

Collection I

CHANGER L'AIDE, C'EST NOTRE AFFAIRE A TOUS

Série D

Appui aux Organisations
Paysannes Débutantes (OPD)

NEGOCIER UN PREMIER APPUI À NOS PROPRES PROJETS



INTRODUCTION

Contenu

Des paroles et des écrits provenant de responsables d'Organisations Paysannes (OP) et d'agents d'Organismes d'Appui (OA) ont été recueillis entre 1998 et 2001. Des extraits de ces témoignages sont reproduits dans ce livret. Seuls les titres ont été rédigés par l'équipe du GRAD.

Cassette

Une cassette en français est disponible. Elle comporte des extraits des interviews de :

M. Baba Ouedraogo, Président de l'ASSY (Association pour la Survie dans le Sahel au Yatenga) : « L'histoire de la négociation constructive d'une boulangerie avec le Fonds de Fixation des Jeunes ». (Fiche 193)

Demba Keita (Fiche 33), coordinateur des programmes de l'APRAN (Association pour la Promotion Rurale de l'Arrondissement de Nyassia, Sénégal) : « Une ONG allemande accompagne, pas à pas, une Union de groupements au Sénégal »

On trouve aussi ces extraits sur le site du GRAD : www.grad-s.net

Liaisons avec d'autres livrets

Ce livret fait partie de la série de 7 livrets appelée : « APPUI AUX ORGANISATIONS PAYSANNES DEBUTANTES » (voir leur contenu page 14).

Conseils pour la lecture et l'animation

Ce livret s'adresse aux membres d'une Organisation Paysanne Débutante (OPD). On a supposé que ces membres le lisaient d'abord chacun de leur côté; puis qu'ils se réunissaient pour discuter des 5 thèmes qui le composent (voir ci-contre page 3 : le sommaire).

Lexique

Les mots un peu rares sont marqués d'une * et sont expliqués dans le lexique de la page 15.

Negocier un premier appui à nos propres projets

SOMMMAIRE

<u>Des jeunes, nouveaux boulangers, négocient un crédit</u>	4
<u>Nous avons notre idée et quelqu'un qui veut nous aider</u>	6
<u>Qu'apporter à la table de négociation ?</u>	8
<u>Un début prudent construit une relation plus sûre</u>	10
<u>Difficultés courantes de la négociation et leurs parades</u>	12

OBJECTIF DU LIVRET D3

Comment les membres d'une organisation paysanne négocient-ils avec un organisme d'appui qui accepte d'appuyer les activités choisies par eux.

Thème 1

Des jeunes, nouveaux boulangers, négocient un crédit

Baba Ouedraogo, Président de l'ASSY (Association pour la Survie dans le Sahel au Yatenga) au Burkina Faso, témoigne :

«Un crédit que nous avons recherché est celui pour une boulangerie avec des jeunes. On a cherché 3 millions CFA. On est allé voir la Caisse Populaire. Elle nous a dit : «Je peux vous financer, mais c'est à rembourser en 10 mois». En 10 mois c'était impossible. Ils ont dit : «OK pour 15 mois». Mais nous avons encore réfléchi et nous avons vu que c'était trop court. On a renégocié, on voulait 2 millions pour 18 mois. Ils n'ont pas été d'accord et nous avons laissé tomber.

Et on a négocié alors avec le Fonds de Fixation des Jeunes qui, lui, nous a prêté 2.250.000 CFA (22.500 FF) pour 24 mois. Le FFJ est un fonds financé par l'Union Européenne et géré par l'Etat. On a élaboré* un projet qu'on a ensuite soumis et repris 4 ou 5 fois ! Notre parrain, le PAE (Projet Agro-Ecologique) fait partie de la commission d'octroi*. On lui a envoyé la demande au début. Il l'a trouvée trop élevée, on l'a refaite. Il me dit alors que « non », que la « stratégie* de pénétration du marché* » n'est pas assez développée. Il propose autre chose.*

On reprend le projet une 3ème fois. On observe les boulangeries qui sont en place pour savoir ce qu'elles produisent par jour, s'il manque du pain à Ouahigouya, etc. On a pu fixer combien de pains on espérait vendre. On s'est rendu compte qu'il fallait prendre (et puis conserver) une part du marché du pain qui était déjà occupé par d'autres commerçants. Donc, à ce moment-là, il fallait réfléchir à des idées d'abonnement d'achats, trouver comment on pouvait avoir des clients fidèles. Nous avons prévu de le faire à partir d'un système de pourcentage sur le nombre de pains que tu achètes dans le mois. Comme ça, le revendeur est intéressé à activer. C'était tout nouveau cela à Ouahigouya.

NOTE : • En Italique : extraits d'interviews
• En caractère normal : écrits, lettres, comptes-rendus

Ces idées ne sont pas venues toutes seules, j'ai contacté une boulangerie industrielle à Ouaga. C'est eux qui nous ont donné cette idée de pourcentage. Et puis on a calculé que c'était une boulangerie semi-industrielle, qu'on consommerait moins d'électricité, qu'on pouvait baisser un peu le prix du pain.

On est reparti avec ce 3ème projet voir le parrain qui a donné son avis favorable et alors il a soumis le projet au Fonds. On a reçu une convocation pour une séance collective de négociation. Chaque promoteur d'un projet vient avec 3 ou 4 personnes ; de son côté, la commission fait 12 personnes : agriculteurs, forestiers, techniciens, éleveurs, économistes, toutes sortes de gens. Plusieurs groupes sont là autour de leur promoteur. Il est accordé un temps à chaque promoteur pour défendre son projet. Le projet a déjà été photocopié pour tous les membres de la commission et chacun d'eux pose des questions au promoteur. Quelqu'un insiste sur l'écoulement : évidemment, c'était lié au remboursement. «Pourquoi n'avez-vous pas mis cette boulangerie à Gourcy» a dit un autre. On a répondu qu'on ne connaissait pas ce milieu, qu'il faut connaître les traditions des gens, etc. Après les questions, ils nous disent : «On peut vous donner seulement 2.250.000». «Ah, disons-nous, c'est à réfléchir. Nous avons demandé 3 millions ; nous allons étudier si 2,25 c'est suffisant».

On est reparti encore une fois. On a refait le budget. On avait pensé disposer de 50 sacs de farine à 60 kg ce qui nous permettait d'avoir une provision pour un mois. Si on la prenait seulement pour 1 semaine, on pouvait descendre de 750.000 CFA. On a ramené le budget à 2.250.000 CFA. On l'a ensuite présenté (notre 4ème projet !) et on a tout de suite reçu le financement, sans problème. Une semaine après, on avait le chèque. Cependant, ils ont exigé qu'on ouvre un compte spécial. Ce compte est signé par 3 personnes.*

C'était une démarche un peu lente mais dynamique et cela nous a bien intéressé d'améliorer notre projet. C'était une bonne chose. J'ai beaucoup apprécié cela».

Interview de M. Baba Ouedraogo par Christophe Vadon
à Ouahigouya en mars 1998 (Fiche 193)

Thème 2

Nous avons notre idée et quelqu'un qui veut nous aider

Que faire de notre côté ?

Il faut une base solide. Il faut aussi les éléments suivants : un diagnostic, une formation, des outils de gestion et de suivi. Issa Amadou

- Se baser sur ses propres réalisations. Partir petit pour devenir grand. Proposer des choses qu'on maîtrise (utiliser ses propres moyens.)
- Partir d'une activité qui rapporte: une activité prioritaire pour réussir et qui peut entraîner d'autres. Il ne faut pas qu'un groupement se perde dans trop d'activités.
- Se former : « apprendre à croquer avant d'apprendre à avaler ». Rencontre Ségou

Un exemple :

L'idée est venue des femmes d'un village lors d'une réunion de leur BIA (Bureau Inter-médiaire de l'Association ASSY). Une femme a dit « filer le coton, c'était dans le temps notre activité et aujourd'hui on est là les bras croisés ». On a étudié d'abord l'idée en se demandant pourquoi cette activité avait tendance à disparaître. C'est de là que nous sommes partis pour contacter les marchands de bandes tissées et pour essayer de faire un petit compte d'exploitation prévisionnel. On s'est rendu compte que les femmes en voulaient et que cela leur rapporterait un petit bénéfice. Et les commerçants étaient intéressés à ne plus envoyer dans les villages profonds des acheteurs mais d'avoir quelqu'un en face d'eux qui soit capable de leur sortir 10 tonnes de tissus par mois. On a eu une aide sous la forme d'un crédit pour 84 femmes. Avec cela, les familles achètent du coton, les femmes filent, les maris tissent. Ce sera vendu sous forme de bandes tissées et à ce moment-là, on pourra rembourser le crédit. Baba Quedraogo*

**« S'adosser à une activité connue, pratiquée et rentable »
Noyau Ouahigouya**

Que faire envers celui qui pourrait nous aider ?

Les OP doivent chercher d'abord à connaître le partenaire (un donateur, une OA, etc.). Noyau APCD

L'OP doit rédiger une correspondance à une OA (ou à un donateur) en mentionnant ses besoins. Ce dernier doit alors :

- donner réponse aux correspondances qui lui sont adressées,
- préparer son intervention en tenant compte de l'objectif de l'OPD.

Noyau Tchamba

Thème 3

Qu'apporter à la table de négociation ?

Ce que proposent les OP :

Il s'agit de concevoir un projet en fonction de ses capacités, en comptant d'abord sur ses propres forces. Que l'OPD s'assure de la portée de ses objectifs et les défende en toutes causes. Noyau Ouahigouya

Dans notre association, le projet est fait en fonction de la demande des groupements. Parce qu'avant de négocier un projet, l'association fait une « tournée d'élaboration du projet », c'est à dire, on passe dans les groupements, on se renseigne sur les problèmes, les besoins et les propositions de solution. A partir de ce relevé des besoins l'association élabore un projet. Une fois que le projet est élaboré, on l'envoie à un bailleur. Si le projet est financé, il suffit seulement de regarder sur le cahier des demandes des groupements, pour savoir à qui remettre l'aide reçue. Pascal Mané

L'appuyeur doit aller voir le terrain et connaître celui qu'il veut aider. Noyau Terre Solidaire

Ce que proposent les OA :

L'OPD doit avoir des objectifs clairs et réalistes ; savoir ce qu'elle veut résoudre comme problème. Noyau Tchamba

Valoriser les expériences et les témoignages des uns et des autres. Jérôme lung

L'OPD fera valoir ses propres initiatives. Noyau Tchamba

Thème 4

Un début prudent construit une relation plus sûre

Demba Keita, coordinateur des programmes de l'APRAN (Association pour la Promotion Rurale de l'Arrondissement de Nyassia) décrit quatre années de coopération entre l'APRAN et Pain pour le Monde (PpM) :

«En 1992, on a réfléchi à ce qui pourrait permettre à l'union de relancer ses activités. On a monté un petit dossier qui tournait autour de trois millions CFA. Il a été soumis à Pain pour le Monde, une ONG allemande, à travers son consultant à Dakar. On y était en mission et on en a profité pour le rencontrer. A l'issue de cette discussion, on a commencé à travailler ensemble. Il fallait commencer petit pour qu'on puisse se connaître mutuellement. Nous n'avions jamais travaillé avec PpM.

La stratégie qu'on a adoptée ensemble était de travailler sur ce petit dossier et de le suivre pour voir ce que cela donne. Nous avons exécuté ce petit projet et, à la fin, on a obtenu un 2ème financement qui était un peu plus costaud : de trois millions, on est arrivé à 9 millions. Celui-ci nous a permis, entre autres choses, de mettre quelques boutiques de consommation dans les villages dans le souci de désenclaver ceux qui étaient un peu reclus de la capitale régionale (Ziguinchor). Pendant ce temps, nous avons vu que PpM n'est pas seulement quelqu'un qui veut donner de l'aide ; c'est quelqu'un qui veut donner de l'aide et en plus aider les gens à progresser et à pouvoir vraiment asseoir une dynamique avec les populations à la base. A travers ces deux petits projets, nous nous sommes renforcés au sein même de l'APRAN.

On a développé un cadre de partenariat et de collaboration avec nos 25 groupements membres et cela nous a permis aussi de réfléchir avec PpM à «comment progresser ?»

Après ce deuxième projet, finalement, on a négocié un programme de deux ans qui tournait autour de 24 millions. Cela nous a permis de renforcer les structures de prise de décisions et les structures d'exécution et, à côté, de mener de petites activités. C'était un pas significatif dans la construction même de notre union. Vraiment, c'est ce partenaire qui nous a poussés à sortir de notre coquille.

L'allongement de la durée des engagements a évolué en fonction de la confiance. Au début, le premier projet était juste pour tester notre collaboration et leur partenariat, pour qu'on se connaisse davantage. A partir de là, quand le partenariat s'est renforcé, on s'est dit qu'on pouvait aller peut-être au-delà et appuyer, progressivement, plusieurs activités mais pas pour une grande durée. Le succès a poussé ensuite les deux parties à mettre en place le programme biennal* qui comprenait un Centre de production, de formation et d'expérimentation. Parce qu'on ne pouvait pas réaliser plusieurs activités pendant une seule année, il fallait étaler sur deux ans. Et puis, par le programme triennal*, on a voulu vraiment résoudre plusieurs préoccupations qui ne pouvaient pas être résolues en deux ans. Il permet à l'union, après la période de renforcement et de consolidation, de se lancer dans des programmes d'investissement et d'appui au niveau des groupements de base (109 millions CFA pour les trois années).*

Tout cela se décide ici. Leur(s) délégué(s) viennent. Ils ne sont jamais venus avec leurs propres programmes. Pendant leur séjour, on essaye de discuter de nos préoccupations. C'est à partir de ces discussions qu'on s'accorde sur un certain nombre d'activités à réaliser et, franchement, pendant cette négociation, on n'a même pas de documents sur la table. Ensuite, on va écouter les groupements et puis on essaye de voir concrètement ce que l'on peut faire ensemble. C'est à partir de ce que l'on arrête pendant la discussion qu'on élabore un document, qu'on leur soumet par la suite.

Interview de Demba Keita par Bernard Lecomte, 31 octobre 1996
(Fiche 33)

Difficultés courantes de la négociation et leurs parades*

Constats faits par les OP :

Le manque de compréhension mutuelle entre OPD, intermédiaires et agences donatrices* est un obstacle au bon déroulement de la négociation. Noyau Bédogo

Façons de faire :

Rechercher un consensus en faisant de chaque côté (OA et OP) des concessions. Et bien tenir compte des capacités réelles de chacun des deux partenaires. Noyau Terre Solidaire

Constats fait par les OA :

J'ai l'exemple d'un grand bailleur de fonds qui n'utilisait que la négociation « par écrit ». Pour recevoir de l'aide il fallait que le groupement ou l'association réponde à un immense questionnaire : sur le village lui-même, sa situation, ses débouchés, du point de vue économique, historique, des pages et des pages. Certains groupements ont dû demander l'aide d'un organisme de formation, pour répondre aux questions. Ils avaient besoin de formation et d'aide extérieure pour remplir le questionnaire pour le financeur ! Geneviève Pillet

Co-auteurs du livret :

Les responsables paysans :

M. Issa AMADOU, Union de Sawani, BP 115, TILLABERY (Niger)
M. Demba KEITA, AJAC-ZIGUINCHOR, BP 385, ZIGUINCHOR (Sénégal)
M. Pascal MANE, Entente de DIOULOLOU, BP 13, DIOULOLOU (Sénégal)

Les agents d'organisme d'appui :

M. Baba OUEDRAOGO, ASSY, BP 85, OUAHIGOUYA (Burkina Faso)

Les noyaux de réflexion :

Noyau APCD, BP 53, SOTOUBOUA (Togo)
Noyau ASET, BP 464, ATAKPAME (Togo)
Noyau de Bedogo, s/c M. Vincent GUELMIAN, BP 243, MOUNDOU (Tchad)
Noyau de Léré, OPLO, s/c Coton-Tchad, BP 11, LERE (Tchad)
Noyau de Ouahigouya, s/c M. Baba OUEDRAOGO, ASSY, BP 85, OUAHIGOUYA (Burkina Faso)
Noyau de Tchamba, M. Missih AWOSSA, BP 19, TCHAMBA (Togo)
Noyau Terre Solidaire, s/c M. Anicet AKILA, BP 45, SOTOUBOUA (Togo)

Rencontres :

Segou (2001)

Rédaction :
Paloma PEREZ

Responsable de la collection :
Bernard LECOMTE

Mise en page :
Claude MARICOT

LEXIQUE

Page

Agences d'aide (ou donateurs)	<i>Celles qui fournissent les fonds aux OA et aux OP</i>	12
Biennal	<i>Durée de 2 années</i>	11
Budget	<i>Prévision des recettes et des dépenses d'une action ou d'une organisation</i>	5
Commission d'octroi	<i>Groupe de personnes chargées de décider d'aider tel ou tel projet</i>	4
Compte d'exploitation prévisionnel	<i>Partie d'un budget où est prévu ce que l'on espère gagner (ou perdre)</i>	6
Durée des engagements	<i>Période (1, 2 ou 3 ans) durant laquelle les partenaires agiront ensemble</i>	11
Elaborer	<i>Réfléchir, discuter puis préparer un texte</i>	4
Fonds	<i>Argent disponible pour financer tel type de projet</i>	4
Parade	<i>Action faite pour éviter une difficulté</i>	
Pénétration du marché	<i>Action de vendre un nouveau produit dans une zone déterminée</i>	4
Stratégie	<i>Art de prévoir comment gagner ou, au moins, à ne pas perdre</i>	4
Triennal	<i>Durée de 3 années</i>	11

NOTES DE TRAVAIL

Livret D3

Une organisation paysanne débutante ne sait généralement ni ce qu'est un projet, ni ce que comporte comme difficultés la négociation d'un appui. Cette série a pour but d'éclairer son chemin et ceux de ses partenaires.

Livrets de la Série D :

- Livret D1 : Réfléchir avant de chercher un premier appui
- Livret D2 : Négocier avec un partenaire qui nous propose son propre programme
- Livret D3 : Négocier un premier appui à nos propres projets
- Livret D4 : Comment bien gérer l'appui qu'on a obtenu ?
- Livret D5 : Comment bien s'entendre entre une Organisation Paysanne Débutante (OPD) et un Organisme d'Appui (OA)
- Livret D6 : Comment aider une OPD ?
- Livret D7 : Améliorer le système d'aide pour l'adapter aux OPD

Séries de la Collection I :

- Série A - Autonomie
- Série AF - Aide aux Femmes
- Série C - Maîtriser l'aide pour arriver à nous en passer
- Série CP - Du projet à la convention de partenariat
- Série D - Appui aux Organisations Paysannes Débutantes

Editeur :

GRAD

953 Chemin de la Ventreuse
74130 BONNEVILLE (FRANCE)

Tél : +33 (0)6 41 28 99 88

Email : grad.ch@fgc.ch

www.grad-s.net

Avec l'aide de :

DDC

Direction du Développement et
de la Coopération

Département des Affaires Etrangères

Freiburgstrasse, 130

3003 BERNE

(SUISSE)