

REPUBLIQUE DU CAMEROUN

Paix-Travail-Patrie

-----  
MINISTERE DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES,  
DE L'ECONOMIE SOCIALE ET DE L'ARTISANAT

-----  
SECRETARIAT GENERAL

-----  
DIRECTION DE L'ECONOMIE SOCIALE  
ET DE L'ARTISANAT

REPUBLIC OF CAMEROON

Peace-Work-Fatherland

-----  
MINISTRY OF SMALL AND MEDIUM SIZED ENTERPRISES,  
SOCIAL ECONOMY AND HANDICRAFT

-----  
SECRETARIAT GENERAL

-----  
DEPARTMENT OF SOCIAL ECONOMY  
AND HANDICRAFT

# **PLAN NATIONAL DE DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE SOCIALE**

DECEMBRE 2008

## INTRODUCTION

Les grandes théories économiques, notamment les théories libérales et marxistes n'ont conçu le développement qu'en termes de grandes entreprises, de grands conglomérats, de pôles ignorant ainsi les activités des petites organisations appartenant généralement aux personnes à bas revenus.

De même, les systèmes bancaires qui en sont issus, qu'il s'agisse des banques nationales, ou des banques de développement (économie publique), des banques commerciales (économie marchande) ou alors des banques d'économie mixte ont toujours mis en œuvre des théories et des pratiques qui excluent les populations pauvres et leurs organisations de leur clientèle cible.

Au nombre de ces théories et pratiques, on peut citer :

- L'application des modèles de rentabilité macroéconomiques ;
- L'application des règles prudentielles basées essentiellement sur les garanties matérielles et financières, perpétuant ainsi le cercle vicieux (pas de garanties pas de crédit ; pas de crédit pas d'augmentation de revenus ; pas d'augmentation de revenus pas de garantie) ;
- Le fondement de l'action sur des postulats comme celui de considérer les pauvres et leurs petites organisations comme des risques trop élevés et des services à cette clientèle, comme trop onéreux.

D'une manière générale, ces systèmes économiques et bancaires ont des stratégies orientées sur la croissance économique et non des stratégies de justice sociale, de développement équilibré et de stimulation des couches sociales démunies et de leurs organisations, qui deviennent de ce fait marginalisées.

Ce faisant, ils occultent l'énorme potentiel de développement d'une grande partie de la population, surtout dans les pays en voie de développement comme le nôtre.

Pourtant, il est reconnu que les personnes démunies possèdent très souvent des ressources morales et intellectuelles comme la force de travail, l'ingéniosité, la créativité, les idées.

Elles sont aussi dotées souvent des ressources matérielles comme les petites épargnes, des bijoux, des troupeaux, sans oublier leurs capacités d'épargner.

Toutes ces ressources ne peuvent donc pas être ignorées ou marginalisées surtout qu'au fil des ans les systèmes économiques et bancaires classiques ou conventionnels ont présenté de grandes faiblesses, particulièrement dans les pays en voie de développement.

C'est ainsi que leur piètre performance a progressivement conduit à un endettement excessif de nombreux pays du tiers monde où leurs services se sont avérés inadaptés aux besoins des populations desdits pays, populations constituées en grande partie des personnes démunies.

Il ne serait donc pas exagéré de dire, que c'est la situation d'exclusion et d'échec des systèmes économiques et bancaires classiques ou conventionnels qui a favorisé l'éclosion et l'amplification d'un autre type d'économie, l'économie sociale, basée non pas sur les entreprises capitalistiques mais sur des organisations associatives, coopératives ou mutualistes, dont une grande partie opère dans le secteur informel.

Ce type d'économie qui place l'homme au centre de ses préoccupations, est né en Europe, au XIXème siècle, en plein système capitaliste. En effet, les ouvriers de l'époque, devant la marginalisation dont ils sont victimes de la part des sociétés capitalistes et aussi devant l'incapacité de leurs gouvernements à résoudre leurs problèmes, se sont organisés pour se prendre en charge eux-mêmes et pour défendre leurs intérêts (d'où la naissance des sociétés de secours mutuel, des associations de production ou de consommation, des écoles mutuelles).

La même métamorphose socio-économique s'est opérée au Cameroun. C'est ainsi qu'au lendemain de son indépendance, la politique de développement du Cameroun et le mode de fonctionnement des institutions nationales qui la sous-tendent ainsi que l'arsenal juridique et réglementaire mis en place, ont fait, pendant longtemps, la part belle aux grandes entreprises.

Il existait certes à cette époque au Cameroun, des organisations associatives, coopératives et mutualistes.

S'agissant particulièrement des coopératives, leur contribution dans l'économie nationale était remarquable car :

- Elles avaient le monopole de la collecte de cacao et du café (principales cultures d'exportation pourvoyeuses de devises à l'Etat) dans la presque totalité du pays ;
- L'UCCAO avait le quasi monopole de la collecte et de l'exportation du café Arabica de la province de l'Ouest, même si on y dénombrait quelques acheteurs et exportateurs agréés;
- Ces coopératives couvraient des parts très importantes du marché de certains produits agricoles : en 1985/1986, 73,7 % du total commercialisé du café Arabica et 32,7 % du total commercialisé du café Robusta ;
- En 1988, selon la Direction de la Coopération de la Mutualité du Ministère de l'Agriculture dans sa publication « la coopération en chiffres » :
  - le volume d'affaires en matière d'approvisionnement des membres en intrants agricoles et d'écoulement de céréales est de 416 795 880 FCFA ;
  - le volume des épargnes collectées par les COOPEC est de 7 845 712 980 FCFA ;
  - le volume des crédits accordés est de 5 711 797 280 FCFA.

Mais les coopératives, associations et mutuelles de l'époque ne pouvaient être considérées comme de vraies organisations d'économie sociale c'est-à-dire obéissant aux principes des « 4P » (Prise en charge collective, Processus démocratique, Primauté

de la personne sur le capital et Production de biens et services socialement utiles), à cause de la main mise excessive de l'Etat sur elles.

C'est ainsi que l'Etat gérait directement ces coopératives dont il nommait les principaux dirigeants qui primaient sur les autres exploitants élus à telle enseigne que les membres ne s'identifiaient pas comme des véritables propriétaires de celles-ci.

Quant aux associations (comités de développement par exemple) l'omniprésence des autorités administratives dans leurs réunions étouffait toute volonté de débat, sans oublier que la loi de 1967 sur la liberté d'association était très restrictive.

La crise économique officiellement déclarée en 1986/1987 est venue mettre à nu les limites du système économique existant et plus particulièrement ses limites à créer suffisamment d'emplois pour absorber une population active en constante expansion ou à maintenir ceux qui étaient déjà créés.

Plus particulièrement, elle a permis de déceler une triple crise fruit, de la mise en œuvre de la loi de 1967 sur la liberté d'association et celle de 1973 sur les coopératives, s'agissant notamment des coopératives, à savoir<sup>1</sup> :

- i) **une crise d'identité** : les membres des coopératives ne s'identifient plus comme des vrais propriétaires de leurs entreprises collectives à cause de la main mise de l'Etat (nomination des directeurs par exemple) ;
- ii) **une crise de gestion** : la gestion des coopératives n'est pas exemplaire, pendant que les coopérateurs restent impuissants devant des responsables non choisis par eux mais plutôt nommés par l'Etat.
- iii) **Une crise de l'environnement** : l'environnement social, politique et économique ne s'accommode plus des pratiques traditionnelles héritées de la période coloniale.

On observe dès lors de nombreuses mutations qui interviennent dans le paysage politique et socio économique du pays, ce qui amène les pouvoirs publics à prendre un certain nombre de mesures institutionnelles, légales et réglementaires tendant à redonner leur lettre de noblesse aux organisations de l'Economie Sociale.

Le présent Plan National de Développement de l'Economie Sociale est une contribution à l'opérationnalisation *de certaines de ces mesures*.

Il s'articule autour des points suivants :

- Contexte actuel du secteur de l'Economie Sociale ;
- Etat des lieux du secteur de l'Economie Sociale ;
- Justification du Plan National de Développement de l'Economie Sociale ;
- Développement de ce Plan ;
- Mise en œuvre du Plan ;
- Coût estimatif du Plan.

---

<sup>1</sup> Cf. rapport et actes du Séminaire National sur les coopératives, tenu en juillet 1988 à Yaoundé

## **I - CONTEXTE ACTUEL DU SECTEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE**

Ce contexte est caractérisé par de nombreuses mutations intervenues aussi bien sur le plan politique, économique et socioculturel que sur le plan juridique et légal et ce tant au niveau national qu'international.

### **1.1. Contexte politique, économique et socioculturel**

Sur le plan politique et socio économique, l'option libérale (pluralisme politique, démocratie, libéralisme économique et libéralisme communautaire, désengagement de l'Etat de certains secteurs productifs d'activités et décentralisation annoncée) constitue le fondement de toute action de ce dernier et la politique économique du Cameroun est basée sur :

- Le rétablissement des grands équilibres macroéconomiques ;
- Le développement du potentiel du pays ;
- La mise en œuvre des programmes de réformes économiques périodiques avec le concours des institutions de Bretton Woods.

La politique économique a conduit à une série d'accords de confirmation dont les plus importants auront été la Facilité d'Adjustement Structurel Renforcée (FASR) et l'admission du Cameroun à l'initiative des Pays Pauvres Très Endettés (PPTTE).

Mais malgré toutes ces mesures, le Cameroun vit depuis près de deux décennies dans un état de pauvreté très alarmant et très persistant.

Le pays est dès lors caractérisé par une économie de survie, dominée à 90 % par le secteur informel (ESSI, 2005) avec ses micro entreprises à très faible productivité, et générant de très faibles revenus ne permettant pas à ses propriétaires de se nourrir convenablement, de se soigner, d'assurer l'éducation et la santé de leurs enfants, d'augmenter la capacité de production de leur structure.

La très petite taille de leurs entreprises ne leur permet pas aussi de saisir des opportunités de marchés ou de créer les poches pour écouler leurs produits.

Le rapport sur le Développement Humain au Cameroun de 1998<sup>2</sup>, fait état de la pauvreté dans notre pays. Ainsi, il ressort des données de 1996 que :

- 50,5 % des citoyens camerounais, soit plus de six millions et demi de personnes, vivent en dessous du seuil de pauvreté absolue (1 dollar US/personne/jour) ;
- Les ménages pauvres représentent au moins 56,7 % en zone rurale, contre un maximum de 30 % en zone urbaine ;
- 41,5 % des ménages pauvres sont dirigés par un inactif ou un chômeur. Parmi les actifs occupés, le secteur informel est le refuge des pauvres et des jeunes diplômés. Les ménages pauvres sont à 89,5 % propriétaires de leurs logements essentiellement précaires.

---

<sup>2</sup> Dans ce rapport, le PNUD considère la pauvreté comme un phénomène complexe qui désigne généralement une insuffisance de ressources et une privation de possibilités de choix et d'opportunités qui offriraient aux individus des conditions de vie décentes.

Même comme d'après une récente version du DSRP, ces données ont positivement évolué entre 1996 et 2001 où seulement 40,2 % de la population vivait encore en dessous du seuil de pauvreté (1 dollar US/pers/jour, soit environ 19 000 FCFA par mois), on se rend donc compte que le phénomène de la pauvreté est plus important en zone rurale qu'en zone urbaine.

En effet on estime d'après le même DSRP que l'incidence de la pauvreté passe de 22 % en zone urbaine à 50 % en zone rurale.

Par ailleurs, le rôle du secteur privé comme moteur de développement économique devient de plus en plus incontournable, voire une exigence de la part des partenaires au développement, de la société civile et de la communauté internationale.

Conscient de la gravité de cette situation, le Gouvernement camerounais s'est résolu à mobiliser toutes les forces vives du pays autour d'une stratégie viable pour un développement humain durable au Cameroun et a initié une nouvelle génération de politiques économiques et sociales (ensemble de stratégies macroéconomiques et sectorielles).

L'objectif de cette nouvelle génération de politiques économiques et sociales est d'une part, de consolider les acquis de programmes passés afin de relever le rythme de la croissance, et d'autre part de renforcer la sphère sociale pour que les bonnes performances économiques se traduisent par une nette amélioration des conditions de vie des populations.

A cet effet, le Gouvernement a élaboré un Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) qui vise à donner un contour et une cohérence d'ensemble à cette nouvelle génération de politiques économiques et sociales pour le Cameroun et qui est à la fois :

- Un cadre intégré de développement au Cameroun ;
- Un cadre de consultation et de concertation avec la société civile et les partenaires au développement ;
- Un cadre de coordination de l'action gouvernementale et des appuis extérieurs ;
- Un cadre de cohérence financière et de budgétisation à moyen terme ;
- Un cadre de définition et d'organisation des travaux analytiques pour éclairer la gestion du développement.

Ce Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) est actuellement en cours de révision.

Sur le plan international, le phénomène de la mondialisation de l'Economie, et donc, des échanges, crée de nouveaux rapports de partenariats basés sur la compétitivité et les performances d'ordre économique. Les règles du jeu, autrefois basées sur les rapports bilatéraux privilégiés, impliquent aujourd'hui des rapports multilatéraux plus prononcés où les plus faibles ont tendance à avoir beaucoup de difficultés à se faire entendre et à défendre efficacement leurs droits.

Plus encore, il faudra désormais prendre en compte les orientations stratégiques du NEPAD dans les efforts nationaux de développement, et considérer l'adoption en juillet 2000 à Yaoundé, du Plan d'Action Décennal de Lutte contre la Pauvreté par l'Entrepreneuriat Coopératif en Afrique dont le Cameroun est un des initiateurs actifs.

## **1.2. Contexte juridique et légal**

Le contexte juridique national qui découle du contexte politique et socioéconomique ci-dessus évoqué, repose outre sur la constitution de 1996 et la loi sur la décentralisation, sur :

- La loi n° 90/053 du 19 décembre 1990 portant sur la liberté d'association ;
- La loi 92/006 du 14 août 1992 relatives aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiatives communes<sup>3</sup> ;
- La loi n° 98/009 du 1<sup>er</sup> juillet 1998 portant loi des finances de la République du Cameroun pour l'exercice 1998/1999 ;
- Le décret n° 92/455/PM du 23 novembre 1992 fixant les modalités d'application de la loi n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiatives communes<sup>4</sup>; le décret n° 98/300/PM du 09 septembre 1998 fixant les modalités d'exercice des activités des coopératives d'épargnes et de crédit ;
- Le décret n° 2001/023/PM du 29 janvier 2001 modifiant et complétant certaines dispositions du décret n° 98/300/PM du 09 septembre 1998 ;
- La loi n°93/015 du 22 décembre 1993 portant sur les groupements d'initiative commune (GIC).

D'autres textes législatifs sont consacrés aux aspects fiscaux des coopératives et GIC, code général des impôts, code de l'enregistrement du timbre et de la curatelle, autres lois des finances.

Au niveau du droit commercial, un effort est entrain de se faire dans le cadre de l'Organisation en Afrique pour l'Harmonisation du Droit des Affaires (OHADA) en vue de la mise en place d'un Acte uniforme spécifique aux sociétés coopératives.

Plus important à souligner, est la recommandation 193 de l'OIT sur la promotion coopérative, d'une part et, les Directives sur le rôle des coopératives dans le développement social, adoptées par l'Assemblée Générale des Nations Unies en 2001, d'autre part, qui indiquent à suffisance, la reconnaissance de la communauté internationale sur le rôle spécifique que les coopératives sont appelées à jouer dans le développement économique et social de tous les pays de la communauté mondiale durant ce troisième millénaire.

## **II - ETAT DES LIEUX DU SECTEUR DE L'ECONOMIE SOCIALE**

---

<sup>3</sup> D'après cette loi "l'association est la convention par laquelle des personnes mettent en commun leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager des bénéfices". Elles peuvent être à régime de l'autorisation (associations religieuses et associations étrangères) à régime de la déclaration (toutes les autres formes d'associations)

<sup>4</sup> Aux côtés des coopératives, cette loi de 1992 institue les groupes d'initiative commune (GIC) comme étant "des organisations à caractère économique et social des personnes physiques volontaires ayant des intérêts communs et réalisant à travers le groupe des activités commune".

## 2.1. Vue d'ensemble

Le paysage actuel du secteur de l'Economie Sociale est vaste et varié.

Il résulte des lois de 1990, de 1992 et 1993 cités ci-dessus qui l'ont littéralement libéralisée et ont permis l'éclosion d'un grand nombre d'organisations telles que les coopératives classiques, les coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC), les Groupes d'Initiatives Communes (GIC), les groupements d'intérêt économique (GIE) les associations et mutuelles que l'on rencontre pratiquement partout et dans plusieurs secteurs d'activités (agriculture, élevage, pêche, microfinance, artisanat, protection de l'environnement et de la biodiversité, développement, santé, formation, appuis conseils etc.)

La loi de 1990 a non seulement permis la création d'associations de développement généralement appelées Comités initiés et gérés par les populations elles concernées sans ingérence de l'Administration, mais encore élargi considérablement leurs champs d'action qui couvrent aujourd'hui, outre le développement (contribution à la construction d'infrastructures sociales), les domaines sportif, culturel, sanitaire, éducatif, familial, etc.

Du fait du grand foisonnement de ces associations et du manque des statistiques sur la question, il est très difficile d'en connaître le nombre, même de manière approximative.

Le réforme de 1992 a, quant à elle, provoqué de profondes mutations au sein des anciennes coopératives ; en effet beaucoup de celles-ci ont été vidées d'un grand nombre de leurs membres qui, dans la recherche de plus d'autonomie et d'affirmation de leur personnalité ou pour des raisons de leadership, ont préféré créer leurs propres organisations coopératives, notamment les GIC.

Au 31 décembre 2006, le Registre National des COOP/GIC comptait 79 401 organisations coopératives enregistrées depuis son institution en 1992 et réparties comme suit :

- 2 751 coopératives dont 1 496 coopératives classiques et 1 256 COOPEC ;
- 74 566 GIC ;
- 1 846 Unions dont 1 796 Unions de GIC et 62 Unions de COOP ;
- 219 fédérations dont 209 fédérations de GIC et 10 fédérations de COOPEC ;
- 7 confédérations de GIC.

Les GIC et leurs divers organes faïtiers sont les plus nombreux, 76 578 au total, soit 96,44 % de l'ensemble.

Parmi ces structures, les organisations socioprofessionnelles sont les plus nombreuses et représentent environ 62 % de l'ensemble.

L'implication des femmes et des jeunes est de plus en plus croissante face à un vieillissement de plus en plus prononcé des anciens coopérateurs.

Du point de vue spatial, l'Extrême-Nord tient le haut du pavé en matière d'organisations enregistrées soit 16,93 % du total, suivi du Nord-Ouest 13,61 %, du



Littoral 10,33 %, le Nord fermant la queue avec 3,20 % du total comme l'indique le tableau ci-après :

Tableau : Carte coopérative par statut juridique au 31 décembre 2006

<b>Organisations</b> <b>Provinces</b>	<b>GIC</b>	<b>COOPERATIVES</b>			<b>UNIONS</b>			<b>FEDERATIONS</b>			<b>CONFEDERATIONS</b>			<b>TOTAL INSCRIT</b>
		TOTAL	COOP	COOPEC	TOTAL	GIC	COOP	TOTAL	GIC	COOP	TOTAL	GIC	COOP	
ADAMAOUA	3 843	41	26	15	46	46	0	0	5	1	0	0	0	3 936
CENTRE	19 389	604	292	312	734	729	5	87	87	0	3	3	0	20 817
EST	3 390	57	34	23	49	49	0	11	11	0	0	0	0	3 507
EXTREME-NORD	13 038	187	115	72	193	193	0	21	21	0	2	2	0	13 441
LITTORAL	7 556	479	133	346	137	135	2	27	22	5	0	0	0	8 199
NORD	2 491	37	18	19	12	12	0	3	3	0	0	0	0	2 543
NORD-OUEST	9 944	659	435	224	188	145	43	16	12	4	1	1	0	10 808
OUEST	6 144	212	79	133	141	138	3	10	10	0	0	0	0	6 507
SUD	4 456	155	121	34	304	302	2	36	36	0	1	1	0	4 952
SUD-OUEST	4 315	320	242	78	54	47	7	2	2	0	0	0	0	4 691
<b>TOTAL NATIONAL</b>	<b>74 566</b>	<b>2 751</b>	<b>1 495</b>	<b>1 256</b>	<b>1 858</b>	<b>1 796</b>	<b>62</b>	<b>219</b>	<b>209</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>79 401</b>

Source : Registre National des COOP/GIC-MINADER

La contribution du secteur de l'Economie Sociale à l'économie est non négligeable même comme elle est difficile à estimer surtout en ce qui concerne les associations et les mutuelles.

En effet, pendant la période de forte récession économique (1985 - 1995), cette contribution a été des plus déterminantes et a permis d'atténuer les effets de la crise, ne serait-ce que par le fait qu'elles ont garanti la sécurité alimentaire de tout le pays.

En ce qui concerne les organisations coopératives, le BIT estime que celles-ci contribuent en moyenne pour 40 % à la création d'emplois, et qu'au Cameroun, cette contribution serait plus importante d'après le PNUD (PNUD, 1998).

En 2000, d'après le MINAGRI (Cf. les stratégies de développement de l'entrepreneuriat coopératif comme instrument de lutte contre la pauvreté au Cameroun, une contribution du Cameroun à la 13<sup>ème</sup> Conférence Panafricaine Coopérative juillet 2000). :

- L'UCCAO compte 110 000 adhérents et 1 200 salariés ;
- L'UCCAL compte 220 salariés ;
- Les coopératives artisanales du grand Nord fournissent de nombreux emplois surtout aux jeunes : 50 emplois pour la poterie, 80 emplois pour les tisserands de Maroua Centre pour ne citer que ceux là ;
- La fédération des producteurs de Tabac et autres cultures vivrières (FPTC dans l'Est du pays compte 1 080 membres ;
- Les COOPEC ont créé 3 000 emplois directs dont plus de la moitié viennent de la CAMCCUL et touchent 10 000 familles qui vivent directement de leurs activités ;
- La CAMCCUL a facilité la création et l'ouverture de la Union Bank of Cameroon (UBAC) dont le siège est à Bamenda et qui employait au départ 30 personnes en permanence ;

Avec le boom des COOPEC, le secteur des coopératives contribue largement à la mobilisation de l'épargne et à l'octroi des crédits : au 31/12/2005, le réseau CAMCCUL, avec ses 191 coopératives affiliées pour 180 000 membres, a mobilisé 24 milliards de FCFA d'épargne et distribué 18 milliards de crédits. A cette même date, il employait 200 employés permanents pour une enveloppe salariale de 440 millions de FCFA.

Les coopératives les plus pourvoyeuses d'emplois sont :

- Les coopératives agricoles d'approvisionnement et de commercialisation surtout en période de culture et de récolte où en plus des emplois permanents traditionnels, on a recours à un nombre important de main d'œuvre saisonnière ;
- Les coopératives d'épargne et de crédit ;
- Les coopératives industrielles et artisanales ;
- Les coopératives de services.

Les lois de 1990 et de 1992 ont favorisé le développement d'un marché de prestataires de services (ONG, Cabinets conseils, Associations coopératives et GIC de service,...) notamment au profit du secteur rural ;

Sur le plan social, on observe aujourd'hui une plus grande participation des femmes, des jeunes, voire de certains handicapés dans les coopératives, les GIC, les associations ou les mutuelles. Certaines organisations appartiennent à une de ces catégories sociales.

De même, si on en croit la CAMCCUL dans son rapport annuel 2005, "le nombre de coopératrices, coopérateurs et par conséquent le nombre de famille bénéficiaires peut être estimé à 1 300 000 personnes, ce qui situe le nombre de bénéficiaires directs à environ 8 millions de citoyens".

En fin, on note dans le contexte général de sous-développement du pays, l'absence de protection sociale au profit des acteurs de l'économie sociale.

Ces performances du secteur de l'économie sociale auraient du être plus appréciables si ce secteur ne faisait pas face à des obstacles d'origines.

## **2.2. Obstacles au développement du secteur de l'Economie Sociale**

### **Au niveau de l'Etat**

Au niveau de l'Etat, on continue à observer une coordination insuffisante des actions menées dans le secteur de l'Economie sociale ; ce qui entraîne quelques fois le développement des programmes nationaux contradictoires et/ou des conflits de compétence entre les différents départements ministériels.

S'agissant particulièrement des organisations coopératives, on observe que le cadre institutionnel relatif à l'administration en charge du registre des sociétés coopératives et des GIC et du suivi de l'application de la législation coopérative, est sous-dimensionné par rapport à ses missions ; de plus, cette administration ne dispose pas de moyens suffisants pour l'accomplissement efficace de son mandat.

La promotion de l'action des organisations du secteur de l'Economie Sociale est quasi inexistante, même si depuis peu, l'aspect organisationnel qui doit marquer le point de départ vers un entrepreneuriat collectif est promu et soutenu par le MINPMEESA ; quand elle arrive à exister, elle est limitée au seul aspect financier et se fait au gré des ministères concernés sans aucune coordination, ni concertation (MINADER, MINPMEESA, MINAS, MINJEUN, MINEPAT, MINPROFRA...).

On note également les difficultés dans l'application des exonérations accordées aux organisations de l'Economie Sociale, notamment aux coopératives et GIC du fait des interprétations variables des mêmes textes, à la fois par les services administratifs en charge de la fiscalité et par les opérateurs du secteur de l'Economie Sociale eux-mêmes.

Ainsi par exemple, la loi n° 92/006 du 14 août 1992 accorde aux coopératives un certain nombre d'avantages notamment fiscaux (exonération de l'impôt sur les sociétés), mais les lois annuelles des finances et le code général des impôts en disposent autrement, et pratiquent plutôt une discrimination selon le type des coopératives.

### **Au niveau du secteur de l'Economie Sociale**

Le secteur de l'Economie Sociale actuel traverse une véritable crise de croissance caractérisé par l'existence d'un très grand nombre d'organisations qui ont été créées pour des raisons diverses (attente d'un financement extérieur, recherche d'une base

politique...) sans respect de l'éthique, des valeurs, et des principes de bases liés à ce secteur et qui évoluent sans suivi ni contrôle aucun, ni de la part de l'Etat, ni de la part de la profession.

Les tentatives de restructuration ont été faites sur la base de complicités et affinités diverses, sans tenir compte des dispositions de la réglementation en vigueur, des exigences économiques (économies d'échelle), de la représentation territoriale ou de la filière. Ceci se traduit très souvent par des concurrences négatives ainsi que par l'absence d'une représentation crédible auprès des autres partenaires.

Il faut dire aussi que parmi les quelque 80 000 organisations coopératives répertoriées en fin 2006, plusieurs n'existent que sur du papier.

Le non respect des textes en vigueur et de l'éthique et autres principes directeurs de l'Economie Sociale par les acteurs mêmes de ce secteur, a pour conséquence, le dysfonctionnement de ses organisations, et la présentation d'une mauvaise image de ces dernières auprès des populations et des partenaires au développement.

D'autres faiblesses sont observées au niveau du financement et de la gestion, tant des activités que des ressources des organisations de l'Economie Sociale.

- **Le financement** : les associations, les mutuelles, les coopératives et les GIC mobilisent un capital social en général faible à cause de leurs ambitions qui sont très souvent sans rapport avec leurs objectifs économiques. Les réserves accumulées ne sont pas toujours suffisantes et ces organisations peuvent ainsi difficilement assurer leur auto financement. Elles demeurent de ce fait dépendantes du financement extérieur qui n'est pas toujours facile d'accès. En effet, les institutions exigent des garanties telles que des sûretés, une gestion de qualité, des audits externes réguliers, etc. que ces organisations ne réunissent pas toujours. Par ailleurs, la fermeture de certains organismes étatiques de soutien financier et des banques commerciales a provoqué le blocage des fonds de plusieurs grandes coopératives (UCCAO, NWCA, CAMCCUL, SOWEFCU...) estimés à plusieurs milliards de FCFA.
- **La gestion** : la gestion des organisations du secteur de l'Economie Sociale n'est pas toujours saine, loin s'en faut. Ces organisations présentent en effet rarement les états financiers de qualité et le faible volume d'activités de la plupart d'entre elles prédispose à une gestion approximative par des membres élus qui ne sont pas toujours qualifiés, tenant difficilement les registres ou tout document de gestion. Seules quelques grandes associations, coopératives et les COOPEC assurent l'effectivité de leur contrôle externe, les coûts de cette coopération étant hors de portée pour la plupart des petites structures.

### **Au Niveau des acteurs du secteur de l'Economie Sociale**

Bon nombre des acteurs à la base du secteur de l'économie sociale n'ont pas une éducation coopérative, associative ou mutualiste, ce qui les amène souvent à afficher des comportements déviants :

- Refus d'acheter ou de vendre à travers l'organisation de l'économie sociale où ils se sont régulièrement affiliés ;

- Concurrence déloyale avec celle-ci ; certains acteurs n'hésitent souvent pas à mener des activités normalement dévolues à leur entreprise ;
- Refus d'honorer les engagements d'activités envers l'organisation ;
- Refus d'exercer avec assiduité une tâche par l'organisation ;
- Refus de respecter les décisions prises en bonne et due forme par l'organisation ;
- Etc.

Cette situation entraîne souvent la déstabilisation de l'organisation.

D'autre part les responsables des organisations refusent souvent de faire bénéficier aux associés ou coopérateurs de la base, une éducation subséquente sous prétexte que ceux-ci sont analphabètes, illettrés... Pour mieux les exploiter en développant de nombreuses stratégies qui les empêchent de mieux comprendre et suivre l'évolution de leur organisation (Non explication, non vulgarisation ou diffusion des statuts de l'organisation par exemple).

### **Au Niveau des autres partenaires du secteur de l'Economie Sociale**

- 1-** Les structures d'appui, notamment les ONG, les bureaux d'études ou les cabinets-conseils, éprouvent actuellement des difficultés à appuyer efficacement les associations, les mutuelles, les coopératives et les GIC dans la résolution de leurs faiblesses. Les raisons sont les suivantes :
  - La compréhension approximative de la nature et des particularités des organisations de l'Economie Sociale par les promoteurs de ses structures d'appui ;
  - L'amateurisme et la non spécialisation de certaines d'entre elles notamment en matière de conseil en développement et d'ingénierie de formation.
- 2-** Les partenaires d'appui techniques et / ou financiers, qu'ils soient de la décentralisée ou de la coopération BI et multilatérale, ne travaillent pas toujours en accord parfait avec la politique du gouvernement.
- 3-** Un désintérêt, plus ou moins persistant de la part des bailleurs de fonds pour la formule coopérative, associative ou mutualiste, intérêt, dû à une analyse approximative des échecs du passé.

Ce bref aperçu de l'état des lieux du secteur de l'économie sociale montre à suffisance que ce secteur a du mal s'ancrer dans la logique qui y doit prévaloir à savoir que:

- D'une part les activités au sein d'une organisation de l'Economie Sociale soient initiées, élaborées, mises en œuvre et évaluées de façon collective, démocratique et transparente ;
- Et d'autre part que ses activités soient gérées de manière professionnelle, efficace et efficiente en vue de générer des résultats significatifs à tout point de vue et susceptible d'apporter aux membres des services en quantité et en qualité et de renouveler la confiance de ces derniers et leur organisation, leur entreprise. C'est-à-dire en d'autres termes que les gens décident souvent de s'associer, de se mettre ensemble au sein d'une entreprise collective, c'est-à-dire une entreprise qui mutualise les risques, les moyens humains et financiers, les compétences, les savoirs et les savoir-faire, les productivités...Beaucoup plus les raisons sociales que pour faire affaire ensemble. Cette situation est prioritairement due au manque et/ou à l'insuffisance d'actions de promotions qu'elles proviennent de

l'état du secteur de l'Economie Sociale lui-même ou de toutes autres institutions (structures d'appui, société civile, bailleurs de fonds).

La conséquence de tout ce qui précède est que les organisations de l'Economie Sociale ont du mal à exercer de manière efficace et efficiente leurs fonctions habituelles à savoir :

- Les fonctions de productions transformation et de conservation des produits qui nécessitent la connaissance et la maîtrise des techniques et méthodes adaptées;
- Les fonctions d'approvisionnement en matières premières de toutes sortes ;
- Les fonctions de gestion et d'administration qui nécessitent une maîtrise des techniques comptables, financières, d'analyse diagnostic, d'élaboration des plans d'action, de gestion des ressources de toutes sortes, de l'environnement administratif et réglementaire :
  - Les fonctions commerciales ;
  - Les fonctions financières ;
  - Les fonctions sociales liées notamment aux bons usages des revenus ;
  - Les fonctions de négociation, représentations de défense d'intérêts etc.

Il va s'en dire que la non-maîtrise de ces fonctions par les organisations de l'Economie Sociale ne leur permet pas de dégager les résultats significatifs de nature à apporter à leurs membres des services en qualité et en quantité.

### **III - JUSTIFICATION DU NATIONAL DE DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE SOCIALE**

Un Plan National de Développement de l'Economie Sociale trouve sa justification dans la particularité même de ce secteur, et dans les nombreux atouts qu'il présente. Il trouve aussi sa justification dans le fait qu'il favorise la visibilité du secteur et une mise en œuvre des activités de façon coordonnée, cohérente et systématique.

#### **3.1. Spécificités de l'économie sociale**

##### **3.1.1. Essai de définition du concept**

D'après Danièle Démoustier<sup>5</sup>, « *l'économie sociale peut être définie comme l'ensemble des organisations privées qui gèrent des activités économiques dans un but social plutôt que lucratif* »

Ces organisations sont diverses, en termes d'activités, de taille, de statut.

Elles comprennent :

- des coopératives,
- des associations,
- des mutuelles
- des groupements volontaires, communautaires.

Au Cameroun, ces associations sont régies par plusieurs lois.

- La loi sur la liberté d'association de 1990 pour toutes formes d'associations.
- La loi COOP/GIC de 1992 pour les sociétés coopératives et les groupes d'initiatives communes (GIC)
- La loi de 1993 pour les groupements d'intérêt économique (GIE)

##### **3.1.2. Principes et valeurs de l'Economie Sociale**

Mais au delà de cette diversité d'organisations de l'économie sociale (OES), ces dernières obéissent toutes à un certain nombre de principes : prise en charge collective, processus démocratique, primauté de la personne sur le capital, production des biens et services socialement utiles

Elles reposent aussi toutes sur un certain nombre de valeurs :

- l'humanisation de la vie ;
- la valorisation et la vitalité des liens sociaux ;
- la pro-activité des acteurs sociaux ;
- le pouvoir d'agir et d'innover des acteurs ;
- l'association comme forme de citoyenneté active ;

---

<sup>5</sup> « Approche socio économique de l'économie sociale et solidaire », communication au Colloque National sur l'Economie Sociale. Yaoundé/Cameroun/juin 2006.



- l'épargne comme base de développement de l'intérieur de nos sociétés.

Dans ces conditions, une organisation d'économie sociale (OES) est une personne morale dont la particularité première est d'être une association de personnes physiques et morales, et non de capitaux, comme c'est le cas pour certaines formes d'entreprises.

Cette particularité constitue l'essence même de la finalité et du fonctionnement d'une organisation d'économie sociale.

### **3.1.3. Autres spécificités**

La formule « *organisation d'économie sociale* » est aussi unique et originale en ce sens qu'elle a comme mission essentielle de satisfaire les aspirations et besoins économiques, sociaux et culturels communs pour lesquels elle a été créée par ses promoteurs. Le besoin peut être soit l'obtention d'un bien (infrastructure, équipement, bien de consommation...) ou d'un service à prix constant (vente et/ou achat groupé, logement, service social, communication etc.) ou la création d'un emploi durable au moyen de l'exercice d'une activité de production, de transformation ou de commercialisation de produits ou de placement en matière de main d'œuvre.

Bien que la mission première de l'organisation d'économie sociale soit de répondre aux besoins communs de ses membres (y compris ceux non satisfaits par les pouvoirs publics et les grandes entreprises), cela ne l'empêche pas de réaliser des excédents pour soutenir sa croissance, distribuer des ristournes aux membres ou pour toute autre fin.

La relation entre une organisation d'économie sociale et ses membres est basée sur l'engagement d'activités et l'utilisation des services offerts plutôt que sur l'investissement. En effet pour devenir membre d'une organisation d'économie sociale, il faut faire ou s'engager à mener des activités régulières avec elle. L'organisation d'économie sociale étant une entreprise basée sur le rendement, les excédents réalisés sont, après constitution des réserves légales, répartis aux membres au prorata des opérations réalisées avec leur organisation.

L'organisation d'économie sociale fonctionne démocratiquement en appliquant le principe « *un membre, un vote* ». Ainsi, il est impossible pour un individu de prendre le contrôle de celle-ci, la majorité des membres régulièrement réunis en assemblée générale étant souveraine.

L'organisation d'économie sociale est une personne morale distincte de ses membres et par conséquent a une existence juridique qui lui est propre. De même, la responsabilité des membres à l'égard de l'entreprise limitée à la valeur des parts souscrites ou des contributions ou cotisations réglementaires.

L'organisation d'économie sociale est avant tout une entreprise de participation ou chaque membre prend part de trois façons à son fonctionnement :

- soit par la participation à la propriété,

- soit par la participation au pouvoir,
- soit par la participation au résultat en fonction de l'utilisation des services rendus.

Ainsi donc, l'organisation d'économie sociale est non seulement une entreprise différente de par les principes et valeurs qu'elle véhicule, mais aussi une entreprise différente de par son mode de participation et de fonctionnement.

### **3.1.4. Champs d'application**

Les organisations de l'économie sociale sont des entreprises économiques au service de leurs membres ou adhérents et opérant tant en milieu rural, urbain et périurbain.

Leur champs d'application couvrent les branches d'activités socio-économiques telles que la production agricole, animale, artisanale, halieutique, la transformation et la commercialisation des produits, l'approvisionnement des services, la consommation, l'emploi et la main d'œuvre, l'épargne et le crédit, la banque, l'habitat, le transport, l'assurance, la santé, etc.

Ces spécificités de l'économie sociale ajoutées à la forte population qu'elle occupe aussi bien en ville comme en campagne militent en faveur de ce qu'un plan de développement soit spécifiquement consacré à ce secteur. En plus de ses spécificités, l'économie sociale présente de nombreux atouts non moins importants.

### **3.2. Atouts de l'économie sociale**

L'économie sociale, mieux gérée, contribue à coup sûr et de façon significative à la résolution d'un certain nombre de problèmes que connaît l'économie camerounaise tels que l'emploi, les revenus, la pauvreté...

#### **En effet ; Les organisations de l'Economie Sociale créent des richesses**

Les organisations de l'Economie Sociale sont les entreprises à part entière et comme telles, elles produisent, achètent, transforment et vendent les biens et services, c'est-à-dire qu'elles mènent des activités économiques.

Les organisations de l'Economie Sociale sont des employeurs à part entière et comme tels, elles distribuent des salaires à leurs employés.

Les organisations de l'Economie Sociale sont des entreprises collectives qui fournissent des services et des revenus à leurs membres.

En définitive, les organisations de l'Economie Sociale créent des richesses de toutes sortes comme on l'a vu plus haut pour l'UCCAO, la CAMCCUL, l'UCAL, la FPTC etc..

#### **Les organisations de l'Economie Sociale contribuent à la lutte contre la pauvreté**

En effet, les entreprises l'Economie Sociale contribuent à la fois directement et indirectement à la réduction de la pauvreté parmi leurs membres et leurs employés et par extension dans toute la communauté dans laquelle elles opèrent en vertu du

principe « *Community Concern* » en prenant une part très active dans la réalisation des activités d'intérêt général (construction d'écoles, des centres de santé, adduction d'eau, ponts etc.).

Elles aident ainsi les pauvres à sortir de la pauvreté par des efforts communs d'auto assistance et protègent ceux qui sont les plus exposés à la pauvreté. Elles constituent l'une des formes d'organisations qui offrent des facilités de création d'emplois par le moyen d'auto assistance et d'entraide.

Les organisations de l'économie sociale (OES) contrairement à d'autres types d'entreprises privées, interviennent dans les domaines marginaux tels que la formation des populations pauvres et l'amélioration de leurs conditions et de leur cadre de vie, la défense et la protection de leurs droits, etc.

Un certain nombre d'exemples illustrent cette contribution des organisations de l'économie sociale à la lutte contre la pauvreté au Cameroun.

- A l'UCCAO, chaque coopérative membre a son centre de santé. A l'hôpital de Dschang, un bâtiment entier a été construit par la coopérative ;
- L'UCCAL organise des sessions de formation et d'éducation chaque trimestre pour ses membres ainsi que des journées de réflexions auto financées. Au mois de septembre période d'intersaison dite « saison morte », des crédits scolaires ont débloqués au profit des coopérateurs pour permettre d'assurer l'éducation de leurs enfants ;
- L'UCCAO et la NWCA participent souvent et activement aux projets d'électrification rurale, l'hydraulique villageoise, ainsi qu'à la promotion de l'artisanat, des groupes de danse et à la création du foyer culturel ;
- La CAMCCUL a une structure de formation à distance et un programme de crédit. Au Cameroun, l'implantation urbaine et rurale des organisations de l'Economie Sociale et l'approche qu'elles essaient de promouvoir permettent de ratisser large et de couvrir des secteurs défavorisés des villes et particulièrement des femmes. Elles stimulent le développement local par leurs services de promotion ;
- Un nombre non négligeable de comités de développement et d'associations plus ou moins encadrées par les ONG, construisent ou participent à la construction d'infrastructures sociales de leurs villages ou cantons (écoles, centres de santé, adductions d'eau potable etc.), viennent au secours des personnes issues des couches défavorisées (vieillards, jeunes et enfants en détresse, handicapés physiques et/ou mentaux, etc.)...

### **Le Secteur de l'Economie Sociale créé des emplois.**

Le secteur de l'Economie Sociale à l'échelle nationale et internationale fournit directement des emplois productifs à plusieurs centaines de millions de membres notamment en ce qui concerne particulièrement les membres des coopératives de production et de services, ainsi qu'aux employés de toutes les formes d'organisations de ce secteur.

En faisant intervenir d'autres types d'acteurs en dehors de leurs membres et de leurs employés (ONG, cabinets-conseils et bureaux d'études, prestataires de services de toutes sortes...), le secteur de l'Economie Sociale contribue aussi de manière significative mais indirecte à la création et à la préservation de nombreux au sein de ceux-ci.

**Les organisations de l'Economie Sociale (OES) offrent un certain nombre d'avantages comparativement à d'autres formes d'organisations**

Il faut dire que les organisations de l'Economie Sociale présentent de nombreux avantages, comparées à d'autres formes d'organisations.

- **L'économie d'échelle** : Le formule « *organisation de l'Economie Sociale* » permet aux entrepreneurs et aux travailleurs du secteur informel d'entreprendre les activités conjointes à frais réduits ;
- **L'économie d'envergure** : la production conjointe des biens et des services facilite le partage des tâches et la spécialisation au sein des organisations de l'économie sociale et fait par conséquent croître la productivité ;
- **Un meilleur pouvoir de négociation** : les organisations de l'économie sociale combinent l'offre et la demande de leurs membres qui, ainsi, bénéficient d'une meilleure position dans les négociations ;
- **Participation active des membres** : la participation active des membres dans la gestion d'une organisation de l'économie sociale réduit les frais, améliore le coût-efficacité et facilite la mobilisation du capital ;
- **La valeur de l'adhésion** : les organisations de l'Economie Sociale ont pour but d'œuvrer pour améliorer les opportunités d'auto-emploi pour leurs membres et favorisent par conséquent les processus de production à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) ;
- **La représentation des intérêts** : les membres des organisations de l'économie sociale sont dans une position bien plus favorable pour défendre leurs intérêts que ne sont les producteurs et consommateurs isolés, en particulier lorsque l'organisation de l'économie sociale fait partie d'une structure verticale ;
- **La stabilité** : les organisations de l'économie sociale sont généralement des structures plus stables que les entreprises individuelles, parce que le risque est partagé parmi leurs membres ;
- **L'innovation** : les membres des organisations de l'économie sociale apprennent les uns des autres et innovent ensemble ;
- **La protection juridique** : l'adhésion à une organisation de l'économie sociale aide les petits producteurs à obtenir une protection juridique et à limiter leur responsabilité personnelle au montant fixé légalement ;
- **Le coût de création d'un emploi** : il est plus faible comparé à d'autres secteurs ;
- **La formation des jeunes** : les organisations de l'économie sociale jouent plus que d'autres, un rôle non négligeable dans la formation des jeunes, surtout ceux exclus du système conventionnel d'éducation et de formation. Cette formation se fait généralement sur le tas par l'apprentissage.

### **L'Économie Sociale favorise la migration du secteur informel vers le secteur formel**

Au moment ou au Cameroun, plus de 70% des activités socio-économiques relèvent du secteur informel, le secteur de l'Économie Sociale s'avère le moyen idoine pour faire progressivement migrer les nombreux opérateurs du secteur informel vers le secteur formel.

En effet, les associations et coopératives assurent aux micro-entrepreneurs du secteur informel un certain degré de protection légale et de sécurité d'emploi.

Au vu de tout ce qui précède, l'élaboration d'un plan de développement du secteur de l'économie sociale s'impose de lui-même. Sa mise en œuvre effective contribuera à lever tant soit peu les obstacles au développement de l'économie sociale ci-dessus évoqués, surtout en ce qui concerne son ancrage à l'entrepreneuriat collectif pour permettre à cette dernière de jouer son rôle de secteur à part entière de l'économie nationale.

Ce faisant, il contribuera à améliorer les conditions de vie et au bien être des acteurs du secteur de l'Économie Sociale et partant au développement économique et social de la nation, grâce aux nombreux emplois qu'il est susceptible de créer étant entendu que parmi les divers types d'organisations qui existent dans le monde, les organisations de l'Économie Sociale sont reconnues être le type d'organisations qui crée le plus d'emplois.

Dès lors, le présent Plan de Développement du secteur de l'Économie Sociale s'inscrit dans le cadre de l'option gouvernementale de lutte contre la pauvreté et de la promotion de la croissance.

## **IV - PRESENTATION DU PLAN NATIONAL DE DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE SOCIALE**

### **4.1. Vision de Développement de l'Economie Sociale**

Le Plan National de Développement de l'Economie Sociale, pour être réaliste et crédible, doit reposer sur l'image plausible du futur que l'on se fait de ce secteur, c'est-à-dire la vision de développement que l'on en a. Cette vision est celle d'un entrepreneuriat collectif ou de groupe dynamique cohérent, intégré et qui évolue harmonieusement avec les autres secteurs d'activités.

En effet, eu égard au contexte, à l'état des lieux et à l'importance de l'Economie Sociale au Cameroun et compte tenu de nombreux défis auxquels le pays fait face, au nombre desquels la lutte contre la pauvreté et la promotion de la croissance économique, l'Economie Sociale doit être pensée et perçue comme une stratégie cohérente de développement économique et social pour le pays en général et pour les populations en particulier.

Dans ces conditions, il devient impératif d'abandonner la conception philanthropique et/ou pro-attentiste de l'Economie Sociale pour opter en faveur d'une vision socio-économique de celle-ci.

Ainsi, les organisations de l'Economie Sociale (OES) ne doivent pas être considérées comme des prolongements des services d'un Etat/providence, comme des institutions de bienfaisance ou à but uniquement humanitaire et encore moins comme de simples associations de personnes désireuses de s'associer pour uniquement s'entraider ou s'attendre uniquement à des financements extérieurs.

De manière dynamique, l'Organisation de l'Economie Sociale doit être considérée comme une entreprise collective, à part entière, qui vise à permettre à ses membres de faire face à leurs aspirations et à satisfaire leurs besoins sociaux, économiques et culturels communs après qu'elle ait réalisé des résultats économiques significatifs. C'est dire que l'entreprise collective qu'est l'organisation de l'économie sociale se doit d'atteindre des objectifs de production et de répartition équitable du produit de travail de ses membres.

Ainsi, en plus d'être une école de démocratie et un lieu de socialisation du développement dans l'équité, l'entreprise collective qu'est l'Organisation de l'Economie Sociale devra désormais et de plus en plus être un lieu d'apprentissage et de développement de la culture d'entreprise. D'où la nécessité de faire de l'entrepreneuriat collectif un mode de renforcement du secteur privé, un préalable de la réflexion et de l'action sur la lutte contre la pauvreté.

Au moment où au Cameroun, plus de 70 % des activités socioéconomiques relèvent du secteur informel, l'Economie Sociale s'avère donc être le moyen idoine pour faire progressivement migrer les nombreux opérateurs économiques du secteur informel vers le secteur formel.

En effet, les acteurs du secteur informel, individuels ou regroupés en acceptant de s'organiser ou de transformer leur groupe informel en une structure légale de l'économie sociale (GIC, association, COOP, GIE, mutuelle etc.) et en acceptant d'exercer leurs

activités selon les dispositions des lois et règlements régissant leur nouvelle structure, se retrouvent de fait de plain pied dans le secteur formel.

Les associations, les mutuelles, les GIE, les GIC, les coopératives, les unions et fédérations sont des organisations autonomes et privées qui appartiennent à leurs membres et non à leurs promoteurs. Elles sont aussi des vecteurs de croissance de haute qualité et de meilleurs outils de redistribution des produits de la croissance vers les plus pauvres. Par conséquent, toute intervention en faveur de celle-ci doit respecter le principe fondamental de leur autonomie.

L'adoption de cette vision de l'Economie Sociale traduit la volonté politique manifestée par le Gouvernement de tout mettre en œuvre pour promouvoir la croissance économique et réduire la pauvreté sous toutes ses formes, grâce à la conjugaison des efforts de tous les partenaires sociaux et surtout des populations à la base.

La conception de cette vision découle des objectifs de développement définis dans le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP et sa version révisée en 2005) dont s'est doté en avril 2003 le Gouvernement et qui est le résultat d'une large concertation entre les pouvoirs publics et communautés à la base.

Cette nouvelle vision prend appui, non seulement sur les évolutions qui ont pu caractériser l'environnement sociopolitique et économique national, mais aussi des objectifs majeurs du Millénaire des Nations Unies, du Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique et plus spécifiquement, du Plan d'Action Décennal de Lutte contre la Pauvreté par la Promotion de l'Entrepreneuriat Coopératif, conçu et adopté par les acteurs du mouvement coopératif africain.

En effet, sur le plan national, cette vision de développement de l'Economie Sociale est en cohérence avec les différentes politiques sectorielles actuelles (population, agriculture, micro-finance, etc.) qui font corps avec le Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté :

- On notera par exemple que la Politique Nationale de Population vise entre autres, l'intensification de la lutte contre l'inadaptation sociale des jeunes et contre les facteurs handicapants, la promotion de la protection des personnes handicapées, la promotion de l'intégration des femmes par la diversification de leurs activités, la promotion et le développement de nouveaux emplois, de l'auto-emploi et de l'accès au crédit, la promotion de l'implantation des communautés villageoises (coopératives, GIC, associations etc.) afin de freiner l'exode rural : la vision de l'Economie Sociale, telle que présentée plus haut, s'inscrit en droite ligne de ces préoccupations ;
- S'agissant de la déclaration de Stratégie de Développement du Secteur Rural (DSDSR), les grandes options sont la promotion des organisations de producteurs et leur professionnalisation dans le but de maîtriser la production, d'améliorer la productivité et la commercialisation des produits agricoles, la diversification : la vision de développement de l'Economie Sociale ne se met pas en marge de ces options, bien au contraire.
- S'agissant de la Politique de Consolidation et de Promotion de Micro finance, la recherche d'une connexion harmonieuse des Institutions de Micro finance (IMF) et des organisations de production dans le souci de leur faciliter l'accès au financement et la professionnalisation des Institutions de Micro finance comme

autres organisations figurent en bonne place parmi les objectifs de cette vision de développement.

La nouvelle vision s'harmonise par ailleurs avec les programmes actuels d'envergure tels que le Programme National de Gouvernance (PNG), le Programme National de Développement Participatif (PNDP), le Programme d'Appui au Développement Communautaire (PADC), programmes qui visent notamment à susciter et à encourager la participation active des communautés à la base.

Au regard de la vision qui précède, la mission de l'Economie Sociale est de satisfaire les aspirations et les besoins communs des membres tout en contribuant, par la création des richesses et d'emplois décents au renforcement du secteur privé dans le cadre de la promotion de la croissance et de la lutte contre la pauvreté au Cameroun.

## **4.2. Objectifs et Résultats attendus du Plan de Développement de l'Economie Sociale**

### **4.2.1. Objectif Global**

L'objectif global du présent plan de développement est de promouvoir une Economie Sociale authentique, autonome, performante et rentable, contribuant à l'amélioration des conditions de vie et au bien être de ses opérateurs (y compris à l'amélioration de leur protection sociale) et au développement économique et social de la nation.

### **4.2.2. Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques du plan sont :

- Créer un fichier national de toutes les organisations de l'économie sociale avec des registres spécifiques par catégories d'OES ;
- Créer un environnement politique institutionnel, juridique et réglementaire novateur et propice au développement de l'entrepreneuriat de groupe et de l'initiative privée au Cameroun ;
- Développer les ressources humaines (encadreurs administratifs et privés, acteurs) capables d'induire une dynamique d'auto développement par la création d'emplois durables ;
- Promouvoir l'entrepreneuriat collectif, de groupe, comme l'une des stratégies fiables par la création et l'épanouissement d'organisations, d'entreprises de l'Economie Sociale viables permettant de lutter efficacement contre la pauvreté tout en promouvant la croissance économique.

### **4.2.3. Résultats attendus**

- La culture, l'esprit, les valeurs et principes de l'Economie Sociale sont connus et maîtrisés par bon nombre de camerounais, notamment par les opérateurs de ce secteur ;
- Les services publics en charge de l'Economie Sociale sont mieux équipés et leurs personnels mieux formés et en effectifs suffisants.
- Les fichiers nationaux des Organisations de l'Economie Sociale sont bien tenus et mis régulièrement à jour en fonction d'une typologie bien établie ;



- Une législation visant à alléger la fiscalité au profit des organisations de l'Economie Sociale est adoptée, vulgarisée et mise en application ;
- Les organisations de l'Economie Sociale sont créées dans divers secteurs d'activités (notamment les secteurs non suffisamment couverts comme l'habitat, la santé, l'éducation etc.) aussi bien par les hommes, les femmes que par les jeunes issus de toutes couches sociales ;
- Les organisations de l'Economie Sociale disposent d'un personnel mieux formé, plus compétent et performant, sont plus rentables économiquement et financièrement, rendent de meilleurs services à leurs membres et à leurs usagers et sont véritablement autonomes et intégrés dans l'économie de marché ;
- Une bonne couverture des besoins d'appui et de formation des organisations de l'Economie Sociale est assurée par des structures d'appuis performantes ;
- Les actions du Gouvernement et celles d'autres acteurs en matière de développement de l'Economie Sociale sont mises en cohérence et harmonisées ;
- Une institution de financement des organisations de l'Economie Sociale est mise en place ;
- Les organisations d'économie sociale créent des établissements de Microfinance (EMF) en leur sein ;
- Un partenariat tripartite (EMF, structures d'appui et organisations de l'économie sociale) est créé et opérationnel ;
- Les organisations de l'Economie Sociale participent davantage à la réalisation des projets et activités d'intérêt général (mise en œuvre et soutien au fonctionnement des activités et projets scolaires, sanitaire, d'infrastructures routières, d'adduction d'eau, d'électrification rurale etc.) ;
- De nombreux emplois directs et indirects sont créés par l'Economie Sociale ;
- Une coopération mutuellement bénéfique existe au sein du secteur de l'Economie Sociale à l'échelle nationale, régionale et même internationale.

### **4.3. Axes stratégiques du Plan de Développement de l'Economie Sociale**

Les axes stratégiques du Plan National de Développement de l'Economie Sociale s'articulent autour de cinq domaines nécessitant, pour leur mise en œuvre, la planification d'actions quantifiables, réalistes et réalisables à des périodes bien définies.

Il s'agit des domaines suivants :

- La connaissance et la maîtrise du secteur de l'Economie Sociale ;
- L'adoption d'un cadre institutionnel, juridique, légal et réglementaire approprié ;
- La promotion d'entrepreneuriat collectif ou de groupe ;
- La promotion de la culture de l'Economie Sociale ;
- La mise en place d'outils et des mécanismes de financement adaptés.

#### **4.3.1. Axe stratégique n° 1 : Connaissance et maîtrise du secteur de l'Economie Sociale**

Compte tenu du nombre très important d'organisations de l'Economie Sociale officiellement enregistrées (80 000 environ au 31/12/2006 pour les seules organisations coopératives, de leur diversité et de leur degré de performance variable), la connaissance et la maîtrise du secteur s'avèrent cruciales car elles permettront de :

- Vérifier l'effectivité sur le terrain, sur le plan physique et opérationnel des structures enregistrées et de rayer du registre COOP/GIC ou de tout autre fichier celles dont l'effectivité n'est pas constatée sur le terrain ;
- Etablir une typologie des organisations de l'Economie Sociale en fonction du type d'activités menées ou du secteur dans lequel elles évoluent du degré d'activité de leurs contraintes et difficultés et particulièrement de leur degré de performance économique, financière et sociale ;
- Etablir une cartographie nationale, régionale et locale des organisations de l'économie sociale.

Dans ces conditions, les actions à envisager dans le cadre de l'axe stratégique 1 consisteront à :

- Créer ou assainir le fichier national des associations, des mutuelles, des coopératives et des GIC ;
- Actualiser et moderniser la base de données sur toutes ces organisations de l'Economie Sociale opérant sur l'ensemble du territoire national ;
- Faire le « ménage » par rapport aux entités qui exploitent injustement la formule association, mutuelle, coopérative ou GIC sans vouloir respecter les règles les régissant (défaut de publication des rapports d'activités pour les GIC et COOP par exemple) ;
- Faire apurer par l'Etat des dettes des organismes publics et des banques en liquidation envers le secteur de l'Economie Sociale et notamment celui des coopératives.

#### **4.3.2. Axe stratégique n° 2 : Adoption d'un cadre institutionnel, juridique, légal et réglementaire approprié**

Les législations en vigueur définissent le rôle et la place des organisations de l'Economie Sociale dans la société civile et dans l'Economie nationale, déterminent leurs relations avec l'Etat et les autres types d'entreprises, régulent leur création et leur fonctionnement et définissent les droits et obligations de leurs membres. C'est dire l'importance de la réglementation en matière de promotion de l'Economie Sociale. L'application du Plan National de Développement de l'Economie Sociale implique nécessairement la révision urgente de ces législations.

Aussi le Gouvernement s'engage-t-il à fonder la future loi relative à l'Economie Sociale sur les principes suivants :

- La prise en compte des valeurs et principes spécifiques de l'Economie Sociale ;
- La conception des textes légaux et réglementaires séparés, l'une pour les associations économiques, l'autre pour les comités villageois ou cantonaux de développement ;
- La prise en compte des dispositions de toute réglementation de l'OHADA en matière des coopératives ;
- L'élaboration et/ou la clarification, la vulgarisation en vue d'une application harmonieuse des dispositions fiscales incitatives envers les coopératives, et les GIC, les associations, les GIE, les mutuelles ;
- La réorganisation et/ou restructuration de l'administration en charge de l'Economie Sociale et le renforcement de ses capacités d'intervention, particulièrement en matière de régulation, d'application et de contrôle de législation relative au secteur de l'Economie Sociale ; la mise en cohérence et

- l'harmonisation des actions du Gouvernement et celles des autres acteurs en matière de développement des organisations de l'Economie Sociale ;
- La sauvegarde de l'autonomie de gestion des organisations de l'Economie Sociale ;
  - La satisfaction prioritaire des besoins de leurs membres ;
  - L'intégration des organisations de l'Economie Sociale dans l'économie de marché ;
  - L'intégration horizontale et verticale des organisations de l'Economie Sociale à tous les secteurs d'activités économiques ;
  - Le développement de l'entrepreneuriat collectif ou de groupe.

#### **4.3.3. Axe stratégique n° 3: Promotion de l'entrepreneuriat collectif**

Dans le souci de diversifier la base productive nationale des organisations de l'Economie Sociale afin de satisfaire la demande intérieure et extérieure en biens et services de toutes natures, et d'exploiter toutes les possibilités de création d'emplois décents et durables, le Gouvernement s'engage à encourager la création d'entreprises de l'Economie Sociale dans tous les secteurs d'activité économique.

Les actions à envisager dans cette perspective consistent à :

- a) promouvoir la culture d'entreprise aussi bien en milieu urbain que rural et la création d'entreprises de l'Economie Sociale économiquement viables dans tous les secteurs d'activités porteurs ;
- b) renforcer les capacités entrepreneuriales (capacités de créativité) et managériales (capacités de gestion) des acteurs du secteur coopératif, associatif, mutualiste.

Le renforcement des capacités techniques et managériales des organisations de l'Economie Sociale est une grande préoccupation et celui-ci permettra à ces dernières de maîtriser les fonctions liées à leurs filières respectives, et la gestion de ces filières ainsi que des structures entières.

Mais ce renforcement des capacités des organisations de l'Economie Sociale devra se faire par des appuis calibrés par niveau de perfectionnement et suivant les spécialités de celles-ci, à partir des critères comme le degré de compréhension, de maîtrise et de mise en pratique des valeurs et principes de l'Economie Sociale, la performance, l'organisation, le volume des activités, l'expérience, le potentiel selon quatre niveaux essentiels :

- niveau 1: les GIC, Associations de base, Unions des GIC, Coopératives naissantes, avec une faible dynamique interne : la priorité est donnée ici à l'appui au cadrage des objectifs, à la mobilisation des membres autour des valeurs et principes de l'Economie Sociale et des objectifs propres de l'organisation de l'Economie Sociale, à la capacité d'action et de prise de décisions ;
- niveau 2: Les GIC, Associations, Unions des GIC, Coopératives ayant quelques activités et une certaine dynamique interne : la priorité est donnée à la formation technique en vue de la maîtrise des fonctions de leurs filières de production et de commercialisation ;
- niveau 3: Les GIC, Associations, Unions des GIC, Coopératives ou Unions de Coopératives voulant étendre leurs activités et s'imposer dans une filière ou

groupe de produits : priorité est donnée aux appuis à la formation technique spécialisée, à la planification stratégique, à la structuration et à l'organisation ;

- niveau 4: Les GIC, Associations, Coopératives, Unions, Fédérations et Confédérations de GIC ou de Coopératives ayant une force économique certaine : la priorité est donnée à l'appui au positionnement stratégique, au conseil dans la négociation à des niveaux plus élevés à l'accompagnement des programmes, à l'élaboration et la mise en œuvre des plans de marketing et de mise à marché des produits en fonction des secteurs d'activités porteurs.

Le renforcement des capacités devra aussi permettre :

- l'accompagnement des formations techniques, des appuis conseils par des appuis financiers (financement des projets des organisations de l'Economie Sociale) pour optimiser l'action d'appui, ceci se faisant sous forme de protocole bi ou tripartite (projet, organismes d'appui, organisations de l'Economie Sociale) ;
- la promotion et le développement des rapports d'affaires de type « *contract farming* » entre les unités de transformation des produits et les organisations de l'Economie Sociale pour favoriser la production des biens de bonne qualité par ces dernières, au profit de ces unités de transformation (exemple : organisations de l'Economie Sociale productrices de tomates et la SCAN) ;
- la promotion et le développement de la concertation permanente entre organisations de l'Economie Sociale, et entre organisations de l'Economie Sociale et leurs partenaires dans le cadre de l'inter coopération.

Dans l'un et l'autre cas, le renforcement des capacités se fera en privilégiant l'approche participative.

- c) Renforcer l'appui conseil, l'aide à la création et au développement des associations, mutuelles, coopératives et GIC dans les secteurs novateurs et à l'élaboration de plans de développement ;
- d) Apporter des conseils spécifiques à la création et suivi du fonctionnement des réseaux et aux associations, coopératives, GIC et mutuelles créés par les femmes et certains groupes vulnérables (jeunes, handicapés) dans le but de faciliter leur insertion sociale et économique ;
- e) Mettre en place, au sein des réseaux de deuxième ou de troisième niveau, des centres agréés de gestion destinés à rendre aux organisations de l'Economie Sociale des services en matière de compatibilité, de contrôle interne et d'audit externe ;
- f) Appuyer la structuration verticale et horizontale des organisations de l'Economie Sociale et la mise en place de la Confédération Nationale des organisations de l'Economie Sociale pour la défense de leurs intérêts ;
- g) Mettre en place un Conseil National des organisations de l'Economie Sociale, cadre de concertation entre les différents types des organisations de l'Economie Sociale, l'Etat, les partenaires techniques et les bailleurs de fonds.

#### **4.3.4. Axe stratégique n° 4: Mise en place d'outils et de mécanismes de financement adaptés**

De manière générale, la contrainte majeure à l'entrepreneuriat en Afrique demeure l'accès au crédit d'investissement. Toutes les études sont concordantes sur le fait que les

banques classiques ne sont pas toujours en faveur des micro entrepreneurs des organisations de l'Economie Sociale, faute de garanties suffisantes pour leur octroyer des prêts, surtout à moyen et long termes. Aussi, la plupart des opérateurs économiques de ce secteur sont-ils exclus des transactions financières auprès des banques, malgré l'existence d'un potentiel important d'épargne susceptible d'être mobilisé par le secteur.

D'autre part, les EMF dont la capacité à mobiliser l'épargne locale, à s'adapter assez facilement aux besoins des demandeurs de crédit et donc à diversifier leurs activités et les produits offerts à leurs clients, et à assurer une gestion de proximité de leur clientèle est mondialement reconnu, éprouvent de nombreux problèmes.

En effet, elles présentent quelques insuffisances dont leur concentration géographique (dans les grandes villes) et sectorielle (commerce), la faiblesse des ressources propres liée à leur taille assez souvent petite, leurs faibles compétences managériales, etc.

La réglementation introduite par la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) n'ayant pour objectifs que le contrôle de conformité à la réglementation et le renforcement de la surveillance de leur portefeuille par les autorités monétaires, fait que la problématique du développement des EMF reste entière.

Le financement étant l'un des facteurs déterminants dans la relance et la diversification de la production, le Plan National de Développement de l'Economie Sociale entend favoriser d'un côté les relations institutionnelles et d'affaires des organisations de l'économie sociale avec les banques classiques et de l'autre côté faciliter le développement et la promotion des institutions de financement décentralisé par le biais des coopératives d'épargne et de crédit ainsi que des banques coopératives, permettant ainsi aux petits emprunteurs d'accéder au crédit.

En outre, étant donné que dans beaucoup de cas, 90 % de l'économie informelle ne vont en affaire que grâce aux institutions de micro finance, plus adaptées aux besoins des micro entreprises, le gouvernement s'engage à favoriser l'éclosion de ces systèmes de financement alternatifs, décentralisés et en majorité mutualistes et coopératifs.

Dès lors, les actions à entreprendre dans le cadre de cet axe stratégique consistent :

- i) mettre en place des mécanismes de financement spécifiques aux organisations de l'économie sociale ;
- ii) promouvoir des systèmes coopératifs et mutualistes de financement décentralisé et de mobilisation de ressources financières internes et externes au profit des entreprises de l'économie sociale ;
- iii) mettre en place des incitations fiscales diverses et d'aides aux organisations de l'économie sociale évoluant dans des secteurs novateurs ;
- iv) constituer un Fonds d'appui, de développement et d'investissement sous gestion des opérateurs de l'Economie Sociale dans le cadre d'un partenariat triangulaire Etat/Organisations de l'économie sociale/bailleurs de fonds.

En tant que structure d'intermédiation financière, il devra tenir compte des enjeux suivants pour assurer sa viabilité et sa pérennité.

- Concilier un professionnalisme bancaire relativement centralisateur et une décentralisation de la gestion de type mutualiste ;
  - Réussir le pari de l'assurance technique (formation, appuis conseils, études de faisabilité...) tant du point de vue de la qualification professionnelle que de la capacité à résister aux pressions sociales et politiques ;
  - Diversifier les services de crédit (crédits productifs plutôt que crédits sociaux, petits crédits pour le financement des projets rentables des producteurs issus des couches défavorisées et ne pouvant pas offrir des garanties classiques...)
  - S'articuler avec des systèmes financiers plus décentralisés, mais aptes, du fait des caractéristiques de leurs populations cibles à collecter des épargnes importantes, mais aussi plus performantes, du fait de leur organisation pour gérer les petits crédits du secteur de l'économie sociale.
- v) encourager le développement des foires et bourses locales telles les banques céréalières et autres ;
- vi) inciter au renforcement du capital social initial et aux activités groupées ;
- vii) promouvoir des réseaux de financement et l'inter coopération au niveau sous-régional ;
- viii) favoriser les partenariats tripartites (EMF, Structures d'appui, OES).

Pour ce qui concerne la promotion du développement des EMF, on peut suggérer, entre autres actions concrètes :

- a) l'organisation, avec l'appui de l'Association Professionnelle des Etablissements de Micro Finance (ANEMCAM) et de la COBAC, des sessions de formations en vue de renforcer les compétences techniques et les capacités managérielles des gestionnaires ;
- b) l'appui à leur regroupement pour des économies d'échelle en matière de gestion, mais aussi, dans le but d'accroître leurs fonds propres et d'étendre leur clientèle.

#### **4.3.5. Axe stratégique 5 : Promotion de la Culture de l'Economie Sociale**

La force de l'économie Sociale, comme dans toute entreprise humaine, dépend de la qualité des ressources humaines. Et comme le dit l'adage populaire des entrepreneurs, « *lorsqu'une entreprise va mal, il faut interroger la formation* ».

Nul doute que les dérives du passé relevées dans le diagnostic du secteur de l'économie sociale dépendent en grande partie de ce que ses opérateurs n'avaient aucune culture de base en la matière. Par ailleurs, les avancées peu spectaculaires constatées jusqu'ici sur l'évolution des activités des organisations de l'économie sociale depuis l'avènement de la démocratie peuvent être également expliquées par le même constat. Très peu d'entreprises de l'économie sociale font de la culture de l'économie sociale de leurs membres une préoccupation majeure et il n'existe pratiquement pas d'institution spécialisée offrant des formations dans ce domaine spécifique, aux organisations de l'économie sociale ou aux partenaires d'appui technique.

Il est donc impératif que dans le cadre de la mise en œuvre du présent Plan, la formation en économie sociale retrouve son droit de cité.

Par ailleurs, le Plan National de Développement de l'Économie Sociale vise l'intégration des pratiques, de la recherche et des enseignements en matière d'économie sociale dans les programmes scolaires et universitaires.

De ce fait, il conviendra, dans le cadre de cet axe stratégique de :

- concevoir et éditer des documents pédagogiques pour le renforcement des capacités des opérateurs du secteur de l'économie sociale, prestataires de services et de formateurs ;
- vulgariser les principes, valeurs et l'éthique de l'économie sociale ainsi que les modes opératoires spécifiques de la coopération ;
- intégrer les enseignements, la recherche et les pratiques de l'économie sociale dans les établissements scolaires, spécialisés, universitaires et de formation professionnelle ;
- organiser des campagnes de mobilisation, de sensibilisation, d'information et d'éducation des opérateurs du secteur de l'économie sociale, agents de la coopération et du grand public.

## **V. MISE EN ŒUVRE DU PLAN NATIONAL DE DEVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE SOCIALE**

La mise en œuvre du plan de développement de l'économie sociale concerne à la fois

- les acteurs impliqués dans ce plan de l'économie nationale ;
- la stratégie de la mise en œuvre ;
- les conditions de succès de ce plan national de développement.

### **1. Les acteurs**

Les principaux acteurs concernés par l'économie sociale sont :

- Les organisations de l'économie sociale et leurs structures faïtières ;
- L'État ;
- Les partenaires techniques et financiers ;
- Les partenaires sociaux.

#### **1.1. Rappel du principe d'autonomie des organisations de l'économie sociale**

Le renouveau de l'économie sociale au Cameroun qui intervient, faut-il le rappeler, après que la crise de 1986/1987, ait mis à nu les limites de l'économie capitaliste jusque là en vigueur au Cameroun, dans la création d'emplois et la lutte contre la pauvreté, doit se traduire surtout par la reconnaissance du fait que les organisations de l'économie sociale et leurs organes faïtiers sont des entreprises et des organisations relevant du secteur privé et par conséquent, jouissent de l'autonomie organisationnelle nécessaire pour un fonctionnement indépendant des appareils administratifs de l'État.

Pour cette raison, toute forme d'assistance venant de l'État ou des organisations de la société civile, doit se concevoir dans le respect de cette autonomie et avec l'adhésion des organisations de l'économie sociale. En outre, elle doit apparaître comme un appui complétant les efforts internes de l'économie sociale et non un substitut aux responsabilités de ses membres et des organisations représentatives de ceux-ci.

Au regard de ces principes, les structures mises en place par l'État ou par les partenaires de la société civile ne devront en aucun cas s'immiscer dans la gestion directe des entreprises de l'économie sociale, ni s'approprier le processus de leur gouvernance interne. D'où la nécessité d'une redéfinition des rôles des différents partenaires appelés à intervenir dans la promotion des organisations de l'économie sociale et leurs organes faïtiers.

#### **1.2. Rôle des principaux acteurs**

Afin de faciliter la mise en œuvre du présent plan de développement, une définition rigoureuse de la présence et du rôle de chaque acteur dans un cadre de contractualisation cohérent s'avère indispensable.

**1) L'État** doit se cantonner dans son rôle de régulateur des relations entre les agents économiques de la nation. A ce titre, il est chargé de :



- Adopter et mettre en œuvre le plan national de développement de l'économie sociale ;
- Créer un environnement qui favorise le développement des liens techniques, commerciaux et financiers entre les Organisations de l'économie sociale et les autres formes d'entreprises, tant du secteur privé que public ;
- Mettre en place un cadre institutionnel et réglementaire garantissant l'autonomie et la spécificité des entreprises de l'économie sociale ;
- Veiller à l'application de la législation coopérative conformément aux orientations de la Recommandation 193 de l'OIT et des valeurs et principes édictés par l'ACI ;
- Faciliter l'accès des Organisations de l'économie sociale au financement de leurs investissements et au crédit ;
- Apporter un appui technique à l'économie sociale pour le développement des compétences par la mise en place de structures de formation et de recherche ;
- Favoriser la création et le fonctionnement autonome des organisations représentatives de l'économie sociale ;
- Promouvoir la culture de l'économie sociale dans le système éducatif.

**2) Les Organisations de l'économie sociale de base** doivent satisfaire les aspirations et les besoins économiques, sociaux et culturels de leurs membres. A cet effet, elles doivent :

- Créer et développer des activités génératrices de revenus et des emplois décents et durables ;
- Investir dans la mise en valeur des ressources humaines de leurs adhérents, des travailleurs et gestionnaires ;
- Vulgariser et veiller au respect des valeurs et des principes de l'économie sociale ainsi que des avantages comparatifs de l'économie sociale ;
- Assurer l'éducation et la formation des membres et du personnel à tous les niveaux ;
- Développer leur potentiel économique en tenant compte des règles de la concurrence et du marché ;
- Assurer une gestion saine et efficace des activités économiques pour plus de compétitivité.

**3) Les structures faitières des Organisations de l'économie sociale** doivent fournir des biens et services aux Organisations de l'économie sociale de base ou secondaires qui leur sont affiliées.

En principe, elles ne doivent pas se livrer aux activités économiques assurées par leurs membres, mais développer plutôt des activités en appui au renforcement de leurs capacités. A ce titre, elles sont appelées à assurer au profit de leurs membres :

- L'éducation sur l'économie sociale et la formation des dirigeants et du public ;
- Les péréquations financières, lorsque nécessaires, entre les membres ;
- L'appui à la commercialisation et au développement des marchés extérieurs ;
- Les services de surveillance et d'audit externe ;
- Les conseils de gestion et d'appui comptable ;
- Les services consultatifs et de vérification des comptes ;
- L'adoption et l'application du code de déontologie ;

- Le développement de l'inter coopération horizontale et verticale ;
- La recherche/développement ;
- etc.

Dans le but d'influer significativement sur les décisions stratégiques nationales en faveur de l'économie sociale , les structures faïtières devront œuvrer à la mise en place d'un cadre de concertation permanente entre les différents types d'entreprises d'économie sociale et au besoin, créer ***une confédération nationale des organisations de l'économie sociale*** chargée de représenter et de défendre les intérêts supérieurs de ces derniers et de leurs membres.

**4) Les partenaires sociaux** doivent développer des relations de partenariats actifs avec les organisations représentatives des organisations de l'économie sociale.

De manière spécifique, les organisations d'employeurs devraient encourager et faciliter l'adhésion, en leur sein, des organisations de l'économie sociale et leur fournir des services d'appui adéquats aux mêmes conditions que celles applicables aux autres organisations patronales membres.

Les organisations des travailleurs devraient d'une part, conseiller et assister les travailleurs à créer ou à adhérer à des organisations de l'économie sociale pour la satisfaction de leurs besoins socioéconomiques et culturels et, d'autre part, encourager et faciliter la constitution d'organisations syndicales du personnel des organisations de l'économie sociale.

**5) Les organisations de la société civile**, notamment les ONG, devront fournir une assistance de proximité aux organisations de l'économie sociale et à leurs structures faïtières. Cette assistance qui peut revêtir plusieurs formes (appui organisationnel, appui à la formation, appui technique, appui commercial, appui financier, appui informationnel) devra se faire dans le respect de l'autonomie de gestion et de l'indépendance organisationnelle des organisations de l'économie sociale.

**6) Les partenaires au développement** contribueront à la promotion de l'économie sociale dans le cadre des orientations et principes d'action définis par le Plan National de Développement de l'Economie Sociale. A cette fin, ils pourront :

- aider à la vulgarisation des valeurs et principes de l'économie sociale ;
- favoriser l'établissement d'alliances, de partenariats internationaux et de relations commerciales entre les organisations de l'économie sociale ;
- faciliter l'accès des organisations de l'économie sociale aux marchés internationaux et aux nouvelles technologies de l'information et de la communication ;
- aider à la formation et à l'acquisition des connaissances à distance ;
- aider au renforcement des capacités des structures d'appui aux organisations de l'économie sociale ;
- apporter des financements d'appoint au développement des entreprises collectives et de leurs structures faïtières.

## **2. Stratégie de mise en œuvre et de suivi-évaluation du Plan National de Développement de l'Economie Social**

La mise en œuvre du Plan National de Développement de l'Economie Sociale nécessite que chacun des acteurs ci-dessus identifiés, non seulement joue son rôle spécifique, mais soit également impliqué dans le processus de gestion et de coordination de cette mise en œuvre.

Aussi l'Etat à travers le MINPMEESA qui a l'économie sociale dans ses attributions, assurera la tutelle administrative et l'exécution stratégique du Plan National de Développement de l'Economie Sociale. A ce titre, il aura à impulser la plupart des actions relatives à la mise en place du cadre institutionnel et réglementaire, à faire le suivi de la législation en matière d'économie sociale, à mettre en place des mesures d'accompagnement nécessaires en matière de formation et de soutien financier pour le développement de l'économie sociale.

L'économie sociale à travers ses organisations représentatives, veillera à la création et au développement d'entreprises collectives (associatives, coopératives et mutualistes) économiquement viables dans un environnement concurrentiel.

Pour leur part, les prestataires de services de tous ordres devront offrir des services financiers et non financiers de qualité aux organisations de l'économie sociale pour leur permettre de se développer harmonieusement.

Les programmes et projets d'appui au présent plan de développement seront identifiés avec la participation des bénéficiaires et des partenaires bi ou multilatéraux ; leur cadre institutionnel, les objectifs, leurs résultats attendus et les moyens à mobiliser seront définis dans des conventions et protocoles garantissant les intérêts des uns et des autres.

Sur le plan opérationnel, la mise en œuvre du Plan National de Développement de l'Economie Sociale s'effectuera sur une base séquentielle progressive, mais non exclusive. Ainsi, dans les deux premières années de la mise en œuvre du Plan, l'Etat veillera à la mise en place du cadre institutionnel et juridique du renouveau de l'économie sociale au Cameroun. Il prendra les mesures nécessaires pour la réalisation d'un état des lieux complet de toutes les organisations de l'économie sociale en activité sur l'étendue du territoire national afin d'établir une cartographie assez exhaustive.

A la fin de la troisième année de la mise en œuvre du Plan, le fichier des organisations de l'économie sociale devra être assaini et des organisations faitières, horizontales et verticales, créées pour assurer la gouvernance autonome du secteur de l'économie sociale sur la base d'une législation adaptée.

Dans le même ordre d'idée, une caisse centrale des organisations de l'économie sociale devra être créée et devra disposer d'un fonds de garantie et d'investissement suffisants, ce qui lui permettra d'assurer un rôle clé dans l'initiation et la croissance des entreprises collectives performantes.

Une fois cet environnement incitatif créé, il est à espérer que le potentiel de micro, petites et moyennes entreprises du Cameroun, génératrices d'emplois décents et de revenus durables, s'accroîtra de manière sensible.

Une évaluation de l'impact du Plan National de Développement de l'Economie Sociale, réalisée à la fin de la cinquième année, fournira des indications précises sur la contribution réelle de l'économie sociale à la lutte contre la pauvreté et à la promotion

de la croissance et permettra de prendre des mesures correctives appropriées pour la suite.

Le MINPMEESA en collaboration avec le MINADER qui a en charge le registre COOP/GIC, le MINADT et le MINJUSTICE qui ont respectivement la charge de l'enregistrement des associations de toutes sortes et de celui des groupements d'intérêts économiques (GIE) assureront le suivi permanent de l'évaluation de la mise en œuvre du présent Plan National de Développement de l'Economie Sociale en collaboration avec le Comité National de Suivi et de Promotion de l'entrepreneuriat Collectif ou de Groupe qui sera mis en place sous sa tutelle. Ce comité aura à élaborer un règlement intérieur et son programme d'activités pour approbation par le Ministre (MINPMEESA).

Les attributions de ce Comité prendront fin dès la création et l'entrée en fonction du Conseil National des Organisations de l'Economie Sociale présenté plus haut et qui intègrera ces attributions dans ses prérogatives.

### **3. Conditions de succès du Plan National de Développement de l'Economie Sociale**

Pour la réussite de ce Plan National de Développement de l'Economie Sociale, il est nécessaire que tous les acteurs actuels et potentiels, tant du secteur public que privé, en soient largement informés, comprennent pleinement la portée de tous ses différents volets, et s'engagent avec détermination, à œuvrer pour la réalisation effective de ses objectifs.

D'où la nécessité de produire et de diffuser à très grande échelle un manuel de vulgarisation du présent Plan National de Développement de l'Economie Sociale.

De plus l'atteinte des objectifs dudit plan nécessite d'autres mesures notamment celles visant à rendre l'environnement des affaires moins difficile telles que :

- la lutte contre la corruption ;
- le développement et l'entretien des infrastructures (infrastructures de transport, infrastructures de distribution de l'électricité et l'eau, infrastructures de communication etc.)
- l'assouplissement des contraintes réglementaires jugées jusqu'ici fortes (taux d'imposition, administration de la fiscalité, cohérence du cadre réglementaire et du système judiciaire, poids réglementaire) ;
- l'amélioration du fonctionnement des marchés de facteurs notamment en ce qui concerne le marché financier et l'accès au financement bancaire ;
- le renforcement des efforts de promotion et de renforcement du dialogue entre le secteur public et le secteur privé (*Cf. Cameroun, une évaluation du climat des investissements, Banque Mondiale, juin 2006*).

En outre l'Etat devra procéder à :

- a) l'adoption d'une politique visant à valoriser la formation qualifiante et permettant à la majorité des jeunes réaliste et efficace ;

- b) l'adoption d'une politique d'insertion professionnelle des jeunes allant au-delà des programmes de réinsertion des ex-combattants ;
- c) la mise en place d'un système de sécurité sociale tenant compte des différences entre sexes.

## VI. RECAPITULATIF D' ACTIONS A ENTREPRENDRE

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
<p><b><u>Connaissance et maîtrise du secteur de l'économie sociale</u></b></p> <p>Réalisation du diagnostic institutionnel des OES</p>	<p>Identifier l'effectivité (légalité et opérationnalité) des OES sur le terrain</p> <p>Etablir une typologie de celle-ci en fonction du type d'activité menée, du secteur,</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les TDR sur l'étude sont réalisés et l'appel d'offres lancé.</li> <li>- les consultants pour sa réalisation sont retenus.</li> <li>- une liste des OES dont l'efficacité sur le terrain n'est pas constatée sont rendue publique et celle-ci sont radiées des registres concernés.</li> <li>- les OES en activité sont classés en fonction des critères retenus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les TDR de l'étude et le dossier d'appel d'offres.</li> <li>- la qualité des consultants retenus.</li> <li>- la liste des OES à radiés des registres.</li> <li>- le répertoire de OES en activité classée en fonction des critères retenus.</li> </ul>	<p>Les DAO</p> <p>Les résultats d'appel d'offres</p> <p>Le rapport de l'Etude.</p>	<p>MINPMEESA</p> <p>Consultants</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité des moyens financiers</li> <li>- Diligence et intégrité morale des divers acteurs.</li> </ul>

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
	d'activité, de degré de performance etc.					
Création/Actualisation des fichiers des OES (Central, régional, départemental)	Mettre à jour les banques ou base de données sur les OES au niveau national, régional ou départemental.	Les diverses banques ou bases de données sur les OES sont mises à jour ou créées	La disponibilité des données à tous les niveaux (national, régional ou départemental).	Les nouveaux fichiers créés ou actualisés	MINPMEESA MINADER MINATD MINJUSTICE Consultants	Disponibilité des moyens financiers et intégrité morale des divers acteurs.
Restructuration ou création des cellules nationales, régionale ou départementales des Registres des OES.	Augmenter leur niveau d'opérationnalité.  - Faciliter la collecte, le traitement, la centralisation et la diffusion des données sur les OES	Les besoins et problèmes de ces cellules sont identifiés.  Des mesures et recommandations en vue d'une meilleure gestion de ces dernières	La pertinence des problèmes et besoins identifiés.  Les mesures et recommandations prises.  La quantité et qualité des	Rapport de restructuration ou création des cellules.  Les programmes et rapports de	MINPMEESA MINADER MINDATD MINJUSTICE	

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
	dans tout le pays.	<p>sont prises et mise en applications.</p> <p>Les effectifs de ces diverses cellules sont renforcés ou mis en place en quantité et en qualité suffisantes.</p> <p>Les diverses cellules sont dotées en matériels et équipements suffisants et performants.</p> <p>Les données et autres informations sur les OES sont disponibles dans tout le pays.</p>	<p>nouveaux effectifs.</p> <p>Le nombre de séminaires et stages de formation ou de recyclage organisés.</p> <p>Le nombre de personnes formées au cours de ceux-ci.</p> <p>Les équipements et matériels acquis.</p> <p>La qualité et la régularité des données diffusées</p>	<p>séminaires.</p> <p>Le PV de réception des équipements et matériels acquis.</p> <p>Les rapports d'activités des cellules</p>	Consultants	
Redéfinition des missions, objectifs et approches des structures d'appuis aux	Clarifier le rôle des uns et des autres dans le cadre de la mise en œuvre du	Un guide technique, méthodologique et éthique	La qualité du contenu du guide.	Le rapport de la mission de redéfinition .	MINPMEESA MINADER	Disponibilité des fonds et intégrité morale des divers



Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
OES.	programme	d'intervention dans le secteur des OES est élaboré à l'intention des divers partenaires techniques (administrations, ONG ,Consultants Cabinets d'étude autres prestataires..) des séminaires d'imprégnation du guide sont organisés à leur invention à tous les niveaux (national, régional départemental)	Le nombre de programmes et modules de divers séminaires organisés.  Le nombre de personnes formées	Le guide technique et méthodologique.  Les programmes et rapports de séminaires.	MINATD  MINJUSTICE  Consultants	acteurs
<b>Adoption d'un cadre institutionnel, juridique, légal et réglementaire approprié.</b>		Réaliser une étude				

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
Elaboration et mise en application d'une législation appropriée aux OES	Elaborer, adopter et publier des textes législatifs et réglementaires consacrant les mesures envisagées par l'étude	<p>en la matière, notamment en vue d'allègement de la fiscalité des OES</p> <p>Des valeurs et principes de l'Economie Sociale sont réaffirmés. l'autonomie de la gestion de ses organisations est sauvegardée</p> <p>Des mesures visant à alléger la fiscalité des OES sont retenues.</p> <p>D'autres en vue de</p>	<p>La qualité du contenu du rapport de l'étude</p> <p>La pertinence des mesures retenues et contenues dans les textes.</p>	<p>Le rapport de l'étude</p> <p>Les divers textes législatifs et réglementaires élaborés</p>	<p>MINPMEESA</p> <p>MINADER</p> <p>MINADT</p> <p>MINFI (DGI)</p> <p>MINJUSTICE</p> <p>Consultants</p>	<p>Volonté politique</p> <p>Disponibilité des fonds</p>

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
		<p>l'intégration des OES dans l'économie du marché sont prises</p> <p>De textes consacrant ces diverses mesures en faveur des OES sont adoptés et publiés.</p>				
<p><b><u>Promotion de l'entrepreneuriat collectif ou de groupe</u></b></p> <p>Appuis conseils et formation au cadrage des objectifs</p>	<p>Aider les OES à vérifier si leurs objectifs sont articulés autour d'une problématique reconnue par</p>	<p>Les objectifs des OES sont articulés autour d'une problématique reconnue par tous</p> <p>Ils cadrent avec les activités menées,</p>	<p>La clarté et la pertinence des objectifs définis</p> <p>Le degré de reconnaissance des membres de la problématique que</p>	<p>Le rapport de l'appui conseil</p> <p>Rapport d'évaluation de l'appui conseil</p>	<p>MINPMEESA</p> <p>Consultants</p>	<p>Disponibilité des moyens financiers</p>

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
	l'ensemble des membres qu'ils cadrent avec les activités qu'elles mènent et si ceux-ci sont réalistes et réalisables	sont réalistes et réalisables et permettent la mobilisation de tous les membres	ces objectifs qu'ils concourent à résoudre.  Le contenu technique des appuis conseils			
Appuis conseils et formation des membres des OES sur les valeurs et principes de l'Economie Sociale	Aider les membres des OES à connaître, comprendre, maîtriser et diffuser les valeurs et principes de l'Economie Sociale (ES)	Les valeurs et principes de l'ES sont connus, compris, maîtrisés et diffusés par les membres des OES	Le degré de mobilisation des membres des OES en vue du développement et de la promotion de leurs structures respectives.  Le contenu technique des appuis conseil et formation	Le rapport de l'appui conseils et formation  Rapport d'évaluation de l'appui conseils	MINPMEESA  consultants	Disponibilité des moyens financés

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
Appuis conseils et formation à la capacité d'action et de prise de décision	<p>Aider les responsables des OES à maîtriser les méthodes et techniques de planification stratégique</p> <p>Aider les responsables des OES à créer une dynamique interne dans leurs organisations respectives</p>	<p>Les responsables savent identifier leurs besoins et les classer par ordre de priorité.</p> <p>Ils savent choisir la bonne alternative, la bonne solution à leurs problèmes et mettre en œuvre la solution choisie</p> <p>Les responsables des OES facilitent la circulation de l'information, les débats au sein de leurs OES et instaurent des procédures démocratiques de prises de décisions et de promotion</p>	<p>La pertinence et la qualité des choix des responsables des OES</p> <p>Les statuts et règlement intérieurs des OES</p> <p>Le code de procédures</p> <p>Le contenu technique des appuis conseils et formation</p>	<p>Le Rapport de l'appui Conseils et formation</p> <p>Rapport d'évaluation de ces appuis et formation</p>	<p>MINPMEESA</p> <p>Consultants</p>	<p>Disponibilité des fonds</p>

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
		des employés				
Formations techniques spécialisées	Aider les responsables et cadres techniques des OES à maîtriser les fonctions techniques liées à leurs secteurs ou filières d'activités	Les responsables et crédits techniques des OES maîtrisent les fonctions techniques liées à leurs secteurs ou filières d'activités	Contenu technique des formations  Nombre de personnes formées qualité de la formation	Les rapports de formation et d'évaluation	MINPMEESA  Consultants	Disponibilité des fonds
Renforcement des capacités entrepreneuriales et managériales des responsables des OES	Faire acquérir aux OES une autonomie intellectuelle et financière suffisante  Faire acquérir aux OES un poids économique et politique significatif	Les OES définissent leurs projets avec les modalités de réalisation et avec la capacité de générer progressivement leurs propres moyens de fonctionnement  Les OES posent dans leurs rapports économiques et politiques qu'elles	Le contenu technique du renforcement des capacités  Le nombre de personnes ou de OES renforcées  La qualité des projets élaborés et mis en œuvre par les OES  La qualité de leur choix et de leur	Le Programme du renforcement des capacités  Le rapport du renforcement des capacités  Le rapport d'évaluation de ce renforcement  Les rapports d'activités des OES.	MINPMEESA  Consultants	Disponibilité de fonds

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
		entretiennent avec leurs divers partenaires (Etat, ONG, société civile etc.)	gestion des hommes, des finances, des matériels et autres équipements  Le poids économique et politique des OES dans la gestion du pays (revenus distribués, contribution à la réalisation d'activités d'intérêt général...)			
Appuis spécifiques aux OES créées par les femmes et par les groupes vulnérables	Faciliter l'émancipation et/ou l'insertion des femmes et des couches vulnérables dans la vie sociale (circuits socio	Les OES des femmes et des couches vulnérables sont créées et viabilisées  L'intégration dans la vie active des femmes et autres	Le contenu technique des appuis spécifiques  Le nombre d'OES des femmes et des couches vulnérables créées et viabilisées	Programme des appuis techniques  Rapport sur ces appuis techniques effectués  Rapport d'évaluation de ce	MINPMEESA  Consultants	Disponibilité de fonds

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
	économiques)	couches vulnérables est assurée à travers leurs OES.	Le niveau et la qualité de vie des femmes et couches vulnérables appuyés	renforcement		
Promotion de l'accompagnement des formations techniques et des appuis conseils aux OES par les appuis financiers	Optimiser l'appui aux OES	Les possibilités d'établissement de protocoles bi ou multipartites de financement des OES accompagnant les formations techniques et les appuis conseils sont étudiés et identifiées (divers partenaires, conditions)  Les premiers protocoles bi ou multipartites de financement des OES avec associations	Rapports d'études des possibilités des protocoles de financement  Les protocoles bi ou multipartites signés  Le nombre d'opérations ou activités mises en œuvre.  L'amélioration des revenus des OES.	Les divers documents de l'opération  Les rapports d'activités des OES	MINPMEESA  Consultants	Disponibilité de fonds



Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
		<p>d'appuis financiers et non financiers sont signés</p> <p>Les activités liées aux divers protocoles sont mises en œuvre</p>				
Promotion et développement des rapports d'affaires de type "contract farming"	Favoriser la production des biens de bonne qualité par les OES au profit des unités industrielles de transformation de ceux-ci	<p>Les possibilités d'établissement de contrats de type « Contrat Farming » entre industries de transformation et OES sont identifiées et étudiés</p> <p>Les premiers contrats de ce type signés</p> <p>Les activités y relatives sont mises en œuvre.</p>	<p>Rapports d'études de ces possibilités les contrats de ce type signés</p> <p>Les activités y relatives mises en œuvre</p> <p>L'amélioration des revenus des OES.</p>	<p>Les divers documents de l'opération</p> <p>Les rapports d'activités des OES</p>	MINPMEESA Consultants	Disponibilité de fonds

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
Promotion et développement de la concertation permanente entre OES et leurs partenaires	Favoriser la création d'un cadre permanent d'échange d'idées, d'informations d'expérience, de réflexion.. en vue d'une meilleure structuration, d'une meilleure représentation et d'un meilleur développement des OES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) les OES sont mieux structurées verticalement et horizontalement</li> <li>2) la confédération Nationale des OES, organe de concertation et de représentation de leurs intérêts est mise en place</li> <li>3) une coopération mutuellement bénéfique existe entre des OES et des divers partenaires</li> <li>4) un Conseil National de l'Economie Sociale, organe de concertation entre les différentes types d'OES, l'Etat les</li> </ol>	<p>Opérationnalité de l'organe</p> <p>Son niveau d'autonomie</p> <p>Les diverses structures créées et mises en place, leurs statuts et bureaux respectifs</p> <p>Les divers types de cadre de concertation mise en place,</p> <p>le nombre de séminaires</p>	<p>Texte constitutif de l'Organe</p> <p>Texte instituant sa structure de gestion</p> <p>Fichiers des registres</p> <p>Divers textes constitutifs</p> <p>Divers comptes rendus de réunions et rencontres</p>	<p>OES</p> <p>Administration (MINATD, MINPMEESA, MINADER...)</p> <p>OES</p> <p>Administration (MINATD, MINPMEESA, MINADER, MINJUSTICE...)</p> <p>OES</p> <p>Administration (MINATD, MINPMEESA,</p>	<p>La volonté et l'engagement des OES sont manifestés</p> <p>L'appui de l'Etat est effectif</p>

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
		partenaires techniques et les bailleurs de fonds est mis en place	colloques et rencontres de concertation tenus,  le nombre et type de nouveaux rapports de partenariats établis	Textes constitutifs des organes créés  Textes instituant leurs structures de gestion	MINADER, MINJUSTICE...)  OES  Administration Partenaires Techniques  Bailleurs de fonds	La volonté et l'engagement des divers acteurs est manifeste
<b><u>Mise en place des outils et mécanismes de financement adaptés</u></b>						
Etude de contours et conditions de mise en place d'un fonds spécifique de	Analyser la faisabilité d'un tel	La faisabilité de la mise en place d'un	La qualité du contenu de l'étude	Le rapport de l'étude	MINPMEESA	Disponibilité des fonds

<b>Projets/activités</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Principaux acteurs</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
financement des OES	fonds	fonds spécifique de financement des OES est réalisée	et de ses propositions et recommandations		Consultants	Volonté politique des Pouvoirs Publics
Mise en place des structures du fonds	Préparer le lancement des activités du fonds	Les structures de gestion du fonds sont mises en place  Les conditions d'éligibilité aux fonds ainsi que la nature et les modalités des financements sont rendues publiques	L'emplacement physique des structures  La publication et la diffusion des conditions d'éligibilité aux fonds et des modalités de ses financements.	Rapport sur la mise en place du fonds	MINPMEESA  COBAC  Consultants	Volonté politique, disponibilités des fonds
Mise en œuvre des activités du fonds	Financer effectivement des activités des OES  Faire un état d'avancement des	Le financement des diverses activités des OES est effectif  Des rapports d'activités du fonds	Le nombre et le montant des financements effectués par le fonds  Le nombre d'OES  Le type d'OES	Les rapports d'activités du Fonds et des OES financés  Rapports d'activité du fonds	Fonds  OES	La souplesse des conditions du fonds, la qualité des dossiers des OES

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
	activités du fonds	sont régulièrement dressés.	concernés  Qualité du contenu des rapports d'activités du fonds		Fonds  OES	
Suivi et évaluation périodiques des activités du fonds	Identifier les difficultés rencontrées et apporter des corrections nécessaires  Faire le bilan des activités du fonds  Tirer les leçons d'expérience	Des rapports de suivi et d'évaluation sont régulièrement dressés  Une évaluation de l'activité du fonds est faite chaque année  Des leçons d'expérience sont tirées, notamment les possibilités d'extension des activités du fonds	Qualité du contenu rapports de suivi-évaluation  Qualité du contenu du rapport d'évaluation  Les diverses leçons tirées  Les orientations nouvelles du fonds retenues	Rapports de suivi et évaluation  Rapports de suivi et évaluation  Rapports de suivi	Fonds OES  Fonds OES	Critères d'évaluation préalablement établis

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
		sont étudiées.		et évaluation	Fonds OES MINPMEESA	
<b><u>Promotion de la culture de l'Economie Sociale</u></b>  Conception et édition des documents pédagogiques sur l'ES	Renforcer les capacités de compréhension et de maîtrise de l'Economie Sociale de ses divers acteurs	Les valeurs et principes de l'ES, son éthique ainsi que les modes opératoires spécifiques de la coopération en économie sociale sont vulgarisés	La qualité des supports de vulgarisation	Les divers supports de vulgarisation	MINPMEESA OES Consultants	Disponibilité des fonds
Intégration des enseignements, recherches et pratiques de l'ES dans les	Faire de l'enseignement de l'Economie Sociale un enseignement	Des programmes d'enseignement, de recherche et de pratiques sur l'ES	La qualité des programmes	Les divers programmes élaborés	MINPMEESA OES	Disponibilité des fonds

Projets/activités	Objectifs	Résultats attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Principaux acteurs	Hypothèses et risques
établissements scolaires, universitaires et de formation professionnelle	comme les autres donc pouvant conduire à des spécialisations	sont élaborés pour tous les niveaux d'enseignement et sont mis en application  Des formations et autres séminaires en la matière sont organisés à l'intention des enseignants à tous les niveaux	Le nombre et la qualité de formation et séminaires organisés.  Le nombre d'enseignants formés	Les rapports de formation	Consultants	
Organisation des campagnes de mobilisation, de sensibilisation, d'information et d'éducation sur l'ES au	Vulgariser l'esprit et la culture de l'ES au grand public	De nombreuses campagnes de sensibilisation mobilisation, de sensibilisation et d'éducation sur l'ES	La qualité des messages et des supports de vulgarisation	Les rapports de vulgarisation	MINPMEESA OES Consultants	Disponibilité des fonds

<b>Projets/activités</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Indicateurs objectivement vérifiables</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Principaux acteurs</b>	<b>Hypothèses et risques</b>
profit du grand public		sont organisées pour le grand public				