, portant régime des coopératives rurales au Niger, sont décrites ci-dessous. (Voir détails en annexe 2)



3.9 Dissolution d'une coopérative

La coopérative peut être dissoute volontairement par les membres ou par l'autorité de tutelle.

- **La dissolution par les membres :** Les deux tiers (2/3) au moins des membres de l'assemblée générale d'une coopérative peuvent prononcer la dissolution de la dite coopérative. Les raisons de cette décision peuvent être les suivantes :
 - La durée normale de la coopérative est arrivée à terme, sauf si les membres décident de prolonger la durée ;
 - Pour toute autre raison jugée valable par l'assemblée des membres.
- **La dissolution par l'autorité de tutelle :** L'autorité de tutelle peut prendre la décision de dissoudre une coopérative quand celle-ci viole les dispositions de la loi sur les coopératives. La dissolution est soumise aux lois spécifiques s'y rapportant. Les dettes de la coopérative sont remboursées et l'actif net restant est donné soit à d'autres coopératives soit à des œuvres d'intérêts général ou professionnel.

4 GENERALITES SUR LA CONDUITE D'UNE REUNION :

Dans les organisations, quelle que soit leur taille, les réunions sont un outil de travail. Le mot « réunion » est utilisé pour désigner de personnes qui se regroupent pour accomplir une tâche. Dans ces mêmes organisations, la plupart des réunions ont pour objet :

- Diffuser l'information
- Analyser une situation et proposer des suggestions
- Prendre une décision.

Pour qu'une réunion soit efficace, différents rôles doivent être assumés par les membres. Le gestionnaire de la coopérative peut animer efficacement une réunion lui-même. Cependant, certaines réunions plus complexes nécessitent la nomination d'un animateur et d'un rapporteur. Dans la généralité, on utilisera plutôt les mots de **Président ou de Secrétaire**.
(Voir annexe n°3).

**SECTION II : DE LA GESTION ADMINISTRATIVE,
FINANCIERE ET COMPTABLE**

5 LES RESSOURCES D'UNE ORGANISATION COOPERATIVE ET LEUR GESTION

Les ressources d'une coopérative sont les ressources financières de la coopérative et les participations matérielles ou physiques de ses membres.

5.1 Les ressources financières de la coopérative

Les ressources financières de la coopérative sont :

- **Le capital social composé des parts sociales souscrites et libérées par les membres :** Les parts sociales sont nominatives, c'est-à-dire que le part appartient seulement à celui qui la paie, Les parts sociales sont indivisibles, on ne peut pas les saisir, elles ne peuvent pas être transmises à une autre personne (afin d'éviter la spéculation).
- **Les subventions éventuelles de l'Etat et des collectivités :** Les cotisations des membres (cotisations ponctuelles des membres liées à la réalisation d'une ou des activités inscrites dans le programme d'activités, le plan d'action ou le plan de développement villageois et les cotisations des membres du CA et des comités spécialisés).
- **Le produit des opérations propres des coopératives :** Amendes fixées par l'AG, ressources diverses créées à titre exceptionnel et, s'il y a lieu, avec l'agrément de l'autorité compétente: quêtes, conférences, tombola, concerts, bals et spectacles autorisées au profit de la coopérative, les champs collectifs cultivés pour alimenter la caisse de la coopérative.
- **Les capitaux empruntés**
- **Les dons, aides et legs de toute nature ou de toute provenance.**
- **Les réserves légales qui sont prélevées sur les excédents de l'exercice précédent.**

Il faut retenir que *La coopérative doit impérativement informer l'autorité qui accorde l'agrément de la nature des dons, legs, et aides qu'elle va recevoir. Cette information doit être faite avant que la coopérative n'accepte ces libéralités.*

La loi oblige chaque coopérative à constituer les fonds suivants :

- *Un fonds de réserve.* Il est constitué dans un but de prévoyance et permettra de faire face plus tard à certains risques ou de faciliter l'extension de la coopérative,
- *Un fonds de formation* destiné à la formation, l'éducation et l'information des membres, dirigeants et employés de la coopérative,
- *Un fonds de garantie,* pour accéder au crédit bancaire,
- *Un fonds d'investissement d'intérêt collectif* pour contribuer au développement durable de la communauté dans laquelle la coopérative exerce ses activités.

5.2 Participations matérielles ou physiques

Il faut souligner que les membres qui ne peuvent pas contribuer financièrement à la réalisation du plan d'action du fait de leur niveau de revenus, peuvent y participer soit physiquement ou à travers des appuis matériels.

La contribution physique des membres est sollicitée dans certains cas notamment :

- la construction des hangars tenant lieu de salle de réunion ou de formation ;
- la clôture de l'école ou d'un établissement public,
- le fonçage ou le curage d'un puits ;
- l'entretien des arbres ;
- la salubrité collective ;
- etc.

5.3 Stratégies de mobilisation des ressources financières, physiques et matérielles

Le Conseil d'Administration de la coopérative doit disposer des stratégies de mobilisation des ressources, dont elle a besoin pour exécuter les activités inscrites dans le plan d'action. Pour cela, il doit :

- Rappeler régulièrement aux membres les dispositions inscrites aux statuts et règlement intérieur, pour la mobilisation des ressources internes ;
- Informer régulièrement les membres sur le niveau d'exécution des activités du plan d'action de manière à obtenir la participation de tous ;
- Sensibiliser les membres sur la prise en charge de leur propre développement ;
- Assurer la bonne gestion des ressources financières et matérielles mises à sa disposition.

5.4 Gestion

5.4.1 Comptabilité et contrôle

Toute coopérative doit tenir des documents comptables pour toutes les activités qu'elle entreprend. Le contrôle est effectué par les commissaires aux comptes. Le rapport de contrôle doit être rendu public devant l'assemblée générale.

L'administration de tutelle peut par ailleurs exercer un contrôle sur la régularité et la conformité de la gestion de la coopérative. Le programme d'activités/ plan d'action et le bilan/rapport financier doivent, être déposés au niveau de la tutelle chargée des organisations paysannes.

Chaque membre de la coopérative est responsable de ses propres dettes vis-à-vis de la coopérative. Si un membre de la coopérative est démissionnaire ou exclu, il reste redevable de ses dettes au moment de sa démission ou de son exclusion. Il peut prétendre au remboursement de sa part sociale après déduction de son passif.

5.4.2 Gestion financière (Elément essentiel pour la transparence des opérations financières)

A la fin de chaque exercice la coopérative doit établir ses états financiers pour évaluer sa situation économique et appréhender sa performance financière (compte d'exploitation, bilan). Pour y parvenir, le gestionnaire/trésorier doit tenir régulièrement les différents documents de gestion. Les plus importants sont :

- Le livre de caisse et de banque ou cahier de caisse (recettes, dépenses, solde),
- Le cahier tenant lieu de livrés des parts sociales et cotisations,
- Modèle de cahier des cotisations des membres et des bonnes volontés,
- Les chronos ou classeurs des pièces justificatives (reçus, factures, bordereaux),
- Le cahier de stock (tenant lieu de fiche ou livre de stock),
- Le cahier de contributions physiques et matérielles,
- Les livres des achats et des ventes,
- Le livre de vente (quantités vendues et montant perçu pour chaque type de produit).

(Voir annexe n°4).

5.4.3 Gestion des membres et des conflits

- **Gestion des membres :** Les membres d'une coopérative constituent la plus grande richesse, d'où la nécessité de bien les gérer. La bonne gestion des membres permet à la coopérative d'avoir plusieurs avantages :
 - La création d'un climat de confiance au sein de la communauté des membres,
 - Le renforcement de la représentation de la coopérative,
 - La plus nette planification des activités pour mieux servir les membres. Quatre (4) types de documents sont nécessaires pour une meilleure gestion des membres,
 - La demande d'adhésion/écrire ou orale,
 - Le registre des membres,
 - Le règlement intérieur,
 - La carte des membres.
- **Le règlement intérieur** est le principal document de gestion des membres pour toute organisation coopérative car, c'est de lui que doivent être tirés les mesures et principes applicables aux membres. Les responsables doivent appliquer fermement et sans distinction afin de créer les conditions de sérénité au sein de la coopérative.

5.4.4 Gestion des conflits au sein d'une coopérative

De part sa nature, la vie en groupe est génératrice des conflits sociaux, qu'il faut savoir gérer pour éviter la désagrégation totale de la coopérative.

Les situations conflictuelles sont préoccupantes dans une coopérative, car d'une manière générale, les coopératives sont institutionnellement faibles, sous animées, sous équipées, et financièrement très limitées. La nature des conflits pouvant surgir dans le fonctionnement d'une coopérative est :

- Les conflits de leadership
- Les conflits d'intérêts
- Les conflits de compétence

Les principales sources de ces conflits peuvent, être internes ou externes.

- L'ingérence des autorités administratives, politiques, coutumières, les intellectuels issus du terroir,
- La faible capacité de responsables et celle de l'encadrement,
- L'influence de la matière sociale,
- L'expérience antérieure vécue par les membres.

Chaque coopérative doit créer des conditions idoines de règlement des conflits entre ses membres et entre elle et les tierces.

La tutelle et les services habilités doivent veiller à l'arbitrage des conflits au sein des coopératives.

5.4.5 Gestion des relations de partenariat et négociation

1) Adhésion d'une coopérative à une union, fédération ou confédération

Toute décision d'adhésion de la coopérative à une union ou à une fédération de coopérative doit être prise en Assemblée Générale. Celle-ci désigne et mandate les délégués.

2) Gestion de partenariat et négociation

Le partenariat est perçu comme une forme de collaboration active entre deux (exemple personnes physiques ou morales) qui garantit l'autonomie et l'indépendance de chacun des partenaires dont l'action réalisée leur procure des avantages mutuels au regard de leurs objectifs individuels.

La coopérative doit entretenir des bonnes relations avec des institutions de son environnement pour le financement de ses microprojets, l'assistance technique et la signature des diverses conventions et protocoles.

a) les principaux partenaires

- L'Etat à travers l'administration de tutelle des coopératives : Pour la reconnaissance officielle, l'appui technique et la formation.
- Les services techniques : tutelles techniques des organisations paysannes pour les activités techniques purement techniques, informations et transfert de technologies.
- Les prestataires et opérateurs privés locaux (cabinets, ONG, spécialisés, études, dossiers, la formation, des fournisseurs, des clients),
- Les projets, et les organismes d'aide ou de développement (appui techniques, matériels, financiers, infrastructures de stock, formation etc.), le renforcement des capacités.

b) Conditions d'établissement d'un bon partenariat

L'établissement d'un partenariat suppose entre autres conditions :

- La connaissance mutuelle des partenaires à travers des échanges d'informations sincères, et pertinentes sur leurs situations respectives.
- La connaissance, la prise en compte et le respect des préoccupations de chaque partenaire,
- L'identification claire des axes de partenariat,
- La loyauté et le respect des engagements pris,
- Les contacts permanents.

**SECTION III : ELABORATION DU PROGRAMME
D'ACTIVITES ET/OU PLAN D'ACTION**

6 PROGRAMMATION DES ACTIVITES D'UNE COOPERATIVE ET/OU PLAN D'ACTION

6.1 Programme d'activités

La programmation des activités est une situation (généralement sous forme d'un tableau), qui permet de faire la planification des activités de l'organisation coopérative en fonction des ressources et des moyens dont elle dispose. (*Voir tableau 2 en annexe 5*)

6.2 Le plan d'action

C'est l'instrument le plus complexe pour les membres des coopératives. Il permet la mobilisation et la cohésion des forces et des ressources propres de l'ensemble des membres pour résoudre un ou plusieurs problèmes identifiés. En partant d'une analyse de la situation du départ, le plan fixe un programme d'actions à réaliser et des mesures à prendre pour éviter une aggravation des problèmes. Le plan indique à l'avance ce qui sera fait, comment il sera fait, avec quels moyens et en combien de temps. Il permet d'établir un rapport entre la situation existante souvent non satisfaisante et la situation souhaitée.

6.2.1 Pourquoi élaborer un plan d'action ?

Les membres sont confrontés à plusieurs problèmes. Il est difficile de les embrasser en même temps sans une analyse minutieuse. Le plan d'action sert à organiser et à clarifier les stratégies à mener, les ressources matérielles, humaines et financières nécessaires à la résolution des problèmes. Bref, c'est pour clarifier « qui », « quoi », « pourquoi », « par quel moyen », « comment » et « quand ».

Un plan d'action permet d'affirmer les priorités de la coopérative. Autrement dit les actions retenues doivent être réalistes et réalisables par les membres.

Un plan d'action est le résultat d'un effort important de réflexion, d'analyse, de concertation, de négociation et d'organisation qui montre concrètement la volonté et la capacité des membres à se prendre en charge. Un plan facilite :

- Le partage des tâches et des responsabilités,
- La recherche des moyens,
- La mise à disposition des moyens à ceux qui doivent les utiliser,
- La coordination de toutes les actions retenues.

Mais s'il est vrai que « *on ne peut pas coudre un boubou pour une personne que l'on ne connaît pas* », il en est de même pour un plan d'action. Ce sont les membres, qui connaissent le mieux leurs problèmes, leurs besoins, leurs moyens qui peuvent mieux le définir et choisir des solutions qui leur conviennent le mieux.

6.2.2 Comment élaborer un plan d'action

Avant d'établir le plan d'action, il est nécessaire que les membres de la coopérative se réfèrent aux problèmes à résoudre ayant conduit à la création de leur coopérative.

Les différentes étapes pour l'élaboration d'un plan d'action sont définies à *l'annexe n°5*.

6.2.3 L'exécution du plan d'action

L'exécution du plan d'action est l'acte pratique concret par lequel l'organisation passe du stade des prévisions à celui des réalisations. L'organisation va effectuer la mobilisation des membres et des fonds et passer aux dépenses, faire des recettes et atteindre ses objectifs. Les responsables d'exécution et de suivi des activités, jouent un rôle très important lors de l'exécution du plan d'action : une dépense ne peut être engagée que si le responsable statutairement donne son accord. L'organisation doit toujours chercher à dépasser la recette prévue au budget.

Elle doit, par contre, réaliser ses activités en évitant de dépasser les dépenses prévues et faire en sorte que ces dépenses soient inférieures à celles prévues au budget.

6.2.4 Suivi des activités du Plan d'action

Il est nécessaire de suivre l'exécution du plan d'action car le suivi permet de vérifier périodiquement l'exécution (une ou deux fois par mois) des activités et corriger au besoin. *(Voir les détails à l'annexe n°6 sur le suivi d'un plan d'action).*

6.2.5 Evaluation des activités du plan d'action

Le terme évaluation signifie comparer les résultats obtenus avec les objectifs choisis au départ et avec les moyens utilisés. C'est faire ressortir les succès et les difficultés en vue de relancer une activité. Il est nécessaire que les membres de la coopérative s'arrêtent pour regarder ensemble chacune de leurs activités : il faut voir, réfléchir et agir ensemble et continuellement.

L'évaluation annuelle permet à la coopérative de synthétiser les moyens déployés au cours de l'année. Cela permet également de mesurer ses performances et ses faiblesses afin de tirer des leçons et bien réfléchir pour le plan de la nouvelle année.

(Voir les détails à l'annexe n° 7 sur comment et quand il faut évaluer une activité).

ANNEXES

ANNEXE N°1 : LES SKETCHS RETRAÇANT LES ASPECTS DES ATTRIBUTIONS DES DIFFERENTS MEMBRES DIRIGEANT DE LA COOPERATIVE.

Premier sketch :

Le président du conseil d'administration a convoqué une réunion du CA, un samedi pour discuter de la salubrité du jardin. Un membre demande la parole et dit : « je ne peux pas participer aux actions de salubrité car je dois me rendre à Tahoua pour un travail ». Un autre se lève et dit : « je dois aller au Nigeria tous les week ends pour mes affaires donc ce n'est pas possible ». Un troisième dit : « je peux participer aux actions de salubrité, mais à condition que l'on me paie ».

Le formateur reste réfléchir les participants, engage le débat et fait la synthèse. Il doit insister sur le bénévolat et la disponibilité des membres du bureau pour participer aux activités. Il faut aussi souligner que les membres du bureau travaillent pour la satisfaction des besoins des membres de leur organisation.

Deuxième sketch :

Une réunion du bureau a été convoquée pour évaluer les activités au cours du mois. Tous les membres du bureau sont présents à l'heure prévue sauf le président. Celui-ci arrive à la réunion une heure après. Il demande au vice président de présider la réunion car il doit se rendre à une réunion de son parti politique.

Le formateur demande aux participants : que pensez-vous de ce président? Quelles sont les qualités requises pour être président de bureau. Le formateur fait la synthèse et ajoute que pour le poste de président et de vice président, il faut être dévoué et disponible.

Troisième sketch

Dans une réunion de bureau, le président demande au secrétaire général de lire le compte rendu de la dernière réunion. Il se met à demander aux uns et aux autres de lui rappeler ce qu'ils ont dit lors de la précédente assemblée générale.

Le formateur demande aux participants : que pensez-vous de ce secrétaire général? Quelles sont les qualités requises pour être secrétaire général? Le formateur fait la synthèse et ajoute que pour le poste de secrétaire général et son adjoint, il faut impérativement qu'il sache lire et écrire.

Quatrième sketch :

Au cours d'une AG, il a été décidé une cotisation de 400 FCFA par famille pour la construction d'un puits. Le trésorier reçoit les cotisations des membres mais il ne note nulle part et met l'argent dans sa poche. Après il achète des dattes et 5 paquets de thé avec l'argent qui se trouvait dans sa poche.

Le formateur demande aux participants : que pensez-vous de ce trésorier? Quelles sont les qualités requises pour être trésorier? Le formateur fait la synthèse et insiste sur les conditions à remplir pour être trésorier ou son adjoint : il faut impérativement qu'il sache lire, écrire et surtout bien calculer. Il faut également être honnête et rigoureux.

ANNEXE N°2 : LES DETAILS SUR LA CREATION ET LES PROCEDURES D'AGREMENT D'UNE COOPERATIVE

1) 1ère réunion de travail pour élaborer les textes (Statuts et Règlement intérieur)

2) Tenue de l'Assemblée Générale Constitutive

- 7 personnes au moins ;
- Approuver les Statuts et le Règlement intérieur ;
- Approuver le Programme d'activités d'au moins un an ;
- élire les membres du Conseil d'Administration ;
- Elire ou nommer les 3 Commissaires aux Comptes ;
- Rédiger le Procès Verbal de l'Assemblée Générale Constitutive.

3) Constitution des pièces du dossier de demande d'agrément

- Demande ;
- Procès verbal de réunion ;
- Liste des membres fondateurs ;
- Listes des membres du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes ;
- Statuts ;
- Règlement intérieur ;
- Programme d'activités et/ou plan d'actions.

4) Dépôt du dossier auprès du Maire de la localité siège de l'organisation coopérative

5) Délivrance de récépissé et d'enregistrement de dépôt de dossier

6) Etude technique du dossier déposé auprès du Maire, par l'agent chargé de l'action coopérative ;

7) Délivrance d'agrément.

ANNEXE N°3 : LES DIFFERENTES ETAPES DE CONDUITE D'UNE REUNION

1. Rôle de l'animateur d'une réunion (Président de séance)

Un animateur de réunion est un peu comme un agent de la circulation. Son rôle est d'aider les autres à ne pas s'écarter du sujet et à suivre le déroulement de la discussion. Il veille également à ce que tous les membres aient l'occasion de parler et à ce que d'autres ne monopolisent pas la parole et ne détournent pas l'objet de la réunion.

2. Rôle du rapporteur (Secrétaire)

Le rapporteur d'une réunion prend note de ce qui se dit et en rédige le compte rendu. Ce compte rendu s'appelle un procès verbal.

3. Rôle des participants

Il incombe aux participants de contribuer à la réussite de la réunion en réfléchissant à l'avance sur les différents points à l'ordre de jour. Ils doivent arriver à la réunion avec la volonté de participer.

3.1. Préparation d'une réunion :

Il n'existe pas de recette magique pour réussir une réunion, mais quelques directives simples aident à rendre les réunions plus efficaces. Les membres du C.A ou les organisateurs doivent se réunir avant chaque réunion. Cela permettra de préciser :

- 1) Les objectifs de la réunion ;
- 2) Le choix des participants ;
- 3) L'ordre du jour ;
- 4) Le choix du temps et le lieu ;
- 5) La salle.

a) Fixer les objectifs de la réunion

Les objectifs de la réunion sont les buts précis que l'on veut atteindre au cours de celle-ci. Il peut s'agir d'une décision à prendre, d'une information à communiquer ou à récolter, de la formation des participants, etc.... Il faut éviter de surcharger l'ordre du jour. S'il y a beaucoup de sujets importants à traiter, mieux vaut envisager deux ou trois réunions. Il faut élaborer un horaire réaliste.

b) Le choix des participants

IL doit se baser sur la qualité de leur participation par rapport aux objectifs de la réunion. Les participants doivent avoir quelques critères suivants :

- des gens bien formés et bien expérimentés
- des gens directement impliqués
- des gens disponibles

En effet, une AG ou une réunion regroupe un certain nombre d'individus qui ont des intérêts et des opinions parfois différents. Ces caractéristiques font qu'il est important de canaliser les débats et faire en sorte que les éléments ci-dessus n'entravent pas les travaux.

- Chercher à comprendre les idées des autres ;
- Respecter les opinions de tous ;
- Ecouter les autres ;
- Poser des questions d'éclaircissement ;
- Chercher un consensus.

c) Mettre au point l'ordre de jour

Un ordre de jour est une liste de sujets ou de problèmes qui doivent être discutés au cours d'une réunion. L'ordre du jour est établi en fonction des objectifs à atteindre. Pour d'autres réunions, l'ordre du jour et le document de réflexion sont envoyés à tous les membres, plusieurs jours avant la réunion.

Exemple n°1 : Notification d'un ordre du jour pour une réunion du CA de la coopérative des producteurs d'oignon de Bourdi.

Coopérative des producteurs d'oignon de Bourdi	
Annonce d'une réunion	
Une réunion du conseil d'administration de la coopérative se tiendra au siège de l'union, situé à Bourdi, le Samedi 24 mars 2010 à partir de 09h 00mn	
Ordre du jour :	
1. ouverture de la réunion	
2. adoption de l'ordre du jour	
3. approbation du procès verbal de la réunion précédente	Bourdi, le 10 mars 2010
4. équipements du bureau de l'union	
5. date de la réunion suivante	Ambouka Djimraou
	Secrétaire

d) Le choix du temps et du lieu

Il n'existe pas d'heure ou de lieux optimum. Il faut fixer la réunion à l'heure et au lieu le mieux approprié. On doit tenir compte de la disponibilité des membres et de la facilité d'accès au lieu de la réunion.

e) L'arrangement de la salle

L'arrangement d'une salle, d'un hangar ou au pied d'un arbre, a une grande influence sur la participation à une discussion. La disposition retenue doit permettre un maximum d'interactions entre les participants. Il faut aussi préparer tout le matériel utile.

3.2. Exemple de déroulement de la réunion d'Assemblée Générale ou du Conseil d'administration

a) Accueil :

L'organisateur de la réunion doit se rendre au lieu de la réunion avant l'heure prévue pour l'ouverture. Cela lui permet de vérifier si tout est en ordre et d'être prêt à accueillir les participants.

b) Présentation de l'ordre du jour de la réunion

Le président du bureau doit d'abord procéder aux salutations d'usages et remercier les participants d'être venus. Il doit présenter clairement les objectifs de la réunion et demander au secrétaire du bureau de présenter l'ordre du jour. Il rappelle certaines dispositions des statuts et de règlement intérieur de l'organisation.

c) Discussion sur les points à l'ordre du jour

L'ordre du jour doit être discuté, amendé et adopté par les participants à l'assemblée générale/réunion. Le président de séance (CA) veille à faire participer tous les membres du groupe. De plus, il s'assure du bon déroulement de la discussion, il clarifie et reformule, résume certaines interventions et modère la discussion quand des oppositions surviennent.

Dans les réunions, on est souvent appelé à prendre des décisions de différentes manières et les plus fréquemment observées sont :

- **la décision autoritaire** (lorsqu'une personne qui a de l'autorité dans l'organisation utilise son rang, son expérience ou ses connaissances pour faire passer son idée et sa proposition) ;
- **la décision minoritaire** (lorsqu'un petit nombre, de personnes, avance une suggestion et décide de trancher et d'imposer leur décision) ;
- **la décision majoritaire** (lorsque la majorité fait accepter sa décision même si certains membres ont des réserves vis-à-vis de ces propositions) ;
- **la décision par consensus** (lorsque tous les membres se rallient autour d'une même proposition).

Toutes ces décisions comportent des avantages et des inconvénients. La meilleure décision est celle qui répond le mieux aux besoins de la situation.

d) Conclusions de la Réunion :

Le président doit :

- Résumer toutes les décisions en désignant un responsable pour chaque tâche ;
- S'assurer de la compréhension et de l'accord de la majorité à propos de la synthèse dégagée ;
- Fixer éventuellement la date de la prochaine réunion ;
- Terminer la réunion sur une note positive ;
- Remercier les participants.

3.3. Rédaction du Procès –Verbal

Le procès verbal d'une réunion est le compte rendu officiel de ce qui s'est passé. Il doit contenir l'essentiel des points débattus au cours de la réunion. Le rapporteur doit noter toutes les informations pertinentes. Seules les décisions sont enregistrées mot à mot ainsi que le nom de ceux qui sont chargés de l'exécution et la date à laquelle le travail doit être terminé. Le procès verbal est rédigé par le rapporteur ou le secrétaire de l'organisation. Au cours de la réunion, il prend des notes détaillées, spécialement sur toutes les décisions ou les recommandations. A l'aide de ces notes ainsi que de l'ordre du jour, des dossiers de base, des rapports et de la liste des participants, il rédige le procès verbal.

a) Elément que doit contenir un procès verbal

Le procès verbal devrait contenir l’objet, la date, le lieu, le thème ou l’ordre du jour, le nom des participants (avec une liste de présence jointe), l’heure de début et de fin, le déroulement ou le résultat des discussions, les signatures des partenaires ou du rédacteur. Le déroulement ou les résultats des discussions sont généralement ordonnés selon l’ordre du jour. Il est important d’établir une distinction claire entre les contributions et les décisions prises.

- **Titre** : Indiquer le nom de l’organisation et le sujet de la réunion, le lieu, la date et l’heure.
- **Présence** : Dresser une liste des noms des participants et de leur fonction au sein de l’organisation. Pour les absents, il faut distinguer les excusés des non excusés.
- **Points** : Résumer chaque point de l’ordre du jour et les numéroter selon l’ordre chronologique.

Le procès verbal doit être signé par le rapporteur. Quelquefois, le président, de la séance doit aussi signer.

Exemple n°2 : d’un procès verbal

Date.....

République du Niger

Région de.....

Département de.....Commune..... Village.....

Coopérative de

S’est tenue à une assemblée générale/réunion

Etaient présents (voir liste de présence en annexe)

Cette assemblée générale/réunion était présidée par :

Le secrétaire de séance était :.....

Les points de l’ordre du jour sont :

1. Examen de l’état d’exécution des décisions
2. recommandations de la précédente assemblée générale/réunion s’il y a lieu
3. Divers

Déroulement de l’assemblée générale/réunion

(Résumé des discussions des points inscrits à l’ordre du jour en quelques phrases)

.....

Décisions prises :

Responsables de l’exécution.....

Décisions prises :

Responsables de l’exécution.....

Le président

Le secrétaire général

- Le secrétaire général établit la liste de présence qui sera annexée au procès verbal.

***NB :** S’il s’agit d’une réunion d’Assemblée Générale Constitutive d’une coopérative, voir le modèle dans le Guide pour la compréhension de la loi coopérative.*

Formulaire de liste de présence

N°	Noms et prénoms	Fonctions	Structures
001			
002			
003			
004			

ANNEXE N°4 : LES DIFFERENTES OUTILS DE GESTION DE LA COOPERATIVE

Modèle 1 : Cahier de caisse

Livres de Caisse					
Nom de la CoopérativeLocalité Année.....					
Date	N° de pièce	Libellé/Désignation	Entrée	Sortie	Solde
12/01/03	001	Cotisation des membres	12 500		12 500
14/01/03	002	Appui des ressortissants	50 000		62 500
24/01/03	003	Achats plants d'arbres		42 250	20 250
Total mois			62 500	42 250	20 250
Report					20 250
05/02/03	004	Achats pelles		5 000	15 250
11/02/03	005	Participation réunion régionale (frais de transport A/R du Pdt)		1 500	13 750
Total mois				6 500	13 750
Report					13 750

Modèle 2 : Cahier tenant lieu de livre des parts sociales et cotisations des membres

Nom de la Coopérative.....LocalitéAnnée.....

N°	Date	Nom et prénom	Part sociale (FCFA)	Observations
1	03/01/03	Hamidou Abdou	500	
2	03/01/03	Mme Halimatou Ousseini	500	
3	04/01/03	Maazou Liman	500	
4	15/01/03	Mamane Sani	500	
5	16/01/03	Garba Abdoulaye	500	
Total de la page à reporter page suivante			2 500	

Modèle 3 : Cahier des cotisations

Nom de la coopérative.....Localité.....Année.....

Date	N° membre	Homme	Nom et prénom	Cotisations		Observations (année)
		Femme		En nature (mesures locales)	En espèces (Fcfa)	
03/01/03	010	H	Hamidou Abdou	2 tias de mil	250	Cotisation 01/03
03/01/03	025	F	Mme Halimatou Ousseini	1 tia de gombo	250	Cotisation 12/02
10/01/03	002	H	Harouna Sani	2 tias de niébé		Cotisation 01/02
15/01/03	007	H	Mamane Sani	2 tias de mil	500	Cotisation 12/02 et 01/03
TOTAL					1 000	

- Les chronos ou classeurs des pièces justificatives (reçus, factures, bordereaux),
 - Le cahier de stock (tenant lieu de fiche ou livre de stock)
- C'est un document comptable sur lequel sont inscrits les détails de tout mouvement d'entrée et de sortie de stock (céréales, intrants par exemple)

Modèle 4 : livre de stock

Livre de Stock					
Nom de la Coopérative.....Localité.....Année					
Nature du Produit : Engrais					
Unité de mesure : Sac de 50 kg					
Date	N° de pièce	Libellé	Entrée	Sortie	Solde
		Ancien stock			120
01/01/03	001	Appui des ressortissants	120		240
02/01/03	002	Distribution d'engrais		50	190
11/01/03	012	Distribution d'engrais		25	165
31/01/03	030	Distribution d'engrais		15	150
Total mois			240	90	150
A reporter					150

Nom de la CoopérativeLocalité.....Année.....
Type d'activité : Reboisement

Modèle 5 : Cahier de contributions physiques et matérielles

N°	Date	Nom et prénom	Type de tâches	Estimation de la contribution en FCFA
1	03/01/03	Hamidou Abdou	Trouaison	500
2	03/01/03	Mme Halimatou Ousseini	trouaison	500
3	04/01/03	Maazou Liman	trouaison	500
4	04/01/03	Hassane Adamou	trouaison	500
5	06/01/03	Aïssa Idrissa	trouaison	500
6	25/01/03	Mariama Ali	Transport eau	500
....				
.....				
Total de la page à reporter page suivante				3 000

Le livre d'achat : C'est un document dans lequel on enregistre les opérations quotidiennes d'achat de céréales ou de matériels

Modèle 6 : livre d'achat

Livre d'Achat						
Nom de la Coopérative :Localité..... Année.....						
Nature du Produit : semences d'Oignon						
Unité de mesure : bouteille d'un kg						
Date	Nom de l'acheteur	Statut	Localité	Quantité (kg)	Prix unitaire	Valeur
03/02/03	Hamidou Abdou	Président	Bourdi	3 kg	25 000	75 000
03/02/03	Halimatou Ousseini	Membre	Bourdi	1 kg	25 000	25 000
04/02/03	Maazou Liman	Commissaires aux comptes	Bourdi campt	½ kg	25 000	12 500
04/02/03	Hassane Adamou	Membre	Zongo	4 kg	25 000	100 000
06/02/03	Aïssa Idrissa	membre	Zongo R	2 kg	25 000	50 000
						262 500
Total page à reporter						262 500

Le livre de vente : Le livre de vente est un document dans lequel on enregistre les opérations quotidiennes de vente (Quantités vendues et montant perçu pour chaque type de produit) effectuées par l'OP. Il permet à tout moment de connaître la situation de ventes.

Modèle 6 : livre de vente

Livre de Vente					
Nom de la Coopérative: localité..... Année.....					
Nature du Produit : Oignon					
Unité de mesure : sac de 50 kg					
Date	Nom du revendeur	Lieu	Quantité (sac)	Prix unitaire	Valeur
03/02/03	Hamidou Abdou	Bourdi	3	35 000	115 000
03/02/03	Halimatou Ousseini	Bourdi	2	35 000	70 000
					185 000
Total page à reporter					185 000

ANNEXE N°5 : LES DIFFERENTES ETAPES D'ELABORER D'UN PLAN D'ACTION

Première étape: Recensement des problèmes

Avant d'établir le plan d'action, il est nécessaire que les membres de la coopérative analysent leur situation pour savoir exactement quels sont les problèmes qui se posent (*problèmes déjà définis lors de la création de la coopérative*) et les solutions éventuelles à apporter.

Les membres de coopérative mixte n'ont pas la même manière de voir les problèmes. Ils n'ont pas les mêmes besoins. De même que, les jeunes et les vieux, les éleveurs, les agriculteurs et les artisans. Chacun voit de son côté ce qui l'intéresse, ce qui le touche. Pour analyser la situation d'une organisation dans son ensemble, il faut que les différentes catégories de personnes qui la composent expriment leurs problèmes et leurs besoins dans un esprit de complémentarité. C'est pourquoi, au mieux on doit penser à la mise en place des comités ou groupes spécifiques, lors de la création de l'organisation.

Deuxième étape: Priorisation des Problèmes (utilisation des symboles)

Chaque sous groupe doit décider sur les problèmes les plus importants pour la coopérative. Chacun reçoit par exemple trois pierres (ou feuilles ou grains) qu'il doit placer à côté du problème qu'il pense le plus important (une pierre par problème).

N.B : le nombre de pierres ou de grains dépend du nombre de problèmes que les membres veulent prioriser.

Pour identifier les problèmes prioritaires, les pierres seront comptées. Les membres du bureau demandent à deux participants de l'aider à compter les pierres et annoncer leur nombre par problème. Ensuite on passe à l'analyse de ces problèmes domaine par domaine avec l'appui du bureau ou d'un éventuel facilitateur.

Troisième étape : Analyse des problèmes priorités et identification des solutions (en vrac)

Une fois que les problèmes de l'organisation ont été recensés domaine par domaine, il faut réfléchir pour trouver les véritables causes des problèmes et les solutions réalisables pour chaque problème. Il faut se mettre en tête que chaque solution trouvée est une activité à réaliser.

En effet, les membres doivent se demander d'où vient ce qui ne va pas ? Ils doivent chercher toutes les causes du problème. Les causes d'un problème c'est comme la racine d'un arbre. Il faut creuser en profondeur pour la trouver.

Si on n'a pas cherché les vraies causes, on risque d'agir n'importe comment et cela ne change rien à la situation de départ. Quelque fois la nouvelle situation est pire.

N.B : Pour bien analyser un problème donné, il faut chercher les véritables causes et les conséquences

Les problèmes priorités par les membres seront analysés un par un. Pour chaque problème, les membres du bureau demandent :

- Quelles sont les conséquences ? (et les conséquences des conséquences ?) qui souffre le plus ? (enfants, femmes, hommes, jeunes, vieux, agriculteurs, éleveurs,...)

- Quelles sont les causes (et les causes des causes) ?
- Quelles sont les solutions réalisables par les membres ?

Exemple 1 : Tableau d'analyse des problèmes :

Problèmes de la coopérative	Causes	Solutions réalisables par les membres
Tarissement du barrage	Ensamblage	Reboisement, Travaux collectifs pour désensabler le barrage
L'eau du puits baisse chaque année	le peu d'eau qui tombe du ciel ruisselle vers le marigot ou le fleuve en emportant notre terre	Faire des diguettes, Reboiser autour du puits
Trop de temps consacré à la recherche du bois	Coupe abusive du bois dans la forêt, les champs et autour du village	Reboisement, Confectionner des foyers améliorés
Il y a trop de maladies au village	Il y a trop de déchets dans le village	Salubrité individuelle et collective
Les dégâts causés par les animaux sur nos jardins	Nos jardins ne sont pas clôturés	Clôturer les jardins
Le cahier du trésorier comporte des erreurs	Le trésorier n'a pas de capacité de calcul	Former le trésorier en calcul

N.B : Ce tableau n'est qu'un exemple. Au cours de la formation, les participants seront amenés à élaborer un tableau type à partir des réalités qu'ils vivent.

Exemple 2 : Programme d'activités de la coopérative des producteurs d'oignon de Bourdi

Activités prévues	Période	Coût	Responsable
Tenue de 2 AG	Oct. Avril	10.000	CA
4 Missions à Tahoua	Oct. Nov. Déc.	50.000	EDOS
Mission de récupération vente oignon	Oct. Nov. Déc.	15.000	CA
Achat 500 sacs d'oignon	Oct. Nov. Déc.	12.085.000	CA
Transport 500 sacs d'oignon	Oct. Nov. Déc.	200.000	CA
Chargement et déchargement 500 sacs	Oct. Nov. Déc.	50.000	CA
Location magasin et gardiennage	Octobre à Mai	54.000	CA
Taxes de marché	Oct. Nov. Déc.	25.000	CA
Vente d'oignon	Mai à Août	16.000.000	CA
Formation des membres en comptabilité et gestion, en commercialisation, Marketing et en technique d'utilisation des pesticides	Août -Septembre	100.000	CA et comités
Etude du marché	Septembre à Mai	50.000	CA + EDOS
Formation en alphabétisation	Décembre à Mai.	1.500.000	CA
Total		30 139 000	

Quatrième étape : Priorisation des solutions

Il s'agit de retenir les activités les plus importantes et surtout réalisables par les membres ou la communauté. Cette étape nécessite des discussions entre les villageois et les membres du bureau. Attention !!! :

- Il y a des actions que les villageois peuvent réaliser eux-mêmes par leurs propres forces sans aucune aide. Par exemple ne pas mettre le feu à la brousse, filtrer l'eau pour boire, balayer le village, construire un magasin de stockage des produits vivriers. Ce sont les activités réalisables à court terme.
- Il y a des actions qui nécessitent du temps et du savoir-faire. Par exemple faire un barrage en terre damée, faire des diguettes, formation du trésorier. Ils ont besoin d'être aidés par un technicien. Ce sont des activités à moyen terme.
- Il y a des actions qui nécessitent de l'argent comme par exemple construire un dispensaire ou une école en ciment. Cela coûte beaucoup d'argent. Ce sont des activités à long terme.

Les activités prioritaires sont numérotées de 1 à n et seront classifiées comme tel dans le plan d'action.

Cinquième étape : Elaboration du projet de plan d'action

Après la priorisation des solutions, le bureau se réunit pour élaborer le projet du plan d'action en présence de tous les membres de l'organisation.

Il s'agit de clarifier en détail les tâches à exécuter, la période, le coût, la source de financement, les responsables de l'exécution et les responsables du suivi de l'activité priorisée.

Voici le contenu d'un plan d'action :

- Activités : Mettre les activités prioritaires
- Tâches : Détailler les activités le maximum possible
- Période : la période à laquelle il faut exécuter l'activité
- Coût : la somme nécessaire pour réaliser l'activité
- Source de financement : d'où et comment viendra l'argent nécessaire pour réaliser l'activité
- Montant total : il faut calculer le montant total du plan. *Exercice pratique par exemple : On divise le montant total par les adhérents pour voir la faisabilité et on modifie éventuellement.*
- Responsable de l'exécution : la ou les personnes qui veillent à l'exécution de l'activité
- Responsable du suivi : la ou les personnes qui doivent suivre l'exécution de l'activité.

L'élaboration du plan d'action par les membres de la coopérative permet de réfléchir de manière approfondie et complète à toutes les démarches nécessaires à l'exécution des activités retenues.

NB : *Quand les membres choisissent une action, ils doivent d'abord faire tous les calculs nécessaires avant de commencer l'action.*

Attention. Il est dangereux de lancer une activité qui «bouffe » de l'argent avant d'avoir réalisé des actions qui produisent. Par exemple, l'activité de construction des diguettes antiérosives va permettre de retenir l'eau et la bonne terre. Les productions vont augmenter, et le niveau de l'eau de nos puits va remonter. C'est une activité qui produit. Le projet de construire d'un dispensaire ou d'une école, coûte beaucoup d'argent. Après la construction, il faut un infirmier, un maître avec logements, il faut des médicaments, des cahiers, des bics, des livres... ça ne finit jamais. C'est une activité qui consomme.

L'importance du budget dépend de la taille de l'organisation. Selon l'ampleur des activités de l'organisation le budget peut rester très simple ou devenir plus complexe.

Exemple de Fiche de plan d'action

N°	Activités	Sous activités	Responsables exécution	Responsables suivi	Période	Coût en FCFA	Sources de financement
1	Salubrité du jardin	Sensibilisation des membres	1 homme, 1 femme par quartier	Chargé du suivi des activités santé	1 fois par trimestre x 4 = 4 fois par an	Frais crieur public : 500 x 4 = 2 000	Cotisation des membres de la coopérative + travaux collectifs réalisés
		Préparation des séances de salubrité : <ul style="list-style-type: none"> • chaque femme amène un balai • achat de 2 pelles • prêt de 4 pelles • achat d'1 brouette • prêt de 2 brouettes • achat d1 râteau • prêt de 3 râteaux de l'eau de la cola 	Mr. Ibrahim conseiller et Mme. Fatchima secrétaire + 4 femmes (1 femme par quartier)			Pelles : 2 500 x 2 = 5 000 Brouette : 25 000 x 1 = 25 000 Râteau : 2 500 x 5 = 12 500 Colas : 2 000 Autres : 500 Sous total : 47 000	
2							
3							
	Total					47 000	Nombre de chefs de famille : 250 Cotisation par chef de famille : 188 arrondi à 200

ANNEXE N°6 : COMMENT MENER UN BON SUIVI

1. les responsables du suivi des activités doivent surveiller et contrôler que le travail est bien fait et à la date prévue.

2. Au cours des réunions mensuelles du bureau de la coopérative, Les membres du bureau doivent faire le point en répondant aux questions suivantes :
 - qu'est-ce qui a été déjà fait ?
 - qu'est-ce qui n'a pas marché ? Pourquoi?
 - qu'est-ce qu'il faut faire pour continuer ?

3. A la fin de la réunion, le bureau doit pouvoir présenter une fiche de suivi. Cette fiche de suivi est constituée comme suit :
 - Activités prévues : indiquer toutes les activités retenues dans le plan de développement villageois.
 - Sous activités retenues : Indiquer en colonnes toutes les sous activités à entreprendre et qui ont été retenues lors de l'élaboration du plan d'action.
 - Période prévue : Indiquer la période prévue pour la réalisation de ces activités.
 - Date de suivi: Indiquer la date à laquelle le suivi a été réalisé. En général, le suivi est mené pendant l'exécution des activités.
 - Sous activités réalisées par mois: Indiquer les sous activités qui ont été déjà réalisées.
 - Sous activités non réalisées: Indiquer les sous activités qui n'ont pas encore été réalisées.
 - Personnes concernées : Nombre de femmes et d'hommes ayant pris part à l'activité.
 - Difficultés rencontrées : Indiquer les difficultés que l'on a rencontrées lors de la réalisation des activités.
 - Observations: On met dans cette rubrique, les remarques, les avantages et les conseils que l'on peut proposer.

ANNEXE N°7: LA FICHE D'ÉVALUATION ANNUELLE

- **N°** : mettre le numéro en respectant l'ordre des numéros du plan d'action
- **Période** : indiquer la période au cours de laquelle l'activité a été réalisée
- **Activités prévues**: Indiquer les activités prévues dans le plan de développement villageois
- **Sous activités réalisées** : indiquer les sous activités qui ont été réalisées
- **Montant Mobilisé** : Indiquer le montant mobilisé pour la réalisation de l'activité
- **Contribution physique et /ou matérielle** : Indiquer avec estimation toutes les contributions physiques ou matérielles reçues pour l'activité
- **Ecart** : Activités prévues – Activités réalisées et justification des écarts
- **Observations** : Indiquer les forces, les faiblesses et les perspectives.
- **Montant total mobilisé** : Montant total financé + Estimation totale des contributions physiques et matérielles.

Exemple de Fiche d'évaluation annuelle des activités du plan d'action

N°	Période	Activités prévues	Sous activités	Montant en FCFA			Contributions (physiques./ou matérielles)	Observations
				Prévu	Réalisé	Ecart		
1	02/01/05	Dotation de la coopérative d'une caisse pharmaceutique	Nivaquine : 300Cp	1 500				
			Aspirine : 200Cps	1 000				
			Paracétamol : 200Cps	1 000				
			Cotrim : 100Cps	1 500				
			Hydrogène 1 flacon	250				
			Pénicilline 3% 1 bte	250				
			Tétracycline 1% 2 btes	300				
			Coton Compresses 1 Bande	600				
			Ciseaux 2 paires	1 500				
			Caisse	5 000				Une caisse offerte gracieusement par un membre (menuisier) Estimation :5 000
		Total	12 900	12 500	400		<ul style="list-style-type: none"> - Premiers soins assurés aux membres ; ceci ayant réduit considérablement leur souffrance. - Cette action est à reconduire car tous les membres l'ont bien appréciée. 	

NB : le total mobilisé (en espèce et en nature) s'élève à **12 500 FCFA**

Authors

Japan International Research Center for Agricultural Sciences
Jotaro YASUHISA

Japan International Research Center for Agricultural Sciences
Kimio OSUGA

Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
Direction de l'Action Coopérative et de la Promotion des Organismes Ruraux
Gado MAOUNA

Ministère de l'Agriculture et de l'Elevage
Direction de l'Action Coopérative et de la Promotion des Organismes Ruraux
Amadou MAMANE