



*PROJET DU CENTRE DE PRESTATIONS DE SERVICES B.P. 2 NIONO*

---

NOVEMBRE 1995

**Diagnostic rapide portant  
sur les AV adhérentes au CPS**

# PLAN

Remarques préliminaires

1. Population

2. Superficie

3. Production

4. Crédit / endettement

5. Fonctionnement des AV

6. Gestion

Conclusion

Annexes

Explications sur les indicateurs et les symboles utilisés

Tableau 1 : Récapitulatif général

Tableau 2 : Moyenne et écarts

Tableau 3 : Nombre de famille dont résidentes / non-résidentes

Tableau 4 : Rendement / ha

Tableau 5 : Taux d'endettement

### **Remarques préliminaires sur les données recueillies**

Les données collectées sont issues de différentes sources; stage des conseillers au sein des AV, entretien avec des responsables d'AV, Conseil Rural de la Zone, différentes études et documents fournis par l'URDOC.....

Autant que possible nous avons pris les données les plus récentes qui ont été portées à notre connaissance, nous avons recoupés les informations et retenus ce qui nous semblait être le plus proche de la réalité.

Il est toutefois possible que malgré ces précautions des données plus récentes et/ou plus « fiables » existent, par ailleurs certains éléments contiennent une part d'approximation (en particulier les données économiques et financières) inhérente aux enregistrements existants.

Il s'agit pour nous d'établir des indicateurs, des repères. Les interprétations doivent être faites avec prudence.

Enfin les appréciations qualitatives, impliquant une part de subjectivité plus grande, n'engage que nous. Elles ne sauraient être extrapolées et / ou utilisées à d'autres fins que celles d'une meilleure compréhension des situations et dynamiques existantes.

Nous souhaitons que le lecteur tienne compte de ces remarques.

- Une grille d'analyse (cf. annexe) a été utilisée sur les neuf villages actuellement adhérents au CPS afin de mieux appréhender leur situation réelle et de pouvoir établir des points de références et des comparaisons
- Des tableaux synthétisent les données recueillies.

### **Analyse des données / commentaires (tableau 1 et 2).**

#### **1. Population**

En moyenne les villages concernés comprennent 1.360 habitants pour 107 familles (mini 50, maxi 203).

Les familles non résidentes représentent 21% du total des familles. Cette proportion peut dépasser les 30% (Wélinguila) ou se réduire à 4% (Tigabougou).

Sous pouvoir préciser le poids relatif de chacun d'entr'eux, les éléments jouant sur ce paramètre seraient les suivants :

- la disponibilité des terres (ratio population du village / Nombre d'ha)
- la « spéculation » sur les terres en voie de réhabilitation/réaménagement
- les réattributions des terres suite aux normes d'intensification après aménagement
- les relations entre l'Office et le village.

#### **2. Superficie <sup>(1)</sup>**

- La superficie moyenne par village est de 320 ha, elle peut atteindre 477 ha (Wérékela). La superficie moyenne disponible par famille est de 3 ha. Cependant certaines disposent de plus de 10 ha alors que d'autres cultivent sur moins d'un hectare.

- Les réattributions aux normes suivant les réaménagements prévus sur Retail 3 provoqueront d'importants changements.

Bien que formellement interdit différents systèmes de location des terres (fermage, métayage) existent et peuvent concerner 20 à 40% des superficies.

#### **3. Production**

Des différences importantes existent entre la production brute battue, que nous avons retenu car il constitue la base sur laquelle se calculent les recettes de battage, principale ressource de l'AV, et les données de production obtenues par l'estimation des rendements agronomiques.

Si une différence de l'ordre de 20% paraît « normal » des écarts allant jusqu'à 50% indique sans doute qu'il y a cumul de la sous-estimation entre production réelle et production battue (une partie n'étant pas enregistrée, battage manuel des femmes...) et de la surestimation induite par les estimations de rendements bruts qui ne tiennent pas compte des pertes.

- Certains villages atteignent ou dépassent les 2.500 tonnes de paddy par an ce qui représente en valeur brute (pour un paddy à 100 F CFA/kg) 250 millions de F CFA.

En moyenne la production est de 1.400 tonnes par village, un seul se trouve en dessous de 900 tonnes.

---

<sup>1</sup> Il s'agit de la superficie nette sans tenir compte des superficies cultivées en double culture.

Le village qui a la production la plus importante est aussi celui qui a le rendement le plus élevé 6.6. t/ha et inversement le rendement le plus bas 2.5 t/ha concerne le village qui a la plus faible production. Notons que les rendements les plus faibles (inférieur à 4 t/ha) sont connus sur les terres non réaménagées. La disponibilité insuffisante en intrant, liée aux problèmes d'organisation et de fonctionnement des AV et/ou aux conséquences de surendettement (blocage du crédit) a également pu jouer un rôle pour ces villages.

#### 4. Crédit - Endettement

- Le montant du crédit de campagne est compris entre 6,2 et 49 millions de F CFA (22 millions en moyenne) ce qui représente entre 11% et 20,5% de la valeur de la production (16% en moyenne).

Le pourcentage les plus élevés (20%) se trouvent dans deux situations très différentes, voir opposées : dans le premier cas, il s'agit d'AV très dynamiques qui savent valoriser ces opérations, dans l'autre cela concerne les deux AV les plus endettées.

On peut craindre alors soit que les besoins ait été surévalués soit qu'une partie de ce crédit sert en réalité à rembourser du crédit antérieur, ce qui masque l'endettement réel et contribue à plonger l'AV dans une « spirale du surendettement ».

- L'endettement cumulé (arriérés plus crédit de campagne) est important puisqu'il représente en moyenne 33% de la valeur de la production brute (cf. tableau 5). Les montants d'endettement s'élèvent à plus de 70 millions dans deux cas et à plus de 50 dans trois cas, mais ils recouvrent des réalités très différentes. Deux AV ont des taux d'endettement supérieurs à 50% dont les impayés constituent l'essentiel, deux autres au contraire reste autour de 20% avec l'essentiel de leur endettement lié au crédit de la campagne en cours; ces montants étant proportionnels à leur capacité de production.

On notera une certaine corrélation entre le taux d'endettement et le fait que des AV aient des créances impayés sur des opérations de commercialisation. Il existe d'ailleurs une concordance dans le temps entre ces déboires (1992-1993) et les dérapages sur les remboursements.

#### 5. Fonctionnement des AV :

Seuls deux AV/TV font preuve d'un réel dynamisme et d'une bonne organisation, l'une d'entr'elle étant handicapée par des rivalités internes au village.

Plusieurs autres semblent vouloir faire face aux difficultés rencontrées et des membres de leurs bureaux manifestent une réelle volonté de travail et de changement, parfois contrarié par des résistances fortes au sein des responsables de l'AV.

Deux AV ont déjà élaboré et adopté un nouveau règlement intérieur qui a entraîné des réorganisations et provoqué un changement du bureau dans l'un des cas.

- D'autres paraissent totalement dépendantes d'un de leur dirigeant, enfin dans un cas les membres du bureau ne représentent apparemment plus qu'eux-mêmes.

- Le nombre important de famille non-résident(s) (tableau 3), n'a à priori pas de corrélation avec les données concernant le fonctionnement des AV.

#### 6. Gestion :

- Deux AV/TV se détachent des autres dans leur niveau de maîtrise; cahier de caisse et différents documents bien tenus, existence et concordance des pièces justificatives, suivi bancaire, contrôle interne... en revanche cela n'empêche pas l'une des deux d'avoir des impayés importants avec ces membres. Les comparaisons sont toutefois difficiles à faire avec les autres car la fiabilité du suivi des crédits internes est incertaine (données non disponibles dans 3 cas) et ne reflètent donc pas forcément la réalité.

- Un tiers des AV se trouve dans une situation intermédiaire, les documents sont plus ou moins à jour, certains étant de bonne qualité d'autres tout à fait négligés et inutilisables.

- Rares sont les membres de bureau qui maîtrisent les données globales de leur AV, y compris le niveau des recettes liées au battage ou l'endettement total.

#### Conclusion :

- Les AV adhérentes reflètent la diversité des situations existantes et les écarts sont importants tant au niveau de la dimension (en nombre d'habitants, en superficie, en production) qu'en ce qui concerne l'organisation et la maîtrise de la gestion (au stade de l'analyse de gestion fine pour les meilleurs et au stade de la reprise des enregistrements de base pour les situations les plus difficiles).

- Cela implique des types d'intervention différenciés et augure de rythme d'évolution à « plusieurs vitesses » dont il nous faudra tenir compte.

## *ANNEXES*

## Explications sur les indicateurs et les symboles utilisés aux tableaux 1 et 2

1. Nombre d'habitant : Population totale
2. Superficie : Superficie nette cultivée sans tenir compte de la double culture
3. P. riz : Production de paddy campagne 94/95 plus contre-saison en tonne battue  
Nous avons retenu cet indicateur car il conditionne les recettes du battage, principale ressource des AV.
4. Valeur P. : Valeur brute de la production pour 1 kg paddy = 100 F CFA
5. Montant Crédit de campagne : crédit intrants BNDA ou FDV
6. % Crédit / valeur P. : Ratio  $\frac{\text{Montant Crédit de campagne}}{\text{Valeur de la Production}} \%$
7. Recettes Battage : Produits du battage perçu par l'AV. Selon les sources : valorisation de la quantité de paddy perçu ou produits obtenus après commercialisation.
8. Résultat : Résultat obtenu sur l'activité battage. Selon les cas, issu d'un véritable compte d'exploitation ou estimation
9. Endettement cumulé : Toutes dettes bancaires confondues BNDA + FDV, arriérés + crédit de campagne
10. Créances imp. / comm : Il s'agit des créances non recouvrées sur les contrats de commercialisation passé par les AV (essentiellement 1992/1993).
11. Fonctionnement AV : Appréciation qualitative se basant sur la connaissance et les relations du PCPS avec les AV  
A = Bonne organisation. Compétence des membres du bureau  
B = Fonctionnement correct mais avec des lacunes  
C = Situation contrastée. L'AV a des points forts et des points faibles. Fragilité.  
D = Difficultés importantes.
12. Cahier de caisse : Existence et tenue du cahier de caisse  
A = Bonne tenue, écritures à jour.  
B = Existe une tenue mais présente des insuffisances.  
C = Insuffisances des enregistrements et pas de mise à jour.  
D = Inexistant ou beaucoup trop ancien.
13. Documents : Existence et tenue des différents documents d'enregistrement  
A = Documents complets et à jour.  
B = Documents complets mais petites difficultés ou insuffisances (mise à jour).  
C = Documents incomplets et inégaux dans leurs tenues. Certains pouvant être corrects, d'autres inexistantes ou défectueux.  
D = Documents inexistantes et/ou graves insuffisances.
14. Justificatif : Pièces justificatives des dépenses  
0 = Existent à jour; classer, correspondent aux enregistrements

0+/- = Existent mais pas ou mal classé. Incomplet.

N = N'existent pas ou ne correspondent pas du tout aux enregistrements.

15. Cohérence Caisse / Banque : Les versements à la banque et les approvisionnements de la caisse sont enregistrés et correspondent aux relevés bancaires.

O = Oui; N = Non

16. Suivi Crédit : Suivi des opérations de crédit AV / Banque et AV/membres

A = Situation à jour

B = Suivi effectué mais des difficultés existent soit sur le suivi du crédit bancaire soit sur le suivi des dettes internes à l'AV (AV / membres).

C = Suivi très lacunaire

D = Suivi inexistant

17. Impayés / AV : Montant dû en impayés par les membres à l'AV toutes dettes confondues.

18. Contrôle : Existence d'opération de vérification et de contrôle des opérations internes.

O = Oui; N = Non

19. Liquidités : Montants recensés sur les différents comptes banque + caisse.

Tableau 1 : SYNTHÈSE DES DONNÉES ADHÉRENTS CPS

## RECAPITULATIF GENERAL

| Village / Indicateurs          | 1                                                                                                                   | 2                                                                                                                                               | 3                                                                                              | 4                                                                                          | 5                                                     | 6                                                                             | 7                                                                                                                                           | 8                                                                                                                               | 9                                                                                                             |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1, Nombre d'habitants          | 1347                                                                                                                | 2614                                                                                                                                            | 756                                                                                            | 926                                                                                        | 1115                                                  | 1425                                                                          | 1260                                                                                                                                        | 1337                                                                                                                            | 1500                                                                                                          |
| 2, Superficie                  | 379                                                                                                                 | 458                                                                                                                                             | 165                                                                                            | 197                                                                                        | 297                                                   | 378                                                                           | 477                                                                                                                                         | 225                                                                                                                             | 205 (318) (1)                                                                                                 |
| 3, P riz (en t)                | 2509                                                                                                                | 2414                                                                                                                                            | 962                                                                                            | 503                                                                                        | 1529                                                  | 1069                                                                          | 1471                                                                                                                                        | 990 (?)                                                                                                                         | 1148                                                                                                          |
| 4, Valeur P. (paddy 100 F CFA) | 250M                                                                                                                | 240M                                                                                                                                            | 96M                                                                                            | 50M                                                                                        | 152M                                                  | 106M                                                                          | 147M                                                                                                                                        | 99M                                                                                                                             | 115M                                                                                                          |
| 5, Montant crédit campagne     | 49M                                                                                                                 | 49M                                                                                                                                             | 13,6M                                                                                          | 6,2M                                                                                       | 16,9M                                                 | 13M                                                                           | 30,2M                                                                                                                                       | 20M                                                                                                                             | 15,8M                                                                                                         |
| 6, % crédit / valeur P.        | 19,60%                                                                                                              | 20,40%                                                                                                                                          | 14,10%                                                                                         | 12,40%                                                                                     | 11,10%                                                | 12,20%                                                                        | 20,50%                                                                                                                                      | 20%                                                                                                                             | 13,80%                                                                                                        |
| 7, Recettes battage            | 19M                                                                                                                 | 15M                                                                                                                                             | 6,8M                                                                                           | 0,5M                                                                                       | 6M                                                    | 7,6M                                                                          | 9,4M                                                                                                                                        | 7,5M                                                                                                                            | 7,6M                                                                                                          |
| 8, Résultat                    | 9,4M                                                                                                                | 7,8M                                                                                                                                            | 4,8M                                                                                           | 0                                                                                          | ?                                                     | 2M                                                                            | 1,9M                                                                                                                                        | ?                                                                                                                               | 2,8M                                                                                                          |
| 9, Endettement cumulé          | 52,7M                                                                                                               | 54,5M                                                                                                                                           | 13,6M                                                                                          | 10,5 (1) M                                                                                 | 51,8M                                                 | 28,9M                                                                         | 86 M?                                                                                                                                       | 75 M?                                                                                                                           | 39 M?                                                                                                         |
| 10, Créances imp./comm         | 6,4M                                                                                                                | ---                                                                                                                                             | ---                                                                                            | ---                                                                                        | 31M                                                   | 13,1M                                                                         | 39,2M                                                                                                                                       | 21M                                                                                                                             | 13M                                                                                                           |
| 11, Fonctionnement AV          | A                                                                                                                   | A                                                                                                                                               | C                                                                                              | D                                                                                          | D                                                     | C (1)                                                                         | D                                                                                                                                           | C                                                                                                                               | C                                                                                                             |
| 12, Cahier de Caisse           | A                                                                                                                   | A                                                                                                                                               | B                                                                                              | D                                                                                          | C                                                     | C                                                                             | D                                                                                                                                           | D                                                                                                                               | C                                                                                                             |
| 13, Documents                  | A                                                                                                                   | B                                                                                                                                               | C                                                                                              | D                                                                                          | C                                                     | C                                                                             | C                                                                                                                                           | C                                                                                                                               | C                                                                                                             |
| 14, Justificatif               | 0                                                                                                                   | 0                                                                                                                                               | 0+/-                                                                                           | N                                                                                          | N                                                     | 0+/-                                                                          | N                                                                                                                                           | N                                                                                                                               | 0+/-                                                                                                          |
| 15, Coherence Caisse/Banque    | 0                                                                                                                   | 0                                                                                                                                               | N                                                                                              | N                                                                                          | N                                                     | N                                                                             | N                                                                                                                                           | N                                                                                                                               | N                                                                                                             |
| 16, Suivi de crédit            | A                                                                                                                   | B (1)                                                                                                                                           | B (1)                                                                                          | D                                                                                          | B (1)                                                 | B (2)                                                                         | C                                                                                                                                           | B                                                                                                                               | B                                                                                                             |
| 17, Impayés / AV               | 3,9M                                                                                                                | 28,4M                                                                                                                                           | 0                                                                                              | 1,3M (1)                                                                                   | ?                                                     | 7M                                                                            | 3,5M (1) ?                                                                                                                                  | ?                                                                                                                               | 6,5M                                                                                                          |
| 18, Contrôle                   | 0                                                                                                                   | 0 (2)                                                                                                                                           | 0                                                                                              | N                                                                                          | N                                                     | N                                                                             | N                                                                                                                                           | N                                                                                                                               | N                                                                                                             |
| 19, Liquidités                 | 11,4M                                                                                                               | 11,6M                                                                                                                                           | 8,9M                                                                                           | ?                                                                                          | 0,3M?                                                 | 0,7M                                                                          | 1,4M?                                                                                                                                       | ?                                                                                                                               | 0,3M                                                                                                          |
| 20, Observations               | AV "modèle"<br>Bonne équipe<br>Bonne cohésion<br>Bonne cohésion sociale<br>Investissement dans le village important | Bonne équipe<br>dirigeante<br>Invest. impt.<br>(1) ont eu des<br>difficultés à<br>établir la situa<br>tion globale<br>(2) oui mais<br>difficile | (1) mais pas<br>à jour<br>Situation Fi.<br>saine<br>Pb d'organisa<br>tion et de<br>mise à jour | (1) données<br>incomplètes<br>AV en difficu<br>té "coquille<br>vide" Crise<br>de confiance | (1) pas à jour<br>Confusion<br>Manque de<br>dynamisme | (1) Bureau en<br>cours de<br>renouvellemen<br>(2) pas à jour<br>Bonne volonté | Centralisation<br>excessive sur<br>le sec. Gnle.<br>Situation de<br>grave sur-<br>endettement<br>(1) dettes<br>importantes<br>sous-évaluées | Existe des<br>bonnes volon<br>tés au sein<br>du bureau<br>mais situa-<br>tion difficile<br>Adoption<br>nouveau R.l.<br>à suivre | (1) Création<br>d'1 groupe<br>ment qui re-<br>présente le<br>tiers des<br>exploitants et<br>35% des<br>terres |

M = Millions

Tableau 2 : SYNTHESE DONNEES ADHERENTS CPS

## MOYENNE ET ECARTS

|                                   | Moyenne                                  | Minimum  | Maximum  |
|-----------------------------------|------------------------------------------|----------|----------|
| 1, Nombre habitants               | 1,364 hab (107 familles)                 | 756 hab  | 2614 hab |
| 2, Superficie                     | 321 ha                                   | 165 ha   | 477 ha   |
| - Superficie/famille              | 3 ha                                     | 1 ha     | 25 ha    |
| 3, Production                     | 1400                                     | 503 t    | 2500 t   |
| -Rendement/ha                     | 4,5 v/ha                                 | 2,5 v/ha | 6,6 v/ha |
| 4, Valeur P                       | 139 M F CFA                              | 50 M     | 250 M    |
| 5, Montant Crédit /Campagne       | 23,7 M F CFA                             | 6,2 M    | 49 M     |
| 6, % Crédit / Valeur P.           | 16%                                      | 11,10%   | 20,50%   |
| 7, Recettes battage               | 8,8 M F CFA                              | 0,5 M    | 19 M     |
| 8, Résultat                       | 4,1 M                                    | ?        | 9,4 M    |
| 9, Endettement cumulé             | 46 M                                     | 10,5 M   | 86 M     |
| Taux d'endettement (% Valeur P)   | 33%                                      | 14%      | 75%      |
| 10, Créances imp.comm             | 13,7 (sur 9 AV); 20,6 (sur 6 AV) (1)     |          |          |
| 11, Fonctionnement AV             | A = 2; C = 4; D = 3                      |          |          |
| 12, Tenue Cahier caisse           | A = 2; B = 1; C = 3; D = 3               |          |          |
| 13, Tenue différents documents    | A = 1; B = 1; C = 6; D = 1               |          |          |
| 14, Pièces justificatives         | O = 2; 0+/- = 3; N = 4                   |          |          |
| 15, Cahier caisse / banque        | O = 2; N = 7                             |          |          |
| 16, Suivi crédit (Banque/Interne) | A = 1; B = 6; C = 1; D = 1               |          |          |
| 17, Impayés membres /AV           | 7,8 M sur 6 AV/3 données non disponibles | 0        | 28,4 M   |
| 18, Contrôle                      | O = 3; N = 6                             |          |          |
| 19, Liquidités                    | 3,8 M (sur 9 AV); 4,9 M (sur 7 AV)       | 0        | 11,6 M   |
|                                   | 2 non disponibles                        |          |          |

M = Millions

(1) 6 AV sur 9 connaissent des créances impayées sur des opérations de commercialisation

Tableau 3 : NOMBRE DE FAMILLES DONT RESIDENTS / NON RESIDENTS

| Village | Nbre famille | Résident | Non Résident | NR/ Nb.famille% |
|---------|--------------|----------|--------------|-----------------|
| 1       | 102          | 76       | 26           | 25%             |
| 2       | 203          | 145      | 58           | 28%             |
| 3       | 54           | 44       | 10           | 18,50%          |
| 4       | 50           | 48       | 2            | 4%              |
| 5       | 109          | 78       | 31           | 28,40%          |
| 6       | 110          | 76       | 34           | 31%             |
| 7       | 104          | 99       | 5            | 5%              |
| 8       | 112          | 81       | 31           | 27,60%          |
| 9       | 118          | 108      | 10           | 8,40%           |
| Moyenne | 107          | 84       | 23           | 21%             |
| Total   | 962          | 755      | 207          |                 |

Tableau 4 : RENDEMENT / HA

| Village | Rendement / ha |
|---------|----------------|
| 1       | 6,6            |
| 2       | 5,2            |
| 3       | 5,8            |
| 4       | 2,5            |
| 5       | 5,1            |
| 6       | 2,8            |
| 7       | 3              |
| 8       | 4,4            |
| 9       | 5,6            |

Tableau 5 : TAUX D'ENDETTEMENT DES ADHERENTS  
(endettement cumulé / Valeur P.)

| Village | en % |
|---------|------|
| 1       | 21%  |
| 2       | 23%  |
| 3       | 14%  |
| 4       | 21%  |
| 5       | 34%  |
| 6       | 27%  |
| 7       | 58%  |
| 8       | 75%  |
| 9       | 34%  |