

FACTEURS SOCIO-ÉCONOMIQUES DE LA FAIBLE PERFORMANCE DES COOPÉRATIVES AGRICOLES WANIGNON ET LA COOPÉRATIVE D'HUILE DE PALME À BOHICON ET À POBÈ (BENIN)

AZALOU TINGBE Emilia

Maitre de Conférences

Enseignante-Chercheure

Université Abomey-Calavi (Bénin)

Département d'Anthropologie et de Sociologie

emiliaazaloutingbe@gmail.com

N'DA Roseline Gbocho

Maitre-Assistante

Enseignante-Chercheure

Université Alassane Ouattara, Bouaké (Côte d'Ivoire)

Département d'Anthropologie et de Sociologie

roselinegbocho2014@gmail.com

Résumé

Cet article vise à analyser les facteurs socio-économiques de la faible performance des coopératives agricoles Wanignon et la coopérative d'huile de palme à Bohicon et à Pobè (Bénin). À partir d'une enquête mixte, il montre comment la méconnaissance des valeurs coopératives par les sociétaires, l'inadéquation des taux d'intérêt appliqués par les Institutions de Micro-Finance, la rentabilité des activités génératrices de revenus et l'inégale répartition des revenus constituent des facteurs déterminants dans le fonctionnement des coopératives.

Mots clés: Coopératives Agricoles, Facteurs Socio-Economiques, Performance, Coopérateurs, Bénin

Abstract

This article aims to analyse the socio-economic factors of the poor performance of Wanignon agricultural cooperatives and the palm oil cooperative in Bohicon and Pobè (Benin). On the basis of a mixed survey, it shows how the lack of knowledge of cooperative values by members, the inadequacy of interest rates applied by the Micro-Institutions Finance, the profitability of income-generating activities and the unequal distribution of income are decisive factors in the functioning of cooperatives.

Keywords : Agricultural Cooperatives, Socio-Economic Factors, Performance, Co-Operators, Benin

Introduction

La construction du développement des pays passe par la mise en œuvre d'actions sectorielles aux niveaux commerciaux, agricole, agroalimentaire, industriel, politique, du tourisme etc. Selon le Ministère de l'Environnement et de la Protection de la Nature (MEPN, 2008), l'économie béninoise est basée sur l'agriculture et plus de 70% de la population s'adonnent aux activités agricoles. Ainsi, comme le rappelle (J. Berthomé, et D. Pesche, 2003):

Depuis toujours, les pouvoirs publics considèrent l'organisation des populations rurales comme un instrument essentiel de leur politique de développement. Au début du XXe siècle, les autorités coloniales mettent en place des Sociétés Indigènes de Prévoyance (SIP) qui deviendront dans les années 50, les Sociétés Mutuelles de Développement Rural (SMDR). Le poids de l'Administration coloniale dans le fonctionnement de ces structures était déterminant. Avec l'Indépendance (1960), la coopération agricole devient le modèle de référence. Des textes régissant ces organisations à vocation coopérative sont promulgués en 1961, 1965 et 1966.

Cependant, malgré les politiques publiques pour promouvoir le développement du secteur agricole, l'on observe une faible performance des coopératives au Bénin, au regard de facteurs socio-économiques. Pourtant, partant de la coopérative comme une entité, une organisation visant à fédérer les efforts des producteurs agricoles, l'on peut lui conférer un double rôle. D'une part, elle contribue au profit de l'entrepreneur capitaliste. D'autre part, elle participera à lutter contre la pauvreté. À une échelle macro sociétale, la mise en place de sociétés coopératives pourra impulser le développement économique des pays dont les objectifs sont devenus de plus en plus multidimensionnels (A. Janvry et E. Sadoulet, 2014).

En Afrique, les premières initiatives de coopérative sont nées aux lendemains de la décolonisation, avec le désir des citoyens des anciennes colonies de se prendre en charge et de se libérer du joug des capitalistes "véreux". Mais, peu de temps après, avec les PAS (Programmes d'Ajustement Structurel imposés aux pays africains), la notion de coopérative cède la place à celle d'organisation paysanne ou d'organisation professionnelle agricole. Seulement, peu de temps après, dans l'Acte uniforme du 15 décembre 2010 relatif au Droit des sociétés coopératives, l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) a ramené la notion de coopérative dans les débats. Pour cette organisation, celle-ci constitue : « un groupement autonome de personnes volontairement réunies pour satisfaire leurs aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs, au moyen d'une entreprise dont la propriété et la gestion sont collectives et où le pouvoir est exercé démocratiquement et selon les principes coopératifs».

Une coopérative est régie par des fondamentaux qui sont : l'adhésion volontaire, la liberté d'agir des membres, la contribution financière et l'autonomie. Les membres d'une coopérative qui se veut prospère doivent interagir dans le but de produire du résultat. La Conférence générale de l'Organisation internationale du Travail organisée par le Conseil d'administration du Bureau international du Travail, en 1966, a pour sa part, définie la coopérative :

une association de personnes qui se sont volontairement groupées pour atteindre un but commun, par la constitution d'une entreprise dirigée démocratiquement, en fournissant une quote-part équitable du capital nécessaire et en acceptant une juste participation aux risques et aux fruits de cette entreprise, au fonctionnement de laquelle les membres participent activement» (Conférence internationale du travail, 1966).

Mais le plus souvent, les préceptes de la coopérative sont méconnues des membres. Ce qui donne lieu à des dysfonctionnements qui sont de nature à plomber sa performance. C'est le cas de la coopérative Wanignon à Pobè, et celle d'huile de palme à Bohicon qui sont sujettes à ce type de clivages. Alors, à partir de leurs cas, cet article analyse les facteurs socio-économiques de la faible performance de ces coopératives. Plus spécifiquement, elle identifie les facteurs institutionnels, organisationnels et humains impactant l'efficacité et l'efficience des coopératives. Elle analyse leurs modes de distribution des revenus. Pour atteindre ces objectifs, deux hypothèses ont été formulées : la connaissance des défis des coopératives permet d'améliorer leurs capacités et leur performance, la redistribution équitable des revenus incite les coopérateurs à mieux se consacrer au travail pour la survie de la coopérative.

Pour obtenir des résultats à partir de cette recherche, une démarche scientifique de type mixte en par combinaison de la recherche qualitative et quantitative a été adoptée comme le montre la méthodologie.

1. Méthodologie

La collecte de données dans cette recherche s'est faite à l'aide de la recherche qualitative et la recherche quantitative. L'échantillon, composé des membres des deux (02) coopératives, des autorités en charge des activités agricoles dans les deux communes et des élus locaux, est estimé à 50 personnes. Compte tenu des objectifs à atteindre, il a été procédé à l'échantillonnage par choix raisonné. Les données présentées sont issues d'une enquête de terrain qui s'est déroulée de juillet à septembre 2016. Au cours de cette enquête, il a été réalisé des entretiens semi-directifs (pour la recherche qualitative) et un questionnaire (pour les données quantitatives) a été administré aux acteurs cités supra. Ces entretiens ont essentiellement porté sur la capacité des coopératives à faire vivre convenablement ses membres, les perceptions sociales des coopératives par les sociétaires eux-mêmes. Le traitement des informations a été réalisé selon la méthode d'analyse du contenu qui vise à découvrir la signification du message présent dans le discours des participants. Les entretiens ont été enregistrés sur des supports audios pour être retranscrire en français. L'enquête a permis de recueillir des données permettant d'explorer les réalités institutionnelles, organisationnelles et humaines, et la capacité des coopératives à faire vivre convenablement leurs membres, voire le niveau de satisfaction de ces derniers. Le traitement des informations a été fait grâce au logiciel Excel et l'analyse de contenu thématique. L'observation directe a permis de saisir les pratiques sociales dans le contexte à l'étude ainsi que des recherches documentaires pour mieux cerner les études antérieures à la présente étude sur les coopératives.

2. Résultats

2.1. Le diagnostic interne et externe : élément révélateur des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces des activités des coopératives

Au niveau de la coopérative d'huile de palme, la productivité des coopérateurs est confrontée à des difficultés. Ces obstacles sont liés aux approvisionnements en régimes de palme du fait du caractère saisonnier et aléatoire de l'activité de production, au non-respect du programme d'activité établi par les membres. De même, le non-respect de la réalisation des tâches qui leur sont assignées et les problèmes récurrents dus à la gestion opaque de la coopérative par les membres du Conseil d'Administration sont à inscrire au nombre de ces difficultés. Il en ressort que les coopérateurs sont dans la logique d'une économie de subsistance. Pourtant, la

responsabilité dévolue aux coopératives selon l'Acte uniforme du 15 décembre 2010 de l'OHADA exige une orientation des coopératives vers une économie d'échelle.

Les problèmes récurrents ont été identifiés à l'aide du diagnostic réalisé aussi bien à en interne qu'en externe. Deux types d'analyses ont été réalisés : l'analyse interne et l'analyse externe. Cet exercice a été d'abord réalisé au sein de la coopérative OLA-OLUWA, avant d'être étendu aux autres coopératives membres de l'échantillon. Le diagnostic indique l'existence de problèmes similaires dans toutes les coopératives. Le diagnostic interne fait ressortir les forces et faiblesses des coopératives de la commune. Les principales forces révélées par l'analyse Strengths, Weaknesses, Opportunities et Threats (SWOT) se rapportent à la mission des coopératives. Les objectifs, les buts poursuivis sont clairement définis, consignés dans des documents accessibles à tous les coopérateurs. Comme faiblesses, dans le domaine de la mission, les coopérateurs présentent un défaut d'appropriation des textes fondamentaux compte tenu de leur analphabétisme. Leurs membres ne mesurent pas les enjeux de leurs obligations au sein de la coopérative et ne s'en préoccupent pas, car n'ayant pas été associés à l'élaboration des textes fondamentaux de la structure.

Du point de vue stratégique, les buts les plus importants pour les années à venir ne sont pas clairement définis, et les coopératives ne disposent pas de plans d'évaluation de leurs membres assortis de sanction. Elles ne disposent pas non plus de plan de formation, ni de carrière, ainsi que le plan de congé de ses membres. Elles souffrent d'une inadéquation des matériels de transformation aux exigences de la demande. Sur le plan structurel, les coopératives ne renouvellent pas leurs organes statutaires. Ce qui couve des problèmes de coordination. Elles enregistrent une mauvaise organisation des organes statutaires qui cache des problèmes hiérarchiques.

Le diagnostic interne révèle peu de force aux coopératives productrices d'huile rouge de l'échantillon. La seule force plausible est la consignation de la mission, des objectifs, et des buts poursuivis dans les documents. Mais l'analphabétisme de la plupart des membres ne leur facilite pas l'accès à ces documents. Mais à côté de cette force, les coopératives présentent de nombreuses faiblesses. Elles sont d'ordre organisationnel et institutionnel. Elles déteignent négativement sur leur performance. Pour corriger ces insuffisances, il est primordial que leurs membres conjuguent leurs efforts pour aplanir ces faiblesses pour la bonne marche de leur activité de production huile de palme.

Sur le plan externe, il existe de réelles menaces à la pérennité des activités des membres des coopératives. On peut citer entre autres : la concurrence entre les coopératives productrices d'huile de palme, l'indisponibilité de la matière première à plein temps, la non-cession d'une grande portion des productions des planteurs, le manque de moyens financiers pour garantir la production des planteurs privés et la transformation personnelle des productions des planteurs privés. Ces dernières peuvent porter atteinte à la pérennité des activités des coopératives à la longue.

2.2. Du mode de gestion des coopératives

Les travaux de terrain ont permis de comprendre le mode de gestion mais aussi de fonctionnement des coopératives agricoles. La coopérative Wanignon de l'arrondissement de Passagon dans la commune de Bohicon évolue dans un environnement d'opportunités pour sa bonne survie. Il s'agit notamment de la présence du CARDER¹ et des Institutions de Micro

¹ Centres d'Action Régionale pour le Développement Rural.

Finance (IMF) capables de financer ses activités. Cependant, l'on note une inadéquation entre les taux d'intérêt appliqués par ces IMF et la rentabilité des activités génératrices de revenus, le faible niveau de vie des populations de la zone d'implantation.

En dehors de ces enjeux externes au bon fonctionnement de la coopérative Wanignon, il est à noter que ses membres maîtrisent très peu les valeurs coopératives et leur niveau de responsabilité personnelle et mutuelle avec 35% de transparence dans la gestion et 41% d'entraide entre les membres. La démocratie qui est un fondamental de la coopérative est exercée ici à seulement 33% alors que l'équité et la solidarité représente respectivement 27% et 47% des relations entre les membres de Wanignon. En général, les valeurs coopératives sont maîtrisées à 35% par les membres. Les activités de la coopérative sont mal choisies du fait du faible niveau de démocratie. Wanignon fait par exemple du fromage de soja avec de l'akassa (maïs traité) dans un environnement où le besoin prioritaire des populations n'est pas systématiquement ce mets. L'adhésion volontaire est quasi inexistante car les membres ne sont que cooptés. La coopérative n'est pas autonome et indépendante. Ce qui empêche la coopérative de permettre à ses membres de mener une vie convenable et de subvenir à leurs besoins élémentaires

2.3. De l'inégale répartition des revenus de la coopérative Wanignon

Les membres de la coopérative Wanignon ne vivent qu'à 35% de leurs activités. La formation est au rabais et ne représente que 12% dans la vie professionnelle des membres. La démocratie et l'autonomie étant des principes menacés, la redistribution des revenus déjà maigres du fait du mauvais choix des activités est aussi peu équitable. Ceci n'encourage pas les membres à se consacrer davantage aux activités et de nouvelles personnes à adhérer. Wanignon ne réalise que 29% de ses objectifs par la mobilisation de ressources et de revenus. Ses activités ne prospèrent pas au point de faire vivre convenablement ses membres. En retour, l'insuffisance d'engagement des membres pose un problème de performance à la coopérative dont la survie devient plus complexe.

Ainsi, les coopérateurs d'huile de palme tirent les matières premières de plusieurs sources. Les fournisseurs privés sont majoritairement pourvoyeurs de cette matière première aux coopératives. Deux coopératives sur les neufs enquêtés détiennent sont propriétaires d'une plantation (Tableau I). Sur un total de 924 tonnes de régimes de palme transformés par les coopératives, 56 tonnes, soit 6%, proviennent de l'exploitation coopérative et 868 tonnes, soit 94%, de l'acquisition externe.

Tableau I : Quantité et sources de la matière première

N°	COOPERATIVES	SOURCE DE LA MATIERE PREMIERE		
		PROPRE PLANTATION	ACHAT	TOTAL (en Tonnes)
1.	OLA OLUWA	24	264	288
2.	OLA-WOLOU	00	108	108
3.	SOREDEBI	00	108	108
4.	IMOLÉ-AYÔ	00	40	40
5.	IGBA-LAYE	32	164	196

6.	IFÊKOWAKPÔ	00	80	80
7.	IFÊLODOUN	00	24	24
8.	IRÊKPÔLODOUN	00	56	56
9.	IFÊDAYÔ	00	24	24
TOTAL		56	868	924

Source : Données de l'enquête, Juin-Septembre, 2016

Le tableau I présente les sources d'acquisition de matières premières dans neuf (09) coopératives. Seulement deux (02) d'entre elles disposent de leur propre plantation. Ceci leur permet de faire plus d'achats de matières premières que les autres coopératives.

Tableau II : Quantité et sources de la matière première des producteurs

IDENTIFIANT PRODUCTEURS PRIVES	SOURCE DE LA MATIERE PREMIERE		
	PROPRE PLANTATION	ACHAT	TOTAL (en Tonnes)
1	88	00	88
2	320	00	320
3	700	00	700
4	1200	00	1200
5	182	00	182
6	88	00	88
7	154	00	154
8	168	00	168
9	133	00	133
10	66	00	66
TOTAL	3099	00	3099

Source : Données de l'enquête, Juin-Septembre, 2016

Le tableau II a révélé les sources des matières premières transformées par les producteurs privés de la commune. Ces dernières sont issues de leurs exploitations respectives sans aucune acquisition externe. Tous les producteurs enquêtés détiennent leur propre plantation avec une production totale de trois mille quatre-vingt-dix-neuf (3099) tonnes de régimes de palme, qui sont transformées en masse (cf. Tableau III).

Tableau III : Chiffre d'affaires des producteurs privés

PRODUCTEURS PRIVES	QUANTITE TRANSFORMEE (T)	PRIX D'ACHAT UNITAIRE (FCFA)	MONTANT TOTAL (FCFA)
--------------------	-----------------------------	------------------------------------	-------------------------

1	55,44	90 000	4 989 600
2	160	80 000	12 800 000
3	105	100 000	10 500 000
4	900	90 000	81 000 000
5	109,2	90 000	9 828 000
6	35,2	80 000	2 816 000
7	61,6	85 000	5 236 000
8	16,8	80000	1 344 000
9	66,5	80 .000	5 320 000
10	6,6	80000	528 000
TOTAL	1516,34	-	134 361 600
MOYENNE	151,63	85 500	13 436 160

Source : Données de l'enquête, Juin-Septembre, 2016

Le tableau III révèle que la quantité de régime de palme transformée par les producteurs privés enquêtés a été de mille cinq cent seize virgule trente-quatre (1516,34) tonnes, soit en moyenne cent cinquante-et-un virgule soixante-trois (151,63) tonnes par producteur pour un prix moyen de cession de quatre-vingt-cinq mille cinq cent (85 500) francs CFA la tonne de régimes. Le chiffre d'affaires est de cent trente-quatre millions trois-cent soixante-et-un mille six cents (134 361 600) francs CFA pour les dix (10) producteurs privés enquêtés, soit une moyenne de treize millions quatre-cent trente-six mille cent soixante 13 436 160 francs CFA par producteur privé.

3. Discussion

Le référentiel pour une gouvernance stratégique des coopératives agricoles selon (X. Hollandts et B. Valiorgue, 2016) pose la question de gouvernance des coopératives en termes de respect de principes que sont : le pouvoir souverain, le pouvoir exécutif et le pouvoir de surveillance. Les travaux effectués au sein des coopératives ont révélé leur faible performance malgré les atouts dont elles disposent. A l'analyse, l'on peut remarquer aisément que les membres n'ont pas le pouvoir de décision et la démocratie est exercée seulement à 35% au sein de cette coopérative car le pouvoir exécutif prend le pas et le contrôle toutes les activités au niveau de ladite coopérative. Or, la gestion d'une coopérative tout comme d'une entreprise devrait être basée sur le rôle fédérateur/conciliateur de ces trois (3) pouvoirs et sous-tendre ainsi un équilibre des actions entre sociétaires. Comme le démontre (P-Y Gomez, 2018, p. 19-36) :

Considérer l'entreprise comme une communauté humaine invite à regarder sa gouvernance comme la conjonction de ces pouvoirs. Avec une nuance cependant : l'entreprise est une communauté qui s'inscrit dans l'ordre social et politique plus large de la société dans laquelle elle a été fondée et où elle est incorporée. Le pouvoir constituant est exercé par la puissance publique qui établit par la loi universelle, ou *hard law*, les droits et les responsabilités en matière de gouvernance valables pour toutes les entreprises dont les sièges sociaux dépendent de son autorité. Le « pouvoir constituant » de l'entreprise est donc tributaire d'un environnement légal qui lui échappe en grande partie.

Dans le cas des coopératives à l'étude, le déséquilibre entre ces pouvoirs génère des conséquences graves sur la "bonne" gestion et la "bonne" marche des activités. Il ne met pas les membres en confiance et émousse leur ardeur à se consacrer entièrement aux activités coopératives. Elle crée une disparité dans la redistribution des revenus et plombe totalement le pouvoir de surveillance. En matière de gestion des revenus, le contrôle est absent. Les membres, compte tenu des dysfonctionnements évoqués supra, ne disposent pas des capacités pour demander des comptes au pouvoir exécutif.

Même si, sous un autre angle, la coopérative peut être définie comme une organisation au sens de A. Desreumaux (2015, p. 41-79) pour qui :

L'organisation apparaît en effet comme un ensemble structuré, sinon figé, contraignant pour les individus qui y participent et en même temps comme une construction collective dynamique qui autorise l'accomplissement de projets communs. Elle peut être considérée tantôt comme lieu d'épanouissement, tantôt comme source de frustration, comme un espace de coopération mais aussi de tensions et de conflits.

Ainsi défini, Il n'en demeure pas moins qu'admettre avec S. Khenniche (2010, p. 90) que le fait de «coopérer» permet aux acteurs sociaux d'accéder à des ressources, comme cela est évoqué ci-après:

Dans la perspective calculatoire, la coopération est perçue comme une réponse aux capacités limitées des acteurs. Au-delà d'un certain seuil d'activité, ne pouvant plus agir seuls, les acteurs constituent des collectifs afin de partager des tâches communes ; partage rendu possible par la complémentarité des individus. Sans cette limitation des capacités, la coopération ne serait pas (Rojot, 2003, p. 232). La coopération est alors contrainte, calculée et stratégique, elle vise à accéder à des ressources, qu'il s'agisse de rétribution ou de pouvoir. Pour certains auteurs, le ressort de la coopération réside principalement dans l'accession à une rétribution. Cette dernière peut correspondre à une rémunération ou dépasser la seule sphère économique.

Les coopérateurs sont donc conditionnés en fonction du contexte et des logiques utilitaristes qui leur sont propres. L'autonomie dont il est question dans les organisations et dans cette étude, offre des possibilités de manœuvre aux acteurs inscrits dans une logique coopérative. Le cas des coopératives d'huile de palme le montre bien. La mise en œuvre d'activités individuelles ouvre des perspectives rentables pour les individus qui évoluent dans ce contexte. L'adhésion à une organisation coopérative obéit à des logiques utilitaristes propres à chaque acteur desquels émergent des jeux. L'opacité dans le fonctionnement de ces jeux donne la latitude aux acteurs de se mettre en marge ou non de la coopérative si la rentabilité ne reflète pas les objectifs ayant motivé la constitution en coopérative, à savoir la stabilité financière. Cet état des faits est déterminé par cette non-transparence et la méfiance entre coopérateurs. La performance des coopératives en sera marquée.

Sur cette base, la méconnaissance des valeurs coopératives par les sociétaires, l'inadéquation des taux d'intérêt appliqués par les Institutions de Micro-Finance, la rentabilité des activités génératrices de revenus et l'inégale répartition des revenus de la coopérative ne restent pas les seuls facteurs socio-économiques limitant la performance des coopératives.

Cependant, si l'on se réfère à R. Willaine (2018) pour qui «l'institutionnalisation du mouvement coopératif à la fin du XIX^e siècle traduit une utopie sociale pacifiste, posée comme alternative à la fois au libéralisme économique sauvage et au marxisme bolchevique niant toute forme de propriété privée», l'on comprendra l'attachement des acteurs sociaux dans une logique

associative en dépit des défis majeurs à relever par les coopératives Wanignon et celle d'huile de palme.

Le concept d'attachement désigne les processus par lesquels le dépositaire d'une offre parvient à tisser des liens durables avec le public qu'il vise. Dans le monde marchand, il ne s'agit pas nécessairement que le client achète une nouvelle fois le même produit, mais qu'il continue à opérer ses calculs et ses choix dans le cadre évolutif de l'offre (M. Callon, 2012). Ce référentiel offre la première perspective d'ensemble sur la gouvernance des coopératives agricoles. Il articule de manière inédite la gouvernance aux enjeux stratégiques auxquels font face les coopératives agricoles. Il constitue un outil de réflexion et de réforme afin de donner toutes les chances de réussite aux coopératives dans un contexte de complexification des enjeux du monde agricole. Mais il n'est pas mis en exergue au sein du groupement Wanignon. C'est ce qui explique aussi que les activités menées ne permettent pas d'engranger plus de bénéfices pour une meilleure satisfaction des besoins des membres (29% de rentabilité). A cet ancrage relationnel, les méconnaissances/connaissances et les perceptions que les différents acteurs ont du mouvement coopératif qui font et défont le bon fonctionnement ou non de leurs coopératives.

Conclusion

Les travaux de terrain ont montré que les coopératives ne maîtrisent que très peu les fondamentaux d'un groupement de ce genre. La gestion pose des problèmes et influence négativement toutes les activités ainsi que leur rentabilité. La démarche méthodologique a consisté non seulement à recueillir la littérature existante en matière de gestion et de signification des coopératives mais aussi à aller sur le terrain pour réaliser des entretiens avec les acteurs et d'observer leur mode de vie coopérative. Malgré les atouts dont elles disposent, les coopératives étudiées ne réalisent que très peu leurs objectifs.

Cette étude a révélé un revenu coopératif suffisamment faible, au point de ne pas permettre aux membres de gagner pleinement leur vie par leur travail. Du coup, ces derniers ne se consacrent plus entièrement aux activités du groupement. Si Wanignon aspire à devenir un pilier du développement local comme le veut l'OHADA, il est important pour cette coopérative de changer ou d'améliorer son mode de gestion afin de le rendre plus démocratique et permettre une bonne gouvernance des ressources et une meilleure mobilisation du financement. Il faut renforcer les capacités des membres de la coopérative et leur inculquer les valeurs coopératives inhérentes à la bonne marche des activités. Quant aux autorités, elles doivent faciliter aux coopératives le financement et la garantie du marché d'écoulement de leurs produits et services. Ces mesures devraient améliorer la performance des coopératives et les mettre au service du développement durable.

Bibliographie

BERTHOMÉ Jacques et PESCHE Denis, 2003, Analyse et capitalisation des démarches d'appui aux organisations de producteurs (OP) de la coopération française (MAE et AFD) : Le Bénin. [Rapport Technique] Ministère des Affaires Etrangères: DGCID / DCT-EPS. 2003. fihal-01947374.

Bureau International du Travail, 1966, Organisation et fonctionnement administrative des coopératives, Genève, R127 - Recommandation (no 127) sur les coopératives (pays en voie de développement), 1966 (ilo.org).

CALLON Michel, 2012, « Postface », in Cochoy, F. (dir.), *Du lien Marchand. Comment le marché fait société*, Presses Universitaires du Mirail, Toulouse, p. 343–362. Cité par Villemaine Robin, 2018, « Fidéliser, servir, rendre dépendant. Le travail d'attachement au sein d'une grande coopérative agricole », *Sociologie du travail* [En ligne], Vol. 60 - n° 3 | Juillet-Septembre 2018, mis en ligne le 06 septembre 2018, URL : <http://journals.openedition.org/sdt/2756> ; DOI : 10.4000/sdt.2756, (02.11.2019).

DE JANVRY Alain, SADOULET Elisabeth, « Sixty Years of Development Economics: What Have we Learned for Economic Development? », *Revue d'économie du développement*, 2014/HS01 (Vol. 22), p. 9-19. DOI : 10.3917/edd.hs01.0009. URL : <https://www.cairn.info/revue-d-economie-du-developpement-2014-HS01-page-9.htm>.

DESREUMAUX Alain, 2015, « Chapitre 1. Notion d'organisation », dans : , *Théorie des organisations*. Sous la direction de DESREUMAUX Alain. Caen, EMS Editions, « Les Essentiels de la Gestion », 2015, p. 41-79. URL : <https://www.cairn.info/theorie-des-organisations--9782847697049-page-41.htm>, (27.4.023).

GOMEZ Pierre-Yves, 2018, « Chapitre II. Les trois pouvoirs constituant la gouvernance », dans : Pierre-Yves Gomez éd., *La gouvernance d'entreprise*. Paris cedex 14, Presses Universitaires de France, « Que sais-je ? », p. 19-36. URL : <https://www.cairn.info/la-gouvernance-d-entreprise--9782130811206-page-19.htm>.

HOLLANDTS Xavier et VALIORGUE Bertrand, 2016, *Gouvernance stratégique des coopératives agricoles*, <http://alter-gouvernance.org/referentiel-pour-une-gouvernance-strategique-des-cooperatives-agricoles>, (14.11.2019).

KHENNICHE Samia, 2010, Contribution à l'étude de la dynamique coopérative intra-organisationnelle : analyse croisée des coopérations transversales, verticales et horizontales : cas d'expérimentation. Gestion et management. Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 2010. Français. ffnnt : 2010CNAM0745ff. ffile-00624384f, (27.04.23).

MEPN, 2008, Programme d'Action National d'Adaptation aux changements climatiques du Bénin (PANA- Bénin). Cotonou.

OHADA, acte Uniforme, Acte uniforme OHADA du 15 décembre 2010 relatif au droit des sociétés coopératives [Droit-Afrique - Portail du droit des 24 pays d'Afrique francophone](http://www.droit-afrique.com), www.droit-afrique.com, [OHADA - Acte uniforme du 15 décembre 2010 relatif au droit des sociétés coopératives \(www.droit-afrique.com\)](http://www.droit-afrique.com),

ROJOT Jacques, 2003, *Théorie des organisations*, Éditions ESKA, 2003, 534 pages cité par KHENNICHE Samia, 2010, Contribution à l'étude de la dynamique coopérative intra-organisationnelle : analyse croisée des coopérations transversales, verticales et horizontales : cas d'expérimentation. Gestion et management. Conservatoire national des arts et métiers - CNAM, 2010. Français. ffnnt : 2010CNAM0745ff. ffile-00624384f, (27.04.23).

VILLEMINE Robin, 2020, « Fidéliser, servir, rendre dépendant. Le travail d'attachement au sein d'une grande coopérative agricole », *Sociologie du travail* [En ligne], Vol. 60 - n° 3 | Juillet-Septembre 2018, mis en ligne le 06 septembre 2018, consulté le 27 avril 2023. URL : <http://journals.openedition.org/sdt/2756> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/sdt.2756>, (27.04.23).