

# Coopérer pour affronter la concurrence ? plus facile à dire qu'à faire

## Les organisations de producteurs agricoles au Chili

Auteur : Julio A. Berdegué, Centre latino-américain pour le développement rural (RIMISP), Santiago, Chili < [jberdegue@rimisp.org](mailto:jberdegue@rimisp.org) >

**Depuis 1990, le gouvernement chilien a soutenu la participation de l'agriculture à petite échelle à l'une des économies les plus concurrentielles du monde en développement.**

Entre 1990 et 2004, le gouvernement chilien a investi quelque 2,3 milliards de dollars dans l'agriculture à petite échelle. Les éléments clés de la stratégie gouvernementale comprenaient la promotion des organisations de producteurs et le renforcement de leurs capacités entrepreneuriales pour les aider à devenir rentables. Le présent article est basé sur une enquête effectuée auprès de quelque 500 organisations de producteurs dont l'objectif premier était l'amélioration des revenus de leurs adhérents.

Les efforts gouvernementaux pour promouvoir les organisations de producteurs orientées vers le marché ont généralement été couronnés de succès. En moins de dix ans, 780 organisations ont été constituées, et environ un tiers des petits agriculteurs se sont affiliés. Ces organisations fournissaient à leurs adhérents et à d'autres agriculteurs une large panoplie de services, notamment une aide technique et financière, des services de commercialisation, de comptabilité et d'aide juridique, ainsi que des installations de stockage et de transformation. Pourtant, environ la moitié de ces organisations comptaient moins de 30 adhérents et gagnaient moins de 33 000 de dollars par an. Plus de 70 % n'avaient pas de personnel payé. Près de 50 % avaient réussi à accéder aux marchés nationaux, et 13 % exportaient leurs produits.

## Enquête auprès des ménages

Une enquête effectuée auprès de 3 000 petits ménages agricoles a montré que certaines organisations de producteurs avaient aidé leurs adhérents à accroître leurs revenus, alors que d'autres avaient eu un effet négatif. En moyenne, l'affiliation ne changeait pas grand-chose en termes de revenus. En cas d'affiliation, l'accroissement de la rentabilité de la production dépendait du produit : si celui-ci devait être vendu sur des marchés au comptant, il n'y avait pas d'effet positif. C'était le cas pour le blé, les haricots et les pommes de terre. Si la



commercialisation du produit nécessitait un degré de coordination verticale avec l'acheteur, on observait un effet positif. C'était le cas pour le lait et les framboises.

Cette étude a révélé qu'après une décennie d'efforts soutenus de la part des agriculteurs, des conseillers et des organismes gouvernementaux, quelque 20 % seulement des organisations de producteurs pouvaient être considérées comme viables. Une organisation de producteurs était considérée comme viable si, après trois ans, ses revenus couvraient ses coûts, si la proportion de ses revenus issus de subventions et de donations était inférieure à 60 % du revenu total, et si son passif n'était pas supérieur à 60 % de son actif. En 1999, quelque 45 % des organisations avaient des dépenses annuelles supérieures à leurs revenus, 33 % avaient des dettes très élevées (surtout envers des programmes de crédit gouvernementaux) par rapport à leur actif, et 33 % dépendaient de subventions et de donations pour plus de 60 % de leur revenu total. En bref, il était plus facile de constituer ces organisations que de les rendre viables et durables.

## Facteurs de réussite

Trois facteurs semblent expliquer le succès des organisations devenues viables et autonomes. Le premier est qu'elles doivent être des instruments de changement. Les organisations peuvent être efficaces pour les agriculteurs qui veulent changer leurs pratiques, mais non pour ceux qui souhaitent maintenir le statu quo dans le contexte des systèmes traditionnels de production alimentaire. Le second facteur est lié aux capacités des organisations à établir des contacts. Des organisations efficaces sont intégrées dans des réseaux multi-agents dynamiques qui connectent leurs adhérents à des idées, des ressources, des mesures d'encouragement et des possibilités situées au-delà de leurs communautés rurales.

Finalement, la clé du succès est un système de règles et de mesures d'encouragement pour la répartition interne des coûts et bénéfices, à la fois entre les adhérents et entre les agriculteurs en tant que groupe et l'organisation elle-même. Grâce à des organisations efficaces et durables, ces règles transmettent généralement aux membres des signaux de marché non déformés, auxquels ils peuvent réagir. Cependant, si les règles sont conçues pour « protéger » les adhérents contre les signaux de marché, l'organisation échouera. De plus, les systèmes de règles doivent minimiser les coûts de transaction liés à la négociation, à la supervision et à la mise en œuvre d'accords entre agriculteurs organisés et agriculteurs individuels.

## Bibliographie

Berdegú, J.A. (2001)  
*Cooperating to Compete: Associative Peasant Business Firms in Chile*. Thèse de doctorat.  
Université de Wageningen, Pays-Bas.

# Liens

[Centre latino-américain pour le développement rural / Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural \(RIMISP\)](#)