



Atelier régional de formation sur le renforcement de capacités des organisations de produc- teurs à répondre à l'évolution de l'agriculture moderne

*Atelier financé par le Programme UE-ACP relatif aux produits de base agricoles
Coordonné par la Division Infrastructure rurale et Agro-industries (AGS)
de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO)*

Cécile Broutin
Guillaume Bastard
Djibril Lam
Martine Francois

Octobre 2010





Sommaire

| | |
|---|----|
| SIGLES ET ABBREVIATIONS..... | 3 |
| I. CONTEXTE DE L'ATELIER..... | 5 |
| II. DÉROULEMENT DE L'ATELIER..... | 6 |
| 1. Organisation..... | 6 |
| 1.1 Les supports de présentation de l'atelier et de l'organisation..... | 6 |
| 1.2 Les participants à l'atelier..... | 7 |
| 1.3 La tenue de l'atelier à Thiès..... | 7 |
| 2. Contenu du programme..... | 7 |
| 2.1 Cérémonie d'ouverture :..... | 8 |
| 2.2 Présentation des participants et expression des attentes..... | 8 |
| 2.3 Conclusions et séance de clôture..... | 9 |
| 3. Evaluation..... | 9 |
| 3.1 Le contenu de la formation..... | 10 |
| 3.2 L'animation et les supports..... | 10 |
| 3.3 L'hébergement et la restauration..... | 10 |
| III. INTRODUCTION AUX CHAÎNES DE VALEUR ET AUX BUSINESS MODÈLES..... | 11 |
| IV. SESSION 1 « QUALITÉ ET LABELLISATION »..... | 13 |
| 1. Introduction : Intervention de l'ASN..... | 13 |
| 1.1 Des défis à relever pour valoriser les potentialités de l'offre et de la demande..... | 13 |
| 1.2 Les normes pour construire la qualité..... | 14 |
| 2. Synthèse de l'étude de cas : Promotion d'une marque collective de riz par (Pinord) au Sénégal..... | 14 |
| 3. Synthèse des travaux de groupe..... | 15 |
| 3.1 Synthèse des débats du groupe 1..... | 15 |
| 3.2 Synthèse des débats du groupe 2..... | 18 |
| 3.3 Synthèse des débats du groupe 3..... | 19 |
| 4. Concepts et démarches (Gret)..... | 20 |
| 4.1 Introduction, définitions et approches de qualité..... | 20 |
| 4.2 Les normes de qualité : qui dit « qualité » dit « normes » ?..... | 20 |
| 4.3 Démarches de gestion de la qualité..... | 23 |
| V. COMMERCIALISATION COLLECTIVE ET CONTRACTUALISATION..... | 26 |
| 1. Introduction : la commercialisation du riz au Sénégal..... | 26 |
| 1.1 Le contexte national..... | 26 |
| 1.2 L'évolution des systèmes de commercialisation..... | 26 |
| 1.3 La définition d'une nouvelle approche (2009)..... | 27 |
| 2. Synthèse des études de cas..... | 28 |
| 2.1 Appui à l'organisation de la commercialisation par la coopérative Mogtédo (Burkina Faso)..... | 29 |
| 2.2 Vente de soja à travers une contractualisation entre un industriel et L'Union Communale des Producteurs de Zogbodomè..... | 29 |
| 3. Synthèse des travaux de groupe..... | 29 |

| | | |
|-------|---|----|
| 3.1 | Thème du groupe 1 : « OP facilitateur de la commercialisation collective » | 30 |
| 3.2 | Thème du groupe 2 : « OP acteur direct de la commercialisation collective » | 31 |
| 3.3 | Thème du groupe 3 : « Contractualisation »..... | 32 |
| 4. | Concepts et démarches (Gret)..... | 33 |
| 4.1 | Définitions et stratégies de commercialisation | 34 |
| 4.2 | La contractualisation | 37 |
| VI. | STOCKAGE, WARRANTAGE..... | 40 |
| 1. | Synthèse de l'intervention introductive | 40 |
| 1.2 | Introduction sur le crédit stockage par Cheikh Ahmadou Diop, cabinet DCEG (Dakar consulting Group)..... | 42 |
| 2. | Etude de cas sur le warrantage : Coopérative des Services Agricoles (COPSA-Coobsa) Burkina Faso..... | 46 |
| 3. | Synthèse des travaux de groupe..... | 47 |
| 3.1 | Les termes de référence | 47 |
| 3.2 | Synthèse des résultats | 47 |
| 4. | Concepts et méthodes (Gret)..... | 51 |
| 4.1 | Les usages du stockage..... | 51 |
| 4.2 | Le warrantage, définition..... | 52 |
| 4.3 | Les acteurs en présence, leurs avantages et contraintes..... | 52 |
| 4.4 | L'équation financière..... | 53 |
| 4.5 | Conditions et facteurs de réussite | 54 |
| 4.6 | Conclusion..... | 55 |
| VII. | ENSEIGNEMENTS ET PERSPECTIVES | 56 |
| 1. | Enseignements et points clés par thème..... | 56 |
| 1.1 | Qualité et labellisation..... | 56 |
| 1.2 | Commercialisation collective, contractualisation | 57 |
| 1.3 | Stockage, warrantage..... | 58 |
| 2. | Perspectives et suite par pays..... | 63 |
| 2.1 | Niger..... | 63 |
| 2.2 | Guinée | 63 |
| 2.3 | Côte d'Ivoire..... | 63 |
| 2.4 | Bénin | 64 |
| 2.5 | Mali | 65 |
| 2.6 | Burkina Faso..... | 65 |
| 2.7 | Togo | 65 |
| 2.8 | Sénégal | 66 |
| 3. | Conclusion de la FAO et du Roppa | 68 |
| VIII. | CONCLUSION GÉNÉRALE ET RECOMMANDATIONS | 69 |
| | ANNEXE 1 - LISTE DES PARTICIPANTS | 70 |
| | ANNEXE 2 – CONTENU DU RAPPORT « ANNEXES » | 72 |

SIGLES ET ABBREVIATIONS

| | |
|--------------|---|
| AAACP | All ACP Agricultural commodities program - Programme ACP relatif aux Produits de Base Agricoles |
| ACP | Afrique Caraïbes Pacifique |
| ADAK | Association des agriculteurs de la région de Kaolack |
| ADG | Aide au développement Gembloux (ONG belge) |
| AFD | Agence française de développement |
| AGR | Activité Génératrice de revenus |
| AMASSA | L'Association Malienne pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires |
| ANCAR | Agence Nationale de Conseil Agricole et Rural |
| ANOPACI | Association Nationale des Organisations Profes.de Côte d'Ivoire |
| APCAM | Assemblée Permanente des chambres d'agricultures du Mali |
| APCR | Association Paysanne pour La Communication des Ruraux (Togo) |
| ASN | Association Nationale de Normalisation |
| Cabinet DCEG | Dakar consulting Group |
| CAR | Conseiller Agricole et Rural |
| CE | Commission Européenne |
| CEDEAO | Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest |
| CILSS | Comité Permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse |
| CISV | Communauté Engagement Service Volontariat (ONG Italienne) |
| CMS | Crédit Mutuel du Sénégal |
| CNAVICI | Confédération Nationale des Acteurs du Vivrier de Côte d'Ivoire |
| CNCAS | Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal |
| CNCR | Conseil National de Concertation et de Coopération des Ruraux |
| CNOP | Coordination Nationale des Organisations Paysannes |
| CNOPG | Confédération Nationale des Organisations Paysannes de Guinée |
| CNUCED | Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement |
| COOPAM | Coopérative Agricole de Malicounda |
| COPABO | Coopérative des Producteurs Agricoles de Bondoukou |
| COPSA-Coobsa | Coopérative des Services Agricoles |
| CORAD | Coopérative Rurale des Agropasteurs pour le Développement |
| CPF | Confédération Paysanne du Faso |
| CTA | Centre Technique de Coopération Agricole |
| CTOP | Coordination Togolaise des Organisations Paysannes |
| ECOCERT | Organisme de Contrôle et de Certification |
| ESB | Encéphalopathie Spongiforme Bovine |
| FAO | Food and Agriculture Organization |
| FEPAB | Fédération des professionnels agricoles du Burkina |
| FIARA | Foire Internationale de l'Agriculture et de ressources animales |
| FIDA | Fonds International de Développement Agricole |
| FONGS | Fédération des Organisations Non-Gouvernementales au Sénégal |
| FOP BG | Fédération des Organisations de Producteurs de Basse Guinée |
| FPFD | Fédération des Producteurs de Fouta Djallon |
| FUCOPRI | Fédération des unions des coopératives des producteurs de riz |
| FUPRO | Fédération des Unions de Producteurs |

| | |
|----------|---|
| GCV | Grenier Communautaire Villageois |
| GEA | Groupement des Exploitants Agricoles du Bénin |
| GIE | Groupement d'Intérêt Economique |
| IF | Institution de financement |
| IG | Indications Géographiques |
| IMF | Institutions de Microfinance |
| MAPTO | Mouvement pour une Alliance Paysanne au Togo |
| MER | Micro-Entreprises Rurales |
| MFR | Maison Familiale Rurale |
| OAPI | Organisation Africaine de la Propriété Industrielle |
| OGM | Organismes génétiquement modifiés |
| ONG | Organisation Non-Gouvernementale |
| OP | Organisations de Producteurs |
| OXFAM | Oxford Committee for Famine Relief |
| PADAT | Projet d'appui au Développement Agricole au Togo |
| PAM | Programme Alimentaire Mondial |
| PAMPIG | <i>Projet de mis en place d'Indications géographiques (OAPI)</i> |
| PFP | Plate-Forme Paysanne |
| PINORD | Plateforme des initiatives du nord |
| PISA/FAO | Programme italien pour la sécurité alimentaire |
| PNAR | Programme National d'Autosuffisance en Riz |
| PNOPPA | Plate-Forme Nationale des Organisations Professionnelles de Producteurs Agricoles |
| PRCC | Programme de renforcement des capacités commerciales |
| RESOPP | Réseau des Organisations Paysannes et Pastorales |
| RIVAL | Riz de la Vallée |
| ROPPA | Réseau des Organisations Paysannes et des Producteurs Agricoles |
| SAED | Société d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta |
| SFD | Systèmes financiers décentralisés |
| SIG | Système Intégré de Gestion |
| SIM | Systèmes d'Information sur les Marchés |
| SLP | Sociétés Locales de Partenariats |
| SNDR | Stratégie nationale de développement de la riziculture |
| SONAGES | Société Nationale de Gestion des Stocks de Sécurité |
| SPCRL | Société de Promotion et de Commercialisation du Riz Local |
| STABEX | Système de Stabilisation des Recettes d'Exportation |
| UBM | Union Bora Malé |
| UCPZ | Union Communale des Producteurs de Zogbodomè |
| UEMOA | L'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine |
| UGPM | Union des Groupements Paysans de Méchké |
| URCECAM | Union Régionale des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel |
| UTZ | ONg et Label pour la culture du café « responsable ». |

I. CONTEXTE DE L'ATELIER

La Division des infrastructures rurales et des agro-industries de la Food and Agriculture Organization (FAO) (AGS) a confié au Gret¹ l'organisation de l'atelier de renforcement des capacités des Organisations paysannes de l'Afrique de l'Ouest financé par la Commission Européenne (CE) à travers le Programme ACP relatif aux Produits de Base Agricoles (All ACP Agricultural commodities program - AAACP)². Cet atelier régional sur le renforcement de la capacité des organisations de producteurs (OP) de l'Afrique de l'Ouest fait suite à une série d'ateliers régionaux sur «le renforcement des capacités des organisations de producteurs à répondre aux changements des marchés agricoles». L'atelier s'est tenu à Thiès (Sénégal) en septembre 2010, et a regroupé 25 participants provenant d'organisations de producteurs régionales et nationales de 8 pays. L'atelier concernait le thème de la commercialisation des produits agricoles et visait le renforcement des capacités des organisations de producteurs sur la qualité et la labellisation, la contractualisation et le warrantage.

Cette série d'ateliers a été financée par la Commission Européenne (CE) à travers le Programme tous Afrique Caraïbes Pacifique (ACP) relatif aux Produits de Base Agricoles (AAACP)³. Le « Programme tous ACP » est exécuté sur quatre ans de septembre 2007 à décembre 2011 par cinq institutions partenaires : la FAO, le Common Fund for Commodities, le Centre de Commerce International, la Banque Mondiale et la Conférence des nations unies sur le commerce et le développement (Cnuced)

Quatre résultats majeurs sont attendus de ce « Programme tous ACP » :

- Résultat 1 : Développement des stratégies par produit ;
- Résultat 2 : Mise en place de stratégies améliorant l'accès et l'utilisation des marchés, les facteurs de production et les services ;
- Résultat 3 : Amélioration de l'accès aux instruments de gestion et des risques fondés sur le marché ;
- Résultat 4 : Complémentarité accrue et synergies d'intervention entre les organisations internationales.

Ces ateliers régionaux s'insèrent et concourent à l'atteinte du résultat 2. L'enjeu de cet accompagnement de la FAO est d'aider les petits producteurs à devenir des fournisseurs du secteur agro-alimentaire en facilitant l'intégration des producteurs dans les chaînes de valeur à travers le renforcement des capacités entrepreneuriales de leurs organisations et en améliorant le fonctionnement des chaînes de valeur par le renforcement des relations entre les fournisseurs et les acheteurs.

Ces ateliers ont été rendus nécessaires par les changements des marchés agricoles. Suite à l'ouverture des marchés et au retrait de l'Etat de la commercialisation agricole, les petits agriculteurs et autres acteurs de la chaîne de valeur agricole doivent désormais s'organiser et

¹ Groupe de recherche et d'échanges technologiques. Voir présentation du Gret en annexe, aussi www.gret.org.

² L'objectif premier du programme « Produits de base » Afrique Caraïbes Pacifique (ACP) de l'Union Européenne (UE) (EC-ACP GCP/INT/045/EC) est d'augmenter le revenu des producteurs des pays ACP dépendant de ces produits. La division Agro-industries de la FAO (AGS) utilise une approche basée sur les modèles de commercialisation et appuie la mise en œuvre d'activités visant l'amélioration des liens producteurs-acheteurs.

³ Pour plus d'informations sur le programme complet, prière de consulter le site (<http://www.euacpcommodities.eu>).

interagir les uns avec les autres différemment. Aujourd'hui, les marchés exigent de plus grands volumes, des prix plus bas et une meilleure qualité de produits, et les acteurs impliqués doivent constamment s'adapter.

Les petits exploitants, qui sont représentés par les OP, luttent pour rester en phase avec ces changements, en raison de leurs coûts de transaction élevés et de leur faible pouvoir de négociation. Pour faire face à ces défis du secteur agricole, les OP recherchent en permanence de nouvelles façons d'organiser leurs membres pour qu'ils puissent augmenter leurs profits et mieux épargner, via des actions collectives telles que l'achat en gros et la commercialisation, la négociation des contrats et des crédits en commun.

Renforcer les OP en capacités qui s'attachent à répondre aux besoins de l'agro-industrie peut aider à satisfaire la demande des petits exploitants de devenir des fournisseurs fiables et rentables de produits agricoles. Les OP qui savent répondre aux conditions du marché peuvent fournir des services essentiels à leurs membres qui pourront ainsi renforcer leur participation dans les filières.

II. DÉROULEMENT DE L'ATELIER

L'atelier organisé du 20 au 24 septembre 2010 au Sénégal visait à répondre aux besoins d'information et de formation des OP pour leur permettre de développer ces services pour leurs membres.

1. Organisation

L'organisation de l'atelier s'est déroulée en 4 étapes :

1. Ciblage de la liste des organisations sur la base de la fiche de présence de l'atelier de juin 2009 à Ouagadougou (juin 2010)⁴ ;
2. Envoi d'une présentation de l'atelier aux OP présélectionnées avec un bulletin pour la présentation de deux représentants, l'un étant à sélectionner par la FAO et le Gret (juillet - août 2010) ;
3. Confirmation du représentant de chaque OP et préparation logistique de la venue des personnes (août - septembre 2010) ;
4. Arrivée au Sénégal et tenue de l'atelier à Thiès (18 au 25 septembre 2010).

En parallèle à ces étapes d'organisation logistique, 3 études de cas ont été rédigées pour entrer dans les supports de formation. Ce travail sera l'objet d'un point spécifique.

1.1 Les supports de présentation de l'atelier et de l'organisation

Des supports ont été fournis aux participants avant l'atelier. Ils figurent dans le rapport annexe.

Il s'agit de :

⁴ Dans chaque pays l'organisation faitière membre du Roppa a été invitée ainsi qu'un OP de base ayant une expérience sur un des thèmes de la formation. Le Roppa a également été invité à désigner deux participants.

- Annexe 1 - Programme définitif de l'atelier ;
- Annexe 2 - Fiche de présentation de l'atelier ;
- Annexe 3 - Note logistique pour les participants venant de l'extérieur du Sénégal ;
- Annexe 4 - Note logistique pour les participants sénégalais.

1.2 Les participants à l'atelier

L'atelier a réuni des représentants d'organisations régionales et nationales (Roppa et Fédérations nationales) et des Organisations de producteurs de différents pays de l'Afrique de l'Ouest francophone (Sénégal, Mali, Burkina Faso, Bénin, Togo, Niger, Côte d'Ivoire). La FAO a permis la participation de 2 organisations et d'un agent du projet (PISA- Programme italien pour la sécurité alimentaire/FAO= au Sénégal. L'Organisation Non-Gouvernementale (ADG- Aide au Développement Gembloux) a pris en charge la participation d'un gérant de la Coopérative Agricole de Malicounda (COOPAM), membre du Resopp (Réseau des Organisations Paysannes et Pastorales)⁵. (cf. liste des participants en annexe 1 du présent rapport).

1.3 La tenue de l'atelier à Thiès

L'atelier a été organisé par le Gret qui a mobilisé une partie de son équipe locale au Sénégal pour assurer les aspects administratifs et logistiques. Ainsi un administrateur et une secrétaire ont accompagné l'ensemble du déroulement de l'atelier. Deux hôtesse ont été mobilisées en appui pour faciliter le déroulement de l'atelier.

L'équipe d'animation et de formation était composé de 3 personnes du Gret : Cécile Broutin, Djibril Lam, et Guillaume Bastard. La FAO était représentée par Florence Tartanac.

L'atelier s'est déroulé dans le centre de formation du Resopp, à Thiès. Le centre met à disposition une grande salle de réunion ventilée, climatisée, qui peut contenir jusqu'à 50 personnes, deux salles de travaux de groupe et un point secrétariat. Les matériels didactiques et logistiques suivant étaient fournis avec le service. Le logement était assuré pour partie sur place, et pour partie dans un centre de formation en artisanat, partenaire du Resopp.

2. Contenu du programme

L'atelier a reposé sur trois thèmes de formation :

- Qualité et labellisation
 - Différentes dimensions de la qualité, en insistant sur les caractéristiques techniques et microbiologiques (normes) et sur les aspects commerciaux
 - Démarches outils de gestion de la qualité, bonnes pratiques d'hygiène et de fabrication, choix des marques/logos,...
 - Valorisation de la qualité: marques, labels collectifs, signe officiels de qualité (équitable, indication géographique, Bio,...)
- Commercialisation collective et contractualisation
 - Filières, acteurs, circuits de commercialisation selon les produits et marchés visés

⁵ Réseau des organisations paysannes et pastorales, réseau de coopératives de services au Sénégal, www.resopp.org. Voir présentation dans le rapport annexe.

- Rôle des OP : collecte, vente groupée sur marchés de gros, contractualisation avec commerçants, industrie, stockage et vente différée, intermédiation (bourses céréales)
- Démarches, modalités (y compris accords interprofessionnels)
- Stockage et crédit warrantage
 - Principes et enjeux du warrantage
 - Rôle des OP, et des Institutions de Microfinance (IMF)
 - Les différentes formes /crédit stockage (individuel, collectif)

L'atelier a débuté le lundi 20/09 à 9h. Il s'est achevé le vendredi 24/09 à 12h30.

2.1 Cérémonie d'ouverture :

Après l'accueil par le Gret, la cérémonie d'ouverture a permis de donner la parole aux personnalités officielles de façon à introduire l'atelier.

Allocution de M Bassiaka DAO, président de la Confédération Paysanne du Faso, représentant le Réseau des organisations paysannes et des producteurs agricoles (Roppa) :

L'allocution du représentant du Roppa a souligné l'importance de la prise en charge de la commercialisation par les producteurs. Le problème de la mise en marché constitue actuellement un obstacle à l'essor économique des agricultures africaines.

Cf. Allocution du représentant du Roppa en annexe 5 du rapport annexe.

Allocution de M GUEYE Cheikh, directeur adjoint FAO Sénégal

Monsieur Gueye est intervenu au nom de Monsieur Amadou Ouattara, Représentant de l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) au Sénégal.

Après avoir rappelé le contexte de l'atelier et l'engagement de la FAO dans le soutien d'une agriculture africaine compétitive, M Gueye souligne dans son allocution le choix du Sénégal pour accueillir cet atelier. Le Sénégal s'est engagé sur la voie de la modernisation de l'agriculture par la professionnalisation des systèmes de production. Le Sénégal est également précurseur dans la promotion des interprofessions pour favoriser les échanges au sein des chaînes de valeur agricoles.

Cf. Allocution du représentant de la FAO en annexe 6 du rapport annexe.

2.2 Présentation des participants et expression des attentes

Suite à la cérémonie d'ouverture les participants se sont présentés en précisant l'organisation dont ils sont membres et leur fonction. Chaque participant a pu exprimer ses attentes par rapport à ce séminaire de formation.

- Prendre en compte l'agriculture familiale (dans son évolution vers le marché, lien avec l'agrobusiness, l'insertion dans l'économie de marché, le lien aux services)
- Tenir compte de l'importance des cultures vivrières céréalières (marché local et régional)
- Sécuriser les débouchés, comment accéder aux marchés ?

- Mettre en cohérence les politiques commerciales et agricoles (concurrence des importations vs productions locales, soutien de l'Etat, protection des filières locales, soutien des OP pour commercialisation)
- Traiter les enjeux politiques internationales vs agricultures familiales → mener des actions de plaidoyer par les plateformes au niveau des politiques publiques nationales
- Valoriser des expériences d'OP par étude de cas
- Comment diffuser les acquis de la formation dans les pays à partir de deux représentants ? → par les plateformes

Les participants ont également formulées des attentes et questions concernant le programme AAACP :

- Prendre en compte la transformation et la conservation des produits (approche filière / chaîne de valeur, valorisation des produits locaux, habitudes alimentaires)
- Quelle suite donner au programme AAACP ?

Des échanges ont permis d'étudier comment prendre en compte ses attentes dans la formation, dans la mesure du possible. Certains thèmes ont été exclus, nécessitant une modification du contenu de la formation. C'est le cas de la transformation des produits agricoles par exemple. Les attentes concernant l'atelier ont été consignées et sont restées affichées durant la formation.

Cf. Attentes consignées en annexe 7 dans le rapport annexe.

En fin de la première matinée, une introduction rappelant les résultats de l'atelier de juin et les bases de la réflexion sur les chaînes de valeur a été réalisée par Mme Florence Tartanac de l'AGS/FAO.

Cf. Annexe 8-programme AAACP et atelier 2009 dans le rapport annexe.

Après cette séance introductive, la formation pour chaque thème a été organisée en quatre temps : (i) une présentation de la problématique par un intervenant extérieur, (ii) la présentation par des OP d'une ou deux études de cas, (iii) des travaux en groupe pour partager les expériences sur le même thème et (iv) une partie plus théorique assurée par le Gret sur les points clefs du service (objectifs, dispositifs, contraintes) illustrée d'exemples concrets (cf. programme définitif de l'atelier en annexe 1 du rapport annexe). Chaque thème a été traité en deux demi-journées. Le contenu de l'introduction et celui de chaque thème sont traités dans la seconde partie de ce rapport.

2.3 Conclusions et séance de clôture

Les deux dernières demi-journées ont permis de tirer les enseignements sur chacun des thèmes et de voir les engagements des participants suite à la formation. La troisième partie du rapport traite les enseignements et perspectives issus de l'atelier de formation.

La séance de clôture a vu l'intervention de Mme Florence Tartanac pour la FAO et de M Bassiaka Dao pour le Roppa. Les allocutions sont présentées à la dernière partie du rapport.

3. Evaluation

Les fiches remplies par les participants à la fin de l'atelier ont fait ressortir les recommandations concernant le contenu de la formation, l'animation et les supports, et les conditions logistiques.

Cf. synthèse des fiches d'évaluation et modèle des fiches d'évaluation en annexe 9 du rapport annexe.

3.1 Le contenu de la formation

Les participants ont jugé unanimement qu'une telle formation est nécessaire pour leur organisation. Les raisons évoquées sont de trois types :

- Etre mieux informé à 17 réponses (68%)
- Correspond aux objectifs de l'organisation et/ou du participant à 7 réponses (28%)
- Facilite les échanges à 1 réponse

Les 3 sessions peuvent être classées par ordre de préférence comme suit :

1. Session 1 sur qualité et label, 14 très intéressés : 7 moyennement et 4 peu intéressés
2. Session 2 sur contractualisation et commercialisation collective : 12 très intéressés, 7 moyennement et 6 peu intéressés
3. Session 3 sur warrantage : 12 très intéressés, 2 moyennement, 11 peu intéressés

3.2 L'animation et les supports

La qualité de l'animation est jugée très bonne et bonne à 84% (21 réponses).

Les interventions des personnes ressources en introduction ont également été évaluées. Il ressort qu'une majorité de participants sont satisfaits de la qualité des interventions (19 réponses « bonne » ou « très bonne », 78%).

Les supports utilisés sont évalués positivement à 88% (22 réponses) et ont été remis à temps après chaque session.

Les recommandations formulées proposent d'être plus rigoureux dans le timing des sessions et tendent vers un allègement des contenus pour pouvoir approfondir les thèmes de formation dans le temps imparti. Des suggestions sont également faites pour rendre l'animation plus attractive et explicite : insérer des vidéos, des visites de terrain, plus de commentaires et de cas concret touchant différents pays... Les travaux de groupe ont été globalement jugés satisfaisants. Il est suggéré d'être plus rigoureux dans l'exploitation du temps de travail.

3.3 L'hébergement et la restauration

L'hébergement et la restauration sont jugés assez moyens, avec notamment des désagréments liés à la distance de la ville. Sur le site de formation des problèmes d'eau ont été constatés. Concernant la restauration si la qualité des repas et des pauses est jugée bonne, le manque de variation dans les repas a été soulevé par plusieurs participants.

III. INTRODUCTION AUX CHÂÎNES DE VALEUR ET AUX BUSINESS MODÈLES

Florence Tartanac (AGS/FAO) a présenté les deux concepts.

Cf. Présentation PowerPoint en annexe 10 du rapport annexe.

La chaîne de valeur regroupe :

- ▷ Une série d'activités. Toutes les activités nécessaires pour conduire un produit au travers des différentes phases de production, transformation, et livraison jusqu'au consommateur final.
- ▷ Une série d'acteurs. Tous les producteurs, transformateurs, transporteurs, exportateurs, acheteurs etc. engagés dans les activités nécessaires pour accompagner un produit de sa conception à son utilisation finale.

Elle se caractérise par différents flux (flux de produits, flux financiers, flux d'information et des incitations et modalités de gouvernance) et par différents types de relations qui visent à ajouter de la valeur :

- ▷ échanges d'information ;
- ▷ contrats/arrangements volontaires formels et non formels ;
- ▷ dépendance mutuelle/recherche d'un bénéfice commun ;
- ▷ structure en réseau.

L'intervention sur la chaîne de valeur (plutôt que sur un acteur) permet de passer de marchés spot à des marchés nouveaux liés à l'aval, notamment sur des marchés à haute valeur qui nécessite une compréhension des exigences et de la dynamique des forces de toute la chaîne de valeur. Elle permet également une intégration de tous les acteurs dans la même dynamique pour obtenir une meilleure qualité. Enfin une approche globale permet de minimiser les pertes en optimisant l'efficacité. En effet la compétitivité d'un maillon dépend de la compétitivité de la chaîne de valeur entière à laquelle il appartient. L'efficacité dans la production est seulement une condition nécessaire; la qualité des relations et les systèmes d'appui jouent un rôle critique dans la création de la compétitivité.

Les possibilités d'intervention portent sur :

- ▷ L'amélioration de la logistique et la gestion de la chaîne d'approvisionnement.
- ▷ La réorganisation pour réduire les intermédiaires et les transactions afin de réduire les coûts et pertes.
- ▷ La promotion de nouveaux modèles d'activité avec des services spécifiques pour surmonter les défaillances du marché.
- ▷ L'appui à la coordination et l'alignement sur les marques, la labellisation et la certification de produits différenciés.

L'approche « chaîne de valeur » vise à promouvoir une amélioration et une adaptation de la production basées sur les besoins du marché, à favoriser les économies d'échelle, à développer de véritables collaborations entre acteurs, mutuellement bénéfiques.

Pour concrétiser cette démarche, le département AGS de la FAO a développé l'approche « business modèles » (ou modèles de commercialisation) qui est centrée sur le lien le plus fragile de la chaîne à savoir *producteur – acheteur*. Elle repose sur trois grandes étapes :

1. Evaluation des systèmes de commercialisation actuels des organisations de producteurs

2. Identification des « facteurs critiques de succès » et validation entre les producteurs et acheteurs : Facteurs qui influencent la décision et la satisfaction des acheteurs dans une chaîne de produits et services (ex: prix, qualité, fiabilité de la livraison, emballage, conformité aux spécifications...). Les facteurs de succès peuvent être définis comme des priorités des producteurs pour satisfaire le marché visé.
3. Elaboration d'une stratégie basée sur la classification des facteurs et identification des activités à mener.

Dans le cadre du projet UE-AAACP, le travail se concentre sur les Organisations de Producteurs en priorisant les interventions contribuant à la réduction des coûts, la coordination et l'efficacité de la chaîne, l'ajout de valeur à moindre coût... Cette approche est notamment mise en œuvre dans le cadre d'un contrat avec le Gret

- Au Sénégal : collaboration avec la Plate-forme des initiatives du nord (Pinord) et la Coopérative rurale des agropasteurs pour le développement (Corad),
- Au Burkina Faso: collaboration avec les producteurs et étuveuses de Bama et de Mogtédou.

Les participants ont formulé quelques remarques suite à cette intervention. Ils ont souligné des termes qui en Afrique francophone sont connotés négativement pour les OP qui défendent l'agriculture familiale. Il s'agit notamment « d'agrobusiness », « business model » qui renvoient à des formes capitalistique de l'agriculture (concentration/grosses exploitations) et à des modèles très libéraux. Il souligne la nécessité que la FAO affiche la défense de l'agriculture familiale, la protection des marchés pour développer les filières locales. Ils ont également souligné la nécessité de bien identifier/spécifier le rôle des OP dans les « business model » comme fournisseurs de services, responsables de la collecte et/ou de la commercialisation groupée.

IV. SESSION 1 « QUALITÉ ET LABELLISATION »

1. Introduction : Intervention de l'ASN

Mme Mame Sine Mbodj, chef de la division agroalimentaire de l'Association Nationale de Normalisation (ASN) a présenté une communication autour de trois grands points : défis, qualité et valorisation

Cf. présentation en annexe 11 du rapport annexe.

1.1 Des défis à relever pour valoriser les potentialités de l'offre et de la demande

■ Un marché en croissance

Les écosystèmes de la sous-région fournissent une large gamme de productions agricoles qui peuvent être exploitées pour accroître la disponibilité de la nourriture. On note une insertion progressive des produits agricoles locaux (généralement transformés) dans les logiques de consommation notamment au niveau urbain et la diaspora.

Il existe donc une demande pour des produits agricoles et agroalimentaires avec des marchés de plus en plus rémunérateurs mais aussi des consommateurs de plus en plus exigeants et préoccupés par la sécurité sanitaire aux crises alimentaires multiples : Encéphalopathie Spongiforme Bovine (ESB), (poulet à la dioxine...). Ceci explique les dispositions prises par l'Etat à travers les **normes** et la **réglementation** qui se traduit par :

- ▷ une approche intégrée et un champ d'application plus large (toutes les étapes de production, de la transformation et de la distribution ainsi que les importations) ;
- ▷ L'absence de contaminants d'origine microbienne, chimique et physique dans une denrée alimentaire.

■ La qualité dans le contexte ouest africain

Les réglementations reposent **sur le principe de responsabilité incombant à l'exploitant** du secteur agricole par rapport aux produits qu'il vend à des fournisseurs ou qu'il met directement sur le marché. Celui-ci doit donc maîtriser les conditions d'hygiène avec obligation d'autocontrôle efficace et obligation de résultats : absence de contaminants dans une denrée alimentaire et produits conformes aux normes microbiologiques et ou chimiques.

Dans le contexte ouest africain, on note une insuffisance de maîtrise des pratiques agricoles et d'élevage qui constituent des contraintes fortes à l'atteinte de ces résultats :

- utilisation d'intrants non autorisés ;
- activités de production dans des zones polluées ;
- utilisation inappropriée de produits chimiques ;
- automédication pratiquée par les éleveurs,...

Les agriculteurs et les transformateurs n'ont pas souvent les technologies appropriées, nécessaires pour l'amélioration et l'augmentation de la production. Les filières sont encore peu organisées et la maîtrise de la qualité et de la sécurité sanitaire des aliments demeure insuffisante. Ainsi beaucoup de produits issus de l'agriculture sont caractérisés par leur fragilité et instabilité, et un niveau de risque sanitaire élevé.

Face à ces enjeux sanitaires, normatifs, réglementaires, économiques, les acteurs des filières doivent être en mesure de proposer une offre de qualité en conformité aux normes et la réglementation en mettant en place une **démarche qualité dans les exploitations agricoles** et de mettre en place des mécanismes de valorisation.

1.2 Les normes pour construire la qualité

La norme se définit par :

- Un document établi par consensus et approuvé par un organisme reconnu qui fournit pour des usages communs et répétés des lignes directrices ou des caractéristiques garantissant un usage optimal dans un contexte donné et doit se fonder sur l'expérience, les acquis conjugués de la science et viser l'avantage optimal. (Guide ISO/CEI 2 (2004))

Une norme renvoie à des données claires et précises relatives :

- aux caractéristiques nutritionnelles,
- aux caractéristiques microbiologiques (bonnes pratiques d'hygiène),
- aux caractéristiques physico-chimiques (résidus de traitement phytosanitaires, antibiotiques et médicaments vétérinaires, taux de sucre, teneur en eau...),
- aux caractéristiques organoleptiques,
- au conditionnement, à l'emballage et l'étiquetage,
- à la conservation et au stockage, à la durée de vie des produits,
- à l'environnement de production.

Les **guides de bonnes pratiques** qui visent à maîtriser la qualité sur toute la chaîne de valeur en favorisant une **véritable culture collective de la qualité** et la **mise à niveau des exploitations** (emplacement, aménagement et entretien, équipements et matériels) sont des instruments de travail essentiels pour obtenir une qualité intrinsèque régulière et constante, correspondant aux attentes et exigences du marché.

Mme Mbodj a ensuite présenté les différents types de valorisation de la qualité : garanties officielles de la Qualité (certification de conformité, indication géographique,) et marques commerciales privées ou semi-publics en évoquant notamment le label « *les Niayes maraîchères* » déposé à l'Organisation africaine de la propriété industrielle (OAPI). Ces éléments seront repris dans la partie 4.

2. Synthèse de l'étude de cas : Promotion d'une marque collective de riz par (Pinord) au Sénégal

On trouvera en annexe 12 (rapport annexe) la description de cette expérience⁶ qui a été présenté par M. Djibril Dia, président de la Plateforme des initiatives du nord (Pinord).

Le Pinord est une plate-forme regroupant 6 organisations de producteurs de riz de la Vallée du Fleuve Sénégal. Afin de lutter contre les problèmes d'écoulement du riz local dus à un manque de compétitivité, une qualité médiocre (goût, impuretés, conditionnement, calibrage) et un manque de visibilité, Pinord a développé des activités de valorisation du riz

⁶ Document rédigé par Djibril Lam, Cécile Broutin et Guillaume Bastard à partir d'une étude-diagnostic des systèmes de commercialisation du riz d'organisations de producteurs au Sénégal et au Burkina Faso réalisé par le Gret en 2010 sur financement de la FAO.

local en amont et en aval de la filière. La vision de la Pinord est de **produire un riz de qualité, adapté aux goûts des consommateurs, vendu à un prix inférieur au prix du riz importé.**

Les actions réalisées sont l'élaboration d'une charte de qualité, la promotion d'une marque commerciale collective pour le Riz de la vallée (Rival), la facilitation de l'accès au financement des Micro-entreprises rurales (MER) et à l'approvisionnement en semences certifiées, la recherche de débouchés et le plaidoyer pour limiter les importations de riz.

La démarche qualité est aujourd'hui bien intégrée dans l'organisation, comprise et acceptée par les MER. Cette démarche a permis au Pinord de signer une convention avec le réseau des coopératives Panale appuyée par Oxford Committee for famine relief (Oxfam) qui commercialise les produits locaux à Dakar. Cependant, les coûts de production sont trop élevés pour positionner le riz « Rival » comme concurrent du riz importé d'autant que les volumes produits ne permettent pas de positionner aujourd'hui la marque Rival dans les circuits de distribution du riz brisé importé (grossistes et boutiques de quartier).

Un appui de la FAO est actuellement en cours pour renforcer les capacités de commercialisation du riz Rival.

3. Synthèse des travaux de groupe

Trois groupes ont été constitués afin de favoriser les échanges d'expériences et la réflexion collective des participants à partir des deux exposés. Ils ont travaillé sur les mêmes questions

- ▷ Qu'est-ce que la qualité ? Comment la définir ?
- ▷ Qu'est-ce qui peut amener une OP à s'engager dans une démarche qualité (motivation)?
- ▷ Quelles sont les démarches possibles à mettre en place pour améliorer la qualité des produits? La gérer? La contrôler?
- ▷ Comment valoriser la qualité?

On trouvera en annexe 13 du rapport annexe la composition des groupes pour les 3 sessions.

3.1 Synthèse des débats du groupe 1

Le groupe était constitué de 8 personnes représentant 8 OP de 7 pays (Sénégal, Guinée, Burkina Faso, Mali, Bénin, Togo, Côte d'Ivoire) et l'animatrice (Cécile Broutin).

■ Définition de la qualité

La qualité, c'est :

- l'aptitude technique du produit qui répond aux attentes (goût, normes) du consommateur.
- le respect des termes sur lesquels le producteur et l'acheteur se sont entendus.
- la conservation de toutes les caractéristiques naturelles du produit.
- mieux produire en faisant un plus par rapport à ce qu'on faisait.
- la bonne présentation du produit dans le sens du respect des normes et des pratiques.
- Finalement, l'ensemble des caractéristiques qui répondent à la demande du marché (y compris l'emballage, les informations sur le produit et absence de dangers pour le consommateur...).

■ Les raisons de mise en place d'une démarche qualité pour une OP

Les raisons évoquées sont

- la recherche de gain, c'est-à-dire : vendre à un meilleur prix, avoir une meilleure productivité, avoir une valeur ajoutée dans la différenciation du produit par rapport aux autres sur le marché.
- la recherche d'un marché plus grand.
- la promotion de l'OP (sa visibilité) à travers son produit de qualité.
- L'amélioration de l'image du produit sur le marché national en l'exportant à l'étranger.
- un objectif de durabilité des activités de l'OP (professionnalisation, intérêt des jeunes).
- un meilleur positionnement dans l'objectif de rendre l'OP plus crédible.
- La sécurisation des revenus des membres de l'OP, par ce que la qualité permet la contractualisation.

Enfin, c'est pour être les meilleurs sur le marché dans la compétition à travers la différenciation du produit.

■ Démarches pour améliorer la qualité

C'est d'abord la volonté et l'engagement des acteurs (producteurs et acheteurs) au tour d'une vision commune de l'ensemble de la chaîne.

Il faut ensuite :

- ▷ Identifier les contraintes, les attentes et les besoins des marchés avec les acheteurs ;
- ▷ Organiser une rencontre de concertation inter-acteurs afin de définir les caractéristiques et les normes à consigner dans les cahiers des charges ;
- ▷ Définir les démarches pour avoir la qualité (variétés, bonnes pratiques) en plus de la formation et la sensibilisation des producteurs ;
- ▷ Situer la responsabilité de chacun par rapport aux caractéristiques «qualité» ;
- ▷ Mettre en place un dispositif de suivi du respect des normes de qualité ;
- ▷ Mettre en place un dispositif de contrôle interne.

■ Des exemples concrets de gestion et des modalités de valorisation de la qualité des produits

- ▷ Cacao Côte d'Ivoire :
 - Définition des normes par acheteur
 - Association nationale des organisations professionnelles de Côte d'Ivoire (ANOPACI) : sensibilisation des producteurs pendant 2 ans pour obtenir la qualité (normes + pratiques).
 - Mise en place d'une commission des OP et l'organisme de financement et de labellisation (UTZ).
 - Label cacao Côte d'Ivoire, avec des prix plus élevés que le cours international.
- ▷ Maïs Burkina:
 - Depuis 5 ans des Unions font le stockage du produit pour vendre ensuite à la Société nationale de gestion des stocks de sécurité (Sonages) et le Programme Alimentaire Mondial (PAM). Un contrat lie l'OP, l'institution de microfinance (IMF) et le PAM.

- Le taux d'humidité est fixé à l'avance. La sensibilisation et le contrôle d'humidité se font souvent. Les techniciens accompagnent les producteurs.
 - La FEPAB (Fédération des professionnels agricoles du Burkina) qui a assuré la collecte a facilité l'accès au crédit pour les Unions afin d'avoir accès aux intrants, aux semences et à des équipements (bascales, égreneuses...).
 - Le bénéfice est réparti comme suit : 30% pour l'OP nationale et 70% pour les Unions de base.
 - La valorisation se fait à travers un marché spécifique plus exigeant (PAM) qui offre des prix plus élevés. Ainsi auparavant on notait des pertes de produits (insectes et mauvais traitement) et le sac de maïs était vendu au marché entre 10 000F à 11 000F CFA. Actuellement le sac est vendu à 15 000F CFA (Borage) à 17 500F CFA (PAM).
- ▷ Riz de Mangrove Guinée (Riz Bora Malé):
- La FOP BG (Fédération des organisations de producteurs de Basse Guinée) a animé un travail de définition des bonnes pratiques dans la commercialisation du produit (tri des impuretés avant battage, pas de mélange de variétés).
 - La FOP BG a facilité la mise en relation entre producteurs et acheteur pour la clarification des normes à respecter.
 - Une réflexion sur l'interprofession et la labellisation du produit est en cours.
 - La mise en relation entre producteurs / acheteurs et la promotion de la qualité du produit fait que l'acheteur est prêt à prendre le produit plus cher (30 000FG à 40 000FG l'estagnon contre 20 000FG l'année dernière).
- ▷ Soja bio Togo:
- Existence de relation entre Association Paysanne pour La Communication des Ruraux (APCR) / IMF (crédit aux producteurs) / Organisation Espagnole (client) avec un engagement sur un dispositif de formation et de suivi des paysans.
 - La production est certifiée par ECOCERT (vérification provenance de semence, entretien, récolte). Certains paysans se chargent de la collecte (avec contrôle visuel) mais l'APCR a développé le contrôle par le volume du sac.
 - Si la ristourne est 10 F : 5 F à l'Union et 5 F à l'OP qui suit.
- ▷ Semence de riz – Coopérative Rurale des Agropasteurs pour le Développement (CORAD) Sénégal :
- Il y a un contrat entre CORAD et les producteurs (7645 membres) pour la sélection et la multiplication des semences avec un agrément du Ministère de l'Agriculture depuis 2001.
 - Le contrôle est assuré par le service semencier du Ministère et l'agent de CORAD sur le terrain au cours de la production.
 - Il y a un service de centre de triage pour emballer et étiqueter le produit.
- ▷ Semences de mil - COOPAM Malicounda (Sénégal)
- Même démarche que CORAD mais pour le mil (Souna 3).
 - Le CORAD et la COOPAM au Sénégal ont ciblé le marché des semences qui exige un dispositif de certification mais est mieux rémunéré que le marché de consommation.
- ▷ Soja Benin

- Une démarche qualité a été mise en place pour la livraison de soja à une usine (Fruidor) qui est certifiée.
- L'usine certifiée est un marché qui permet de valoriser la qualité (prix plus élevé).
- Avec le riz, il y a des partenaires belges qui appuient la production.
- Produits horticoles : collaboration avec producteurs (cahier des charges avec acheteurs).

▷ Karité Mali

- Le beurre de karité du Mali avait une mauvaise image en raison de la qualité du produit. Des nouvelles pratiques ont été introduites à travers les informations et la formation des membres dans chaque commune (en comparant le produit obtenu par les différentes techniques qui met tout de suite en évidence les bonnes pratiques).
- Le contrôle du produit est réalisé par un programme de l'Etat.
- L'OP a pris des contacts avec les décideurs pour fournir des échantillons et montrer les efforts de qualité réalisés afin que l'Etat s'intéresse à cette production. Des actions de promotion ont été réalisées au moment de la Foire internationale de l'agriculture et de ressources animales (Fiara) et à chaque déplacement d'un membre.
- L'amélioration de la qualité a permis d'augmenter les prix de vente et de reconquérir une partie du marché alimentaire au Mali (l'utilisation du karité dans la cuisine avait été abandonnée) et un peu à l'extérieur.

3.2 Synthèse des débats du groupe 2

Le groupe était constitué de 8 personnes représentant 7 OP de 6 pays (Sénégal, Guinée, Burkina Faso, Mali, Niger, Togo) et l'animateur (Guillaume Bastard).

Les travaux se sont appuyés sur les expériences des participants :

- Belle de Guinée (pomme de terre), Fédération des Producteurs de Fouta Djallon (FPFD), Guinée
- Jeeka Feré, Afrique Verte, Amassa, Mali
- Soble Niayes (oignon), Maison familiale rurale (MFR) de Potou, Sénégal
- Violet de Galmi (oignon), *Mooriben* (OP), Niger

■ Définition et avantages de la qualité

Le groupe a défini la qualité comme l'aptitude d'un produit à répondre aux attentes d'un acheteur. Elle peut être a priori pensée par le producteur pour viser de nouveaux marchés plus exigeants et plus rémunérateurs (cas de la Belle de Guinée).

Les principaux avantages sont :

- Meilleur prix de vente (ex : Riz mieux décortiqué, trié, étuvé ; Pomme de terre)
- Conservation lors du stockage pour différer la vente dans un but d'avoir un meilleur prix et de réguler le marché (ex : oignon au Sénégal)
- Reconnaissance d'un produit comme plus nutritif, de meilleur goût, souvent lié à un terroir, répondant à une demande spécifique (ex : cas du niébé rouge)
- Réponse aux exigences des acheteurs par un standard de qualité (ex : café, cacao, coton...)

■ Démarche qualité

Les éléments de démarche ont été présentés sous forme de tableau

| Etapes | Acteurs |
|---|---|
| Connaissance du produit | Recherche, OP |
| (Plaidoyer pour protection commerciale) | OP, Etat, cas de la Belle de Guinée |
| Normalisation du produit | Acteurs de la filière (interprofession si existe), Etat |
| Marque commerciale, label avec cahier des charges | OP, Administration |
| Contrôle de la qualité | Concerne tous les acteurs de la filière à chaque niveau, Etat pour national, Uemoa pour sous – région. Certificat export : Etat |
| Gestion de la qualité | OP et producteurs. Ex: la Pomme de terre d'Hivernage ne peut pas porter la marque. |

■ Possibilités de valorisation

- Reconnaissance du produit par étiquetage, logo, type d'emballage, toute identification visuelle (ex: Rival, Belle de Guinée, Jeeka Feré)
- Recherche de marché plus rémunérateur : niche, export,
- Produit du terroir, mieux rémunéré par leur notoriété sur le marché local

3.3 Synthèse des débats du groupe 3

Le groupe était constitué de 9 personnes représentant 6 OP de 5 pays (Sénégal, Burkina Faso, Bénin, Niger, Cote d'Ivoire), un projet de la FAO au Sénégal et l'animateur (Djibril Lam).

Les participants considèrent qu'avant tout la qualité c'est tout ce qui est bon. C'est l'aptitude d'un produit à répondre aux exigences du marché.

Une OP peut s'engager dans une démarche qualité dans un objectif de recherche de profits pour les membres, d'avantage comparatif par rapport à la concurrence ou encore par obligation de respect de la réglementation.

La première étape consiste à informer et former les acteurs, puis à animer la concertation entre ces acteurs avec un objectif de contractualisation des engagements pris par les différents acteurs. Il est également utile d'inscrire le produit aux droits d'auteurs pour le protégé.

ger. Il faut mettre en place une procédure de traçabilité et un système de communication fiable accompagnée de mesures dissuasives.

Pour valoriser le produit, il faut identifier à l'avance les clients pouvant y mettre le prix, bien localiser le marché et mener des actions de promotion

4. Concepts et démarches (Gret)

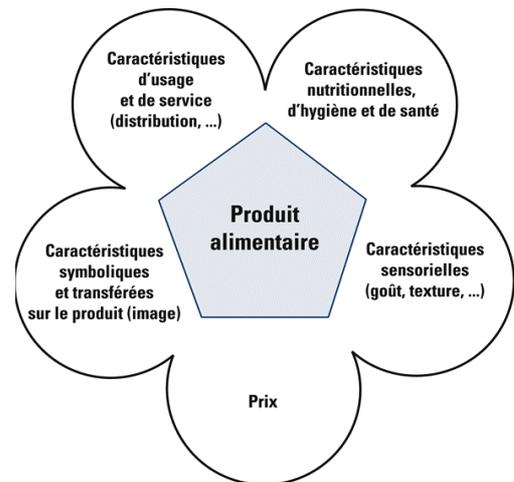
Un document plus détaillé, apportant des compléments théoriques et ayant servi de base à la formation est disponible en annexe 14 du rapport annexe.

4.1 Introduction, définitions et approches de qualité

Il s'agit de considérer l'exploitation ou l'organisation de producteurs comme une petite entreprise au service de client.

La Qualité, c'est :

- ▷ un niveau d'excellence par rapport à d'autres produits similaires.
- ▷ des caractéristiques d'un produit qui lui confèrent son aptitude à satisfaire les besoins implicites ou explicites des 4 « S » : Santé, Sécurité, Service Satisfaction.
- ▷ un état d'esprit du paysan, de la famille, de l'organisation.
- ▷ un construit social : Les acteurs de la filière se mettent d'accord pour définir les produits de qualité, compris la lutte contre les fraudes et la notion de sécurité sanitaire des aliments.



Source : Cidil, 1995, L'analyse sensorielle appliquée aux produits laitiers, Ed. Cidil

Les critères de qualité diffèrent en fonction des produits et du contexte de la consommation.

Exemple : Critères de qualité pour les acteurs de la filière riz au Sénégal

| Producteurs : | Transformateurs : | Commerçants : | Consommateurs : |
|---|---|---|---|
|  |  |  |  |
| variété Sahel 108 - cycle court | Sahel 202 : grains plus longs, un meilleur goût et rendement | Riz blanc, fin, sans impuretés | St. Louis: Sahel 202&108, non trié Dakar: brisé (trié), propre, prix bas Touba : riz entier, prix bas |

4.2 Les normes de qualité : qui dit « qualité » dit « normes » ?

Plusieurs types de normes :

- ▷ Normes réglementaires : Obligation de s'y conformer pour participer aux échanges
- ▷ Normes volontaires: certains producteurs choisissent de s'y conformer.

- ▷ Normes ou un référentiel à construire : cahier des charges géré par une OP
- ▷ Normes privées/accord entre parties prenantes de la transaction commerciale.

Les normes réglementaires

Les normes réglementaires sont des réglementations nationales et régionales qui répondent aux besoins des consommateurs de plus en plus exigeants. Souvent ils appliquent des accords internationaux, comme les normes du Codex Alimentarius. L'alternative pour les produits destinés aux marchés locaux est de promouvoir des normes « dynamiques », adaptées au contexte, qui permettent une amélioration progressive tout en assurant la santé du consommateur, avec pour objectif d'atteindre les normes internationales.

Les normes volontaires

Des signes de qualité reconnus par le commerce et les consommateurs, comme : agriculture biologique, commerce équitable, indications géographiques. L'utilisation de ces signes est souvent gérée par l'Etat ou même la législation internationale, et certifiées par des organismes européens ou internationaux.

■ Agriculture biologique : Les éléments de bases

- ▷ Des méthodes de production qui visent à respecter l'environnement: aucun produit chimique de synthèse et pas d'utilisation d'organismes génétiquement modifiés (OGM) ;
- ▷ Le contrôle annuel, payant, par un organisme certificateur
- ▷ Une période de reconversion
- ▷ Des pratiques de gestion des écosystèmes à acquérir

La certification agriculture biologique présente deux principaux avantages pour les paysans d'Afrique de l'Ouest, à savoir une mise aux normes relativement aisée et un marché en expansion. Par contre les rendements sont faibles et le marché est tourné vers l'export et les coûts de certification sont très élevés. Des initiatives de certifications participatives ont été développées par des producteurs qui ne se retrouvaient pas ou plus dans la certification officielle. (Europe, les Etats Unies, Brésil etc.)

■ Commerce équitable

Un double objectif:

- ▷ fournir à des petits producteurs ou artisans des pays en voie de développement des débouchés pour leurs produits, selon des conditions favorables et
- ▷ sensibiliser les consommateurs des pays d'importation aux injustices des usages du commerce international et les inciter à agir en faveur d'un commerce plus équitable.

Le démarche de commerce équitable repose sur :

- Un prix «juste » (prix minimum garanti) ;
- Un nombre d'intermédiaires réduits (mais une faible transparence sur la répartition marge et de la valeur ajoutée);
- Une avance versée aux producteurs;
- Des relations commerciales dans la durée;
- Des partenariats visant à améliorer la production;
- Une majoration du prix envisagée en cas de certification biologique du produit

Les procédures sont relativement lourdes et le coût de contrôle est élevé. C'est un marché croissant mais les volumes restent très faibles et les produits alimentaires sont peu transformés dans les pays. Il s'agit donc encore d'une niche de marché à l'exportation.



Ananas séché du Bénin
Distributeur Solidarmonde

(www.alterafrica.com)

■ Indications géographiques

L'enjeu des indications géographiques (IG) est à la fois de valoriser les produits et de protéger leur typicité, ce qui est plus difficile avec de simples marques commerciales.

La mise en place d'une IG suppose un certain nombre d'éléments de base :

- Un nom connu de tous : Riz Basmati, Thé Darjeeling, Soie Thai,
- Associé à une « qualité spécifique » du produit : aspect, couleur, goût, caractéristiques physico chimiques, matière première particulière (soie, lait de brebis, ...)
- Liée à un territoire de production : savoir faire des producteurs, caractéristiques du terroir (sol, climat, ...), lien à l'histoire
- Avec Capital de notoriété, de reconnaissance sur le marché à protéger au profit du territoire.

Le système de contrôle permet de rassurer le consommateur du lien entre notoriété et qualité et contribue aussi à la protection du producteur et de la propriété intellectuelle d'un collectif sur un territoire. Les IG produisent de la valeur ajoutée, offrent une opportunité de diversification en valorisant les savoir faire locaux et peuvent contribuer à la protection de la biodiversité. Leur mise en place permet de développer des synergies avec le tourisme et contribue à une organisation des producteurs. Cependant, elles nécessitent d'être soutenue par l'Etat, la démarche étant lourde dans les pays où la réglementation n'est pas en place. Il faut des accords interprofessionnels et si possible une organisation interprofessionnelle pour soutenir la démarche. Enfin peu de produits ont été identifiés en Afrique.

■ Normes volontaires « privées »

- Normes imposées par les acheteurs (importateurs, détaillant) ;
- Normes collectives construites : en réponse à un marché/une demande et reposant sur un label, une marque commerciale collective.

Exemple : La marque « Belle de Guinée » FPFED.

La marque est déposée à l'OAPI par la Fédération des Producteurs du Fouta Djallon (FPFD). Un Cahier des charges (CC) rédigé en 2008 est signé par les producteurs qui s'engagent ainsi à le respecter.



Fédération des Paysans du Fouta Djallon: B.P. 52 Plateau République de Guinée/Tel:00870 762 638 770 /E-mail: fpfed2002@yahoo.fr

4.3 Démarches de gestion de la qualité

L'objectif est de ;

- ▷ Se conformer à un **référentiel commun**
- ▷ Assurer une **régularité** de la qualité
- ▷ Assurer un (auto) **contrôle**

Qualité commerciale : Expérience de la belle de guinée

La production a été développée grâce à une fédération forte (FPFD) qui oriente les producteurs. La production est supérieure à la consommation nationale ce qui implique la nécessité de promouvoir les exportations, par exemple au Sénégal. Le projet PRCC/AFD (Programme de renforcement des capacités commerciales/Agence française de développement) a réalisé une analyse des marchés des pays voisins et élaboré une stratégie commerciale. Cette stratégie a retenu la création de la marque Belle de Guinée nécessitant l'élaboration d'un cahier des charges. Des sessions de formation pour les leaders d'OP, les techniciens, les commerçants et les agents de l'état ont été organisées, ainsi que des tests commerciaux. Enfin des supports de promotion ont été élaborés.

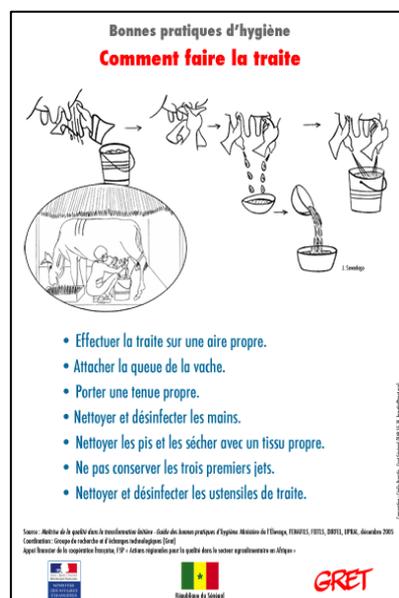
Qualité sanitaire : Expérience des guides de bonnes pratiques

- ▷ Une méthode préventive (Hazard Analysis and Critical Control Point system = HACCP): Analyse des risques et des points critiques, maîtrise des dangers pour assurer la salubrité des produits et la santé du consommateur.
- ▷ La mise en place de procédures adaptées aux producteurs et au marché visé: se conformer à la réglementation en vigueur sur les marchés visés.
- ▷ Pour l'exportation (procédures pour des pratiques qui respectent de nombreux textes, et les exigences des importateurs) ou pour le marché local pour pallier l'absence fréquente de réglementation.

Le guide de bonnes pratiques d'hygiène consiste en un document de référence d'application volontaire, élaboré en collaboration avec les professionnels et validé par l'État. Cette démarche permet une fixation des règles, adaptées au contexte, quant à la qualité des produits. Il est nécessaire de concevoir ensuite des formations des entrepreneurs, des agents de l'état, des organismes d'appui et consultants.

La démarche d'élaboration du guide des bonnes pratiques est :

- ▷ Un moyen de favoriser la maîtrise de l'hygiène de la production à la commercialisation et d'aider les professionnels à se doter de règles de bonne conduite en matière de qualité
- ▷ Une occasion de discussion entre les services de l'Etat, les organisations professionnelles, la recherche, les laboratoires et les consommateurs.
- ▷ Une concertation qui favorise la reconnaissance des exploitations familiales, des petites entreprises et l'évolution de la réglementation, qui peut aider à valoriser l'origine des produits.



- ▷ La possibilité d'enclencher une dynamique sous-régionale

En conclusion sur cette session sur la qualité et la labellisation, on peut retenir les éléments clés suivants.

L'étude de cas sur la charte de qualité et marque collective Rival de la Pinord et les expériences des OP discutées dans les groupes de travail, ainsi que la présentation du Gret ont permis d'aborder les différentes dimensions de la qualité, les démarches et le rôle que peuvent jouer les OP et les moyens de valoriser l'amélioration de la qualité à travers des normes et labels ainsi que la promotion de marques collectives.

Les participants s'accordent sur la nécessité de s'engager dans une démarche qualité pour différencier leurs produits, obtenir des meilleurs prix pour les producteurs et s'adapter au marché. D'une manière générale l'amélioration de la qualité contribue à sécuriser les débouchés avec des produits sains adaptés aux attentes des consommateurs et constitue un outil de promotion des produits locaux.

Les possibilités de valorisation de la qualité discutées sont :

- *Marché biologique*. Ce marché est en croissance à l'exportation et les prix sont rémunérateurs mais les contraintes sont fortes (démarche lourde, nouvelles pratiques à acquérir, rendement faible, normes réglementaires à respecter...) et les coûts de certification sont très élevés. Les participants ont évoqué des initiatives pour promouvoir une agriculture saine et durable (soutenue par la FAO) et une demande des consommateurs pour des légumes de bonne qualité et sans produit chimique. On peut donc penser que le marché local pourrait croître en Afrique pour lequel il faudra expérimenter des démarches alternatives (certification participative ou certification par groupes pour développer les marchés nationaux).

- *Commerce équitable*. Ce marché se développe également et permet d'obtenir un meilleur prix mais les démarches sont lourdes et la certification est coûteuse. On note également une faible demande de produits alimentaires et des perspectives de développement du marché national plus limitées. Cependant cette voie peut être considérée comme un apprentissage pour envisager ensuite d'autres marchés d'exportation (qui ne sont cependant pas la priorité des OP participantes).

- *Indication géographique (IG)*. Les possibilités semblent limitées en Afrique et il n'y a pas encore d'IG dans la région (à signaler cependant un projet en cours, PAMPIG (Projet de mis en place d'Indications géographiques) mené par l'Organisation Africaine de la Propriété Industrielle (OAPI) sur financement de l'AFD, qui va étudier la possibilité d'initier des IG en Guinée, au Cameroun, Côte d'Ivoire, au Burkina). Il est cependant nécessaire d'identifier les « noms » porteurs de capital marque à protéger pour éviter des appropriations, en particulier par des acteurs étrangers. Le cas du poivre de Penja n'est pas isolé, l'oignon de Galmi était dans le même cas. Les producteurs ont failli perdre le droit d'utiliser le nom renommé de leur production parce qu'un acteur privé décidait de l'utiliser à son seul profit.

La certification de conformité produit et la marque collective semblent présenter des perspectives intéressantes pour distinguer les produits « de qualité supérieure » et permettre aux consommateurs de les identifier, pour protéger un nom et/ou pour obtenir des prix plus élevés. La marque peut être propriété de l'OP et protégée. La commercialisation est faite par l'OP (Belle de Guinée) et/ou par les membres qui respectent le cahier des charges (Rival au Sénégal).

Il convient de noter également les expériences *de contractualisation avec des acteurs* prêts à acheter des produits de qualité : société de gestion des stocks alimentaires et PAM au Burkina, des usines (huileries, minoteries) au Bénin,...

V. COMMERCIALISATION COLLECTIVE ET CONTRACTUALISATION

1. Introduction : la commercialisation du riz au Sénégal

L'introduction du deuxième thème de la formation : « Commercialisation collective et contractualisation » a été assurée par Monsieur Seyni Dao, Directeur de la Division Aménagement et Développement Rural de la Société d'Aménagement et d'Exploitation des terres du Delta (SAED) (cf. annexe 15 du rapport annexe). Cette intervention avait pour but de présenter les réflexions sur la commercialisation du riz local au Sénégal.

Rappelons que deux OP qui ont fait l'objet d'étude de cas interviennent dans la vallée du fleuve Sénégal dans la commercialisation du riz. Il s'agit de la CORAD et la Pinord.

1.1 Le contexte national

Avec une consommation de 80kg/an par habitant, le Sénégal figure parmi les plus grands consommateurs de riz brisé en Afrique de l'Ouest. En 2007, la consommation apparente en riz au Sénégal était de 800.000 tonnes, avec un coût de 106 milliards de F CFA pour les importations nettes. Le riz, à lui seul, représente 16 % du déficit de la balance commerciale. La production nationale progresse moins vite que la consommation couverte qu'à hauteur de 20% seulement, malgré les nombreux efforts consentis par l'Etat pour renforcer la production locale. On notera également le manque de compétitivité du riz local par rapport au riz importé dont la « qualité » (goût, taux d'humidité, propreté, emballage, calibres homogènes) est plus appréciée par les consommateurs urbains.

Le renchérissement du riz sur le marché international a favorisé la relance du Programme national d'autosuffisance en riz (PNAR) mise en œuvre à travers la Stratégie nationale de développement de la riziculture (SNDR) dont la commercialisation constitue un des volets les plus importants.

La production de riz provient pour 64% de la vallée du fleuve Sénégal (riz irrigué), le reste étant produit dans la vallée de l'Anambé et dans le sine Saloum et en Casamance. La production annuelle de la vallée du fleuve Sénégal est estimée à 353.000 tonnes paddy et la consommation autour de 130.000 tonnes. Il faut vendre le surplus sur les marchés urbains hors de la vallée (notamment Dakar), qui exigent la propreté du riz (à peu près satisfaite) et l'homogénéité des grains (que seul permet un triage en usine).

1.2 L'évolution des systèmes de commercialisation

Avant 1994, il y avait un circuit officiel de commercialisation du riz paddy. En 1994, intervient la libéralisation qui entraîne la disparition du circuit officiel. Un nouveau schéma de commercialisation du paddy au titre du remboursement des crédits d'intrants octroyés par la Caisse nationale de crédit agricole du Sénégal (CNCAS) est mis en place. Les producteurs mettent en œuvre de nouvelles stratégies de commercialisation dans un contexte où :

- 35% de la production constitue la réserve alimentaire de la famille ;
- 35% de celle-ci est vendue aux commerçants pour obtenir de la liquidité financière immédiate,
- 30% de la récolte est destiné au remboursement du crédit obtenu de la CNCAS

En 2003, un schéma de commercialisation réunissant les principaux acteurs de la chaîne de valeur est mis en place, sans lien direct avec les crédits octroyés par la CNCAS. Le système

était adapté aux besoins d'un marché local. Dès que la production dépasse les besoins du marché local le système présente des faiblesses majeures :

- Les rizeries modernes sont mal intégrées et sous-utilisées ;
- Le riz décortiqué non trié correspond mal à la demande urbaine (principal marché) et subit une décote importante ;
- L'offre est trop atomisée pour intéresser les grossistes urbains, qui cherchent à prendre des marges relativement importantes (comme sur le riz importé);
- Le système ne permet pas une sécurisation du crédit (trop informel);
- La lenteur de la commercialisation compromet la double culture.

1.3 La définition d'une nouvelle approche (2009)

L'augmentation de la production très au-delà des besoins d'autoconsommation et du marché local exige une pénétration de marchés urbains plus exigeants en qualité. Or :

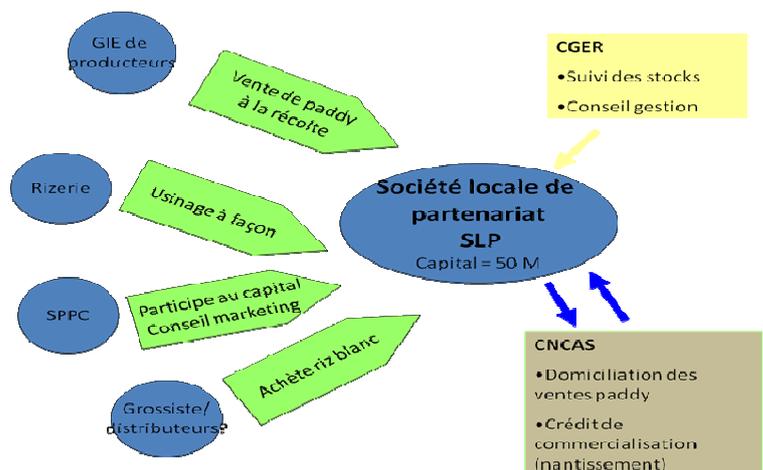
- Les producteurs commercialisent essentiellement sous forme de paddy (environ 60% contre 40% sous forme de riz) ;
- L'essentiel de la production commercialisée est transformé par les décortiqueuses villageoises (environ 80% contre 20% pour les rizeries) ;
- Les rizeries sont en sous-activité, faute d'accès au crédit (manque de confiance) ;
- Les capacités de stockage en riz sont insuffisantes ;
- les producteurs ont tendance à ne commercialiser qu'à mesure de leurs besoins monétaires (lentement).

Une étude de 2008 financé par l'Agence Française de Développement (AFD) a retenu la nécessité de mettre en place des structures partenariales visant à restaurer la confiance entre les acteurs stratégiques de la filière (producteurs, transformateurs, commerçants et financiers) et à améliorer leur professionnalisme.

Ce nouveau schéma passe par la mise sur pied de deux types de sociétés :

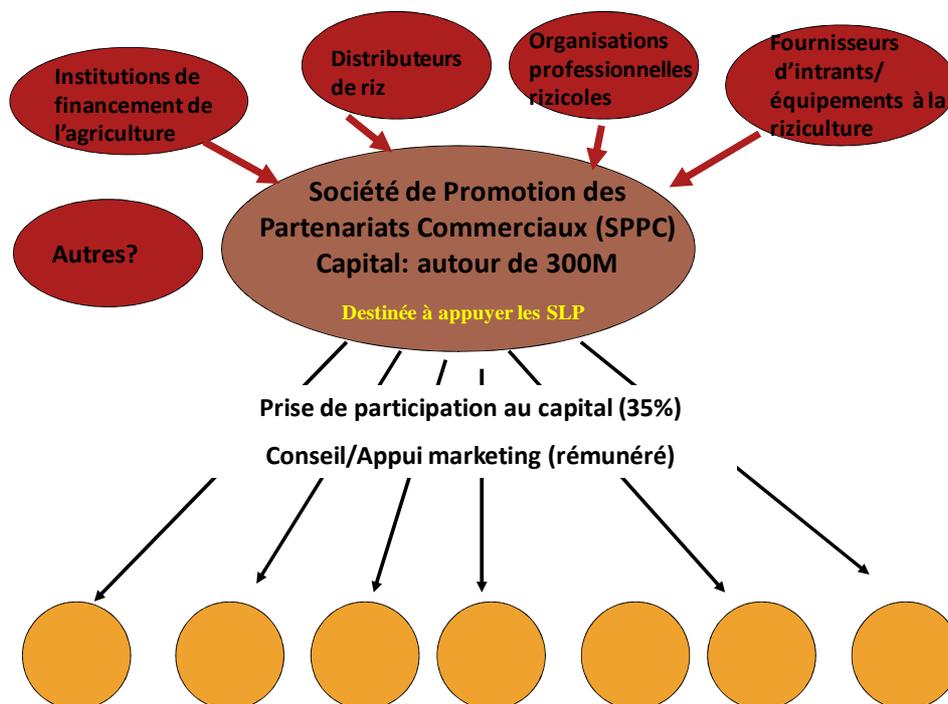
- ▷ Sociétés locales de partenariats (SLP) entre Groupement d'Intérêt Economique (GIE) de producteurs, riziers et commerçants dont les rôles sont :

- Acheter le riz paddy au prix négocié aux producteurs ;
- Usiner le riz selon les normes de qualité et l'exigence du marché ;
- Livraison du riz blanc à la SPL en vertu des contrats de commande fermes.



- ▷ Société de Promotion et de Commercialisation du Riz Local (SPCRL) qui se chargera de promouvoir et appuyer ces partenariats locaux à travers :

- La prise de participation dans les SLP ;
- La commercialisation du riz usiné par les SLP.



A terme le système permettra :

- aux producteurs, de vendre rapidement le paddy (préparer la prochaine campagne) et d'avoir un prix qui est « juste »,
- aux riziers de faire tourner leurs usines de façon régulière,
- Aux Grossistes/distributeurs d'avoir un approvisionnement régulier en quantité et qualité, aussi facile que pour le riz importé, avec une marge au moins identique,
- Au Crédit agricole, de dénouer rapidement le crédit de campagne et de minimiser ses risques (domiciliation des recettes, nantissement du stock).

Plus globalement, il permettra de collecter rapidement l'offre en paddy au prix du marché, de sécuriser, donc rendre possible le crédit de commercialisation, de produire un riz de qualité correspondant à la demande urbaine et d'approvisionner régulièrement et facilement les grossistes. Le dernier point mis en exergue concerne les mesures d'accompagnement qui consistent en un relèvement du plateau technique des rizeries.

L'exposé a suscité beaucoup de réactions de la part des participants à l'atelier. L'essentiel des réactions des participants ont trait au montage institutionnel assez compliqué des sociétés à mettre en place (SLP et SPCRL).

2. Synthèse des études de cas

La présentation des études de cas tout de suite après l'intervention introductive permettait d'établir un lien entre la théorie et la pratique, entre les orientations stratégiques des politiques nationales et la réalité de terrain vécue par les OP. La première étude de cas concerne

la coopérative de Mogtédou qui s'active dans l'appui à l'organisation de la commercialisation.

2.1 Appui à l'organisation de la commercialisation par la coopérative Mogtédou (Burkina Faso)

Confrontée à plusieurs problèmes de commercialisation aussi bien pendant que la coopérative était gérée par l'Etat que durant la phase de désengagement, la coopérative de Mogtédou a mené diverses expériences de commercialisation avant de trouver une démarche originale. Cette démarche de commercialisation consiste en :

- ☞ Un appui à la collecte primaire et constitution des stocks ;
- ☞ Une définition des règles de vente ;
- ☞ Une négociation sur le prix ;
- ☞ Une organisation de la vente.

Dans cette démarche, la coopérative n'achète pas, ne vend pas, ne transforme pas mais fixe des règles, facilite les transactions et exerce une fonction de contrôle. Le choix stratégique de la coopérative est de créer une plus value au niveau local car le marché est parfaitement contrôlé par les acteurs locaux (Voir étude de cas en annexe).

L'Union communale de Producteurs de Zogbodomey a choisi une autre approche du marché pour augmenter et sécuriser les revenus de ses membres.

Cf. étude de cas Mogtédou en annexe 16 du rapport annexe

2.2 Vente de soja à travers une contractualisation entre un industriel et L'Union Communale des Producteurs de Zogbodomey (l'UCP-Z au Bénin)

La stratégie de commercialisation de l'UCP-Z est basée sur le concept « vendre avant de produire ». Elle est axée sur la contractualisation avec FLUDOR Bénin S.A qui transforme les graines de soja. Chaque début de campagne une réunion entre la société et l'union des producteurs fait le bilan de campagne passée, fixe le prix d'achat du soja de la prochaine récolte et trouve un accord sur plusieurs aspects liés à cet partenariat. Tous les points d'accords sont consignés dans un contrat engageant l'ensemble des parties. C'est là un exemple de formalisation des relations entre les OP et les acheteurs (voir les détails de cette étude de cas en annexe).

La présentation de ces études de cas a permis d'entrer de plein pied dans le thème de la commercialisation collective et la contractualisation en soulevant plusieurs problématiques. Ces problématiques soulevées lors de la présentation des études de cas vont être approfondies dans les groupes de travail en permettant les échanges entre participants mais aussi de valoriser leurs expériences dans les renforcements théoriques.

Cf. étude de cas UCP-Z en annexe 17 du rapport annexe

3. Synthèse des travaux de groupe

A l'issue de cette introduction au thème qui fixe le contexte général de la problématique, des travaux de groupe ont été proposés aux participants à l'atelier de formation. Au-delà de la valorisation des connaissances et de l'expérience des participants, ces travaux de groupe avaient pour fonctions essentielles de :

- ▷ Faire identifier aux participants leurs propres rôles dans la commercialisation des produits agricoles ;

- ▷ Faire prendre conscience aux participants de l'importance de la contractualisation comme moyen de sécurisation des différentes parties prenantes de la commercialisation.

A cet effet, les participants ont été répartis en trois groupes en fonction de leur sensibilité aux trois thèmes proposés :

- ▷ Thème du groupe 1 : « OP facilitateur de la commercialisation collective »
- ▷ Thème du groupe 2 : « OP acteur direct de la commercialisation collective »
- ▷ Thème du groupe 3 : « contractualisation »

Cf. liste des groupes en annexe 18 du rapport annexe.

3.1 Thème du groupe 1 : « OP facilitateur de la commercialisation collective »

Il a été donné comme consignes au groupe 1 de :

- Donner des exemples précis d'illustration de la commercialisation collective par les OP ;
- Lister les rôles de chaque catégorie d'acteurs impliqués dans la commercialisation collective ;
- Enumérer les points positifs et les points négatifs de la commercialisation collective ;
- Dire l'intérêt que présente le système de la commercialisation collective ;
- Faire la liste des contraintes liées à la commercialisation collective ;
- Dégager les facteurs clés de succès de la commercialisation collective.

En plénière le groupe a donné des exemples d'organisation de producteurs qui facilitent la commercialisation des produits agricoles de leurs membres. Il s'agit d'OP comme **MAPTO** (Mouvement pour une Alliance Paysanne au Togo) Maïs, Association des agriculteurs de la région de Kaolack (ADAK), Union locale de coopérative de producteurs, FEPAB, GEA-Bénin (Groupement des Exploitants Agricoles), UCP-Zogbodomey, etc.

Globalement il est ressorti des travaux du groupe d'importants rôles assurés par les OP. Parmi ces rôles de facilitation les participants ont recensé :

- Le contrôle des instruments de mesures sur les marchés locaux ;
- La négociation d'un prix plancher pour les producteurs ;
- La recherche de marché ;
- La négociation avec l'Etat pour la mise à disposition de magasins de stockage ;
- La facilitation de l'accès au crédit avec des taux d'intérêt raisonnables ;
- La participation au contrôle qualité ;
- L'organisation des points de vente ;
- Le regroupement de l'offre ;
- La facilitation de la participation aux foires ;
- La négociation de contrat (approvisionnement, financement, commercialisation, suivi technique, etc.)
- La formation des élus sur la commercialisation collective ;
- Veille commerciale sur les marchés ;
- Information des producteurs.

Le groupe a souligné l'absence d'infrastructures de stockage comme une contrainte majeure de la commercialisation collective. La gestion du temps impartie n'a pas permis au groupe d'étudier les autres questions figurant dans les termes de références.

3.2 Thème du groupe 2 : « OP acteur direct de la commercialisation collective »

Le groupe 2 avait pour consignes de :

- ▷ Donner des exemples précis d'illustration d'OP actrices directes de la commercialisation collective ;
- ▷ Lister les rôles de l'OP dans la commercialisation collective ;
- ▷ Enumérer les points positifs et les points négatifs ;
- ▷ Dégager les facteurs clés de succès par rapport à ce rôle ;
- ▷ Dire l'intérêt que présente le système aussi bien pour l'OP que pour le membre ;
- ▷ Quels sont les préalables si une OP veut devenir actrice directe de la commercialisation collective ?

Beaucoup d'Organisations de Producteurs interviennent dans la commercialisation en tant qu'acteur direct. Fédération des unions des coopératives des producteurs de riz (FUCOPRI) (Niger : riz paddy), APCR (Togo : soja), OP Wack Ngouna (Sénégal : oignon), FPDF (Guinée : pomme de terre) ont été donnée en exemple. Les rôles que jouent ces OP ont été répertoriés ici :

- Mobilisation des fonds pour l'achat ;
- Recherche de clients ;
- signature du contrat avec le client ;
- Evaluation des stocks par OP de base ;
- Règlement des producteurs après cette évaluation ;
- Collecte d'une partie de la récolte pour réguler l'offre ;
- Stockage des produits ;
- Vente des produits collectés ;

D'après les participants, cette intervention directe de l'OP comporte les effets positifs suivants :

- La régulation des prix des marchés ;
- La réduction de l'effet des usuriers sur les producteurs ;
- L'utilisation des produits de la vente pour un crédit de campagne ;
- L'augmentation du prix au producteur ;
- La réduction du bradage des produits à la récolte ;
- Le paiement au comptant des producteurs ;
- La mise en place d'une cellule de commercialisation au sein de l'OP ;
- L'augmentation de la consommation suite à la baisse des prix.

Les participants ont cependant énuméré un certain nombre d'aspects négatifs inhérents à ce rôle d'acteur direct de l'OP :

- Les producteurs ne livrent pas souvent les quantités à concurrence de l'avance perçue ;
- Le non respect des engagements avec le client ;
- Les importantes pertes au cours du stockage ;

- Le risque de dispersion des efforts de l'OP.

Toutefois, les membres du groupe 2 estiment que l'intervention directe de l'OP dans la commercialisation en tant opérateur permet le renforcement de son assise sociale, la mobilisation des ressources propres, la sécurisation du producteur et l'augmentation de la demande. D'après eux les facteurs clés de succès de l'intervention directe de l'OP sont :

- Le prix d'achat de l'OP est supérieur au prix du marché ;
- La redistribution du bénéfice aux membres ;
- La mise à disposition progressive des fonds aux producteurs ;
- La mise en concurrence pour l'obtention d'un meilleur prix ;
- Une forte organisation ;
- La mobilisation des ressources ;
- L'accompagnement de l'Etat.

Tandis qu'ils pensent que les préalables à cette intervention directe devraient être :

- La bonne capacité de collecte et de stockage de l'OP ;
- La disponibilité de moyens financiers conséquents (taux d'intérêt limité) ;
- La bonne maîtrise de la qualité et de la compétitivité ;
- Le soutien de l'Etat pour le développement de la filière ;
- L'existence de partenariat entre acteurs de la filière (complicité positive) ;
- La reconnaissance et le respect du rôle des autres acteurs.

3.3 Thème du groupe 3 : « Contractualisation »

Il a été donné comme consignes au groupe 3 de :

- ▷ Donner des exemples précis d'illustration de contractualisation ;
- ▷ Lister les rôles de chaque catégorie d'acteurs de la contractualisation ;
- ▷ Enumérer les points positifs et les points négatifs de la contractualisation ;
- ▷ Dégager les facteurs clés de succès de la contractualisation ;
- ▷ Dire les intérêts que présente la contractualisation pour le producteur ;
- ▷ Comment mettre en place la contractualisation ? Individuelle, OP...

Il ressort des travaux du groupe 3 que la contractualisation est pratiquée par certaines OP dans le domaine de la commercialisation collective. Des cas de la Coopérative des producteurs agricoles de Bondoukou (COPABO) (Côte d'Ivoire : maïs), de l'AMEX (Sénégal : poivron), Jèka Feéré (Mali : riz), UBM- Union Bora Malé (Guinée : riz), CORAD (Sénégal : riz) ont été donnés à titre d'illustration. L'essentiel des cas illustratifs se sont soldés par un échec. Les rôles des différents protagonistes de la contractualisation dans le cadre de la commercialisation collective sont répertoriés dans le tableau ci-après.

| OP | Acheteurs | Financiers |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Management de la production ; - Organiser les producteurs ; - Collecte de la production ; - Négocier, signer et s'engager sur un cahier des charges ; - Veiller au respect du cahier des charges ; - Suivi et contrôle des itinéraires ; - Contrôle de la qualité. | <ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un cahier des charges ; - Fournir un bon de commande ; - Paiement des services ; | <ul style="list-style-type: none"> - Mettre des fonds a la disposition des demandeurs ; - Domicilier les comptes des différents acteurs ; - Avaliser un acteur pour l'accès à du matériel et à des intrants. |

Les avantages et les inconvénients de la contractualisation cités par le groupe figurent dans le tableau suivant :

| POSITIF | NÉGATIF |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Facilite l'accès au crédit et à l'équipement ; - Garantit la vente au moment opportun ; - Fidélise le client ; - Facilite la traçabilité ; - Aide à tendre vers le professionnalisme et la modernisation ; - Stimule la production ; - Favorise l'autonomie financière ; - Regroupe l'offre ; - Limite la spéculation ; - Sécurise le prix aux producteurs. | <ul style="list-style-type: none"> - S'accompagne de la perte d'autonomie ; - Souvent le contrat n'est pas respecté - N'assure pas souvent l'équilibre des forces entre contractants. |

Le groupe retient comme facteurs de succès de la contractualisation :

- La fidélité des membres à l'OP ;
- L'appropriation du contrat par les acteurs ;
- Le suivi du respect des engagements ;
- La nécessité de s'entourer d'un conseiller juridique ;
- Le renforcement des capacités des acteurs ;
- Les mesures prises pour satisfaire le client.

Les participants aux travaux du groupe 3 énumèrent ici les étapes clés qui mènent vers la commercialisation :

- C'est d'abord l'expression de besoins soit du producteur ou de l'acheteur ;
- La prospection du marché par les parties contractantes ;
- L'étude de marché qui confirme ou infirme la faisabilité de l'opération ;
- La négociation qui débouche sur la contractualisation.

4. Concepts et démarches (Gret)

Cette partie consiste en un renforcement théorique dont le but vise à :

- Consolider les apports des dirigeants des OP issus des travaux de groupe ;

- De structurer le savoir pratique des dirigeants en vue d'en faciliter la compréhension et le partage.

Il s'agit dans cette séquence de :

- définir la notion de la commercialisation ;
- amener les participants à maîtriser les concepts clés de la commercialisation ;
- faire comprendre aux dirigeants des OP les stratégies de commercialisation et les rôles que leurs OP peuvent y jouer ;
- amener les dirigeants des OP à comprendre les enjeux de la contractualisation et à en discerner les formes les plus avantageuses.

Un document plus détaillé ayant servi de base à l'élaboration de la formation est disponible en annexe 19 du rapport annexe.

4.1 Définitions et stratégies de commercialisation

L'accès des produits agricoles au marché et à un prix rémunérateur est un enjeu fondamental pour les OP. La maîtrise du marché est aussi importante que la maîtrise de la production. Que recouvre donc la notion de commercialisation ?

Les concepts clés de la commercialisation

La commercialisation est l'action de rendre un produit disponible à la vente, du lieu de production au lieu de consommation.

- ▷ La commercialisation est une *série d'activités successives et interconnectés*
- ▷ Le processus de commercialisation doit être *orienté vers le client* dont il faut connaître les aspirations pour mieux y répondre.
- ▷ La commercialisation doit permettre aux différents protagonistes de faire un bénéfice faute de quoi ils ne sont plus en mesure de poursuivre leur activité.
- ▷ La commercialisation nécessite un partage de tâches avec d'autres maillons de la chaîne.

Les stratégies de commercialisation

La stratégie de commercialisation est fonction de l'analyse de la demande, de l'offre et de l'environnement de la commercialisation. Deux stratégies de commercialisation s'offrent aux producteurs : vente individuelle et vente collective.

La vente individuelle résulte d'une décision à l'échelle du producteur seul, le plus souvent au bord du champ, à la maison ou au marché local.

- Les avantages : possibilité d'amélioration de l'accès à l'information du producteur sur le marché, paiement souvent au comptant, rapidité de la décision de vente.
- Les inconvénients : rapports de forces défavorables face aux commerçants; offre non régulée, existence d'instruments de mesures défavorables (« coût de balance »).



Collectrice de riz net de Conakry (marché hebdomadaire de Koba Guinée) – ©C.Broutin

Collectrice de riz paddy (Marché hebdomadaire de Tounfily- Guinée – ©C.Broutin

La commercialisation collective par les OP permet d'agir sur des fonctions comme :

- Faciliter la concentration de l'offre ;
- Réguler l'offre ;
- Améliorer la qualité des produits ;
- Améliorer l'information sur les marchés ;
- Négocier au nom des producteurs ;
- Renforcer les facteurs de production ;
- Devenir acteur direct de la commercialisation.

Une seule OP ne peut certainement pas remplir toutes ces fonctions à la fois. Son intervention sur le marché doit être guidée par l'analyse de son environnement, ses atouts et aptitudes.

La vente collective

■ La concentration de l'offre

La concentration de l'offre en un seul lieu de vente permet la négociation entre les acheteurs et les vendeurs tout en corrigeant le déséquilibre des rapports de forces en faveur des producteurs, y compris le contrôle sur les instruments et les techniques de mesures et parfois la fixation d'un prix garanti pour éviter le bradage des produits à la récolte.

Certaines limites existent ; il s'agit de

- ▷ une situation d'offre de produits, réelle ou artificielle (temporaire pour faire chuter les prix);
- ▷ Un maintien de la présence des intermédiaires ;
- ▷ Les producteurs éloignés peuvent être perdants à cause des frais de transport;
- ▷ Des problèmes stockage : en cas d'absence d'infrastructure le maintien de l'offre est difficile et le risque de bradage est maintenu.

Parmi les exemples d'OP ayant réussi la concentration de l'offre on peut citer la coopérative de Mogtéo au Burkina Faso avec la commercialisation de riz.

■ La régulation de l'offre

Pendant la période de récolte, l'abondance d'un produit sur le marché entraîne la baisse drastique des prix. Les OP peuvent fixer des quotas et l'organisation des tours de vente, stocker une partie de la production ou étaler la production, aident à éviter que l'offre arrive en même temps sur le marché.

La régulation de l'offre par les OP se heurte à des contraintes comme le non respect des mesures collectives arrêtées, l'absence ou l'insuffisance des infrastructures de stockage, la périssabilité des produits, leur compétitivité par rapport à ceux qui sont importés. La régulation des prix par les pouvoirs publics arrange plus les consommateurs que les producteurs.



Magasin de pomme de terre de la FPPD en Guinée

© C.Broutin

■ L'amélioration de la qualité des produits

Beaucoup d'Organisations de Producteurs s'engagent dans le processus d'amélioration de leurs produits (cf. Thème 1) qui permet :

- ▷ d'écouler rapidement des produits compte tenu de leur qualité par rapport aux produits concurrents ;
- ▷ d'avoir des prix plus élevés en visant une clientèle ciblée plus exigeante mais qui est prête à payer le coût de la qualité ;

Cependant la qualité implique des OP fortes pour imposer une discipline stricte pour respecter les normes et le cahier de charges des acheteurs.

■ L'information sur le marché

Disposer de l'information fraîche et pertinente est d'une importance stratégique pour les acheteurs et pour les vendeurs parce que l'information détermine l'attitude des acteurs du marché.

Des Systèmes d'information sur les marchés (SIM) ont commencé à voir le jour un peu partout au plan national et sous-régional :

- ▷ permet d'avoir les bonnes informations pour prendre des décisions stratégiques ;
- ▷ augmente la capacité de négociation de l'OP pour avoir des prix plus justes ;
- ▷ permet d'anticiper les besoins du marché.

Il faudra veiller à ce que l'information sur le prix soit fraîche et adaptée et que l'information donne des tendances et l'évolution en termes de quantité, de prix et des spécifications des produits recherchés par le marché ;

Les producteurs raisonnent plus en termes de revenus relatifs que de prix. L'analyse de l'information à la suite de sa diffusion est nécessaire pour augmenter les capacités d'anticipation des producteurs à termes.

Des exemples pratiques la coopérative de Mogtédou (Burkina), de la Fédération du Fouta Djallon (Guinée) et de l'ANOPACI (Côte d'Ivoire) peuvent servir d'inspiration pour les OP qui veulent s'y lancer tout en s'adaptant au contexte local.

■ Le renforcement des facteurs de production

Une des toutes premières fonctions des OP est le renforcement des capacités de production de ses membres avec différents mécanismes :

- ▷ Le crédit campagne permet aux producteurs d'accéder aux facteurs de production tandis que le crédit commercialisation évite aux paysans de brader leurs produits au moment de la récolte ;

- ▷ L'amélioration de la production à travers l'introduction de nouvelles variétés plus performantes, la maîtrise des itinéraires techniques (pour produire en quantité et en qualité), l'étalage de la production dans le temps ;

Ces actions entraînent des coûts supplémentaires et l'augmentation de la production peut aboutir à une suroffre sur le marché dont les effets annihilent les efforts des producteurs.

■ Acteur direct de la commercialisation collective

Certaines OP n'hésitent pas à s'impliquer dans toutes les activités liées à la commercialisation :

- ▷ Les OP achètent la production des membres, stockent et revendent quand les prix montent sur le marché
- ▷ Les OP transforment les produits de leurs membres et les conditionnent puis les vendent ;

Les avantages comprennent une visibilité assurée et une importance sociale grandissante pour l'OP, un renforcement de la force de négociation de l'OP et l'accès à l'information sur les marchés. La réussite des opérations lui permet d'augmenter sa capacité d'offre de services à ses membres.

Des préalables nécessaires :

- ▷ infrastructures de stockage et maîtrise des techniques de gestion des stocks ;
- ▷ coûts de manutention, de vannage, de tri, de conditionnement, de traitement sont à prendre en considération ;
- ▷ fixer en toute transparence les prix d'achat et de revente aux producteurs membres ;
- ▷ surveillance des marchés, d'analyse des variations du marché ;
- ▷ le statut juridique de l'OP doit permettre certaines activités lucratives.

■ La négociation au nom des producteurs

Dans ces négociations les OP prennent des engagements formels ou non formels au nom de leurs membres. Généralement les objectifs visés sont de connaître les quantités, les prix et les spécifications du produit à l'avance.

4.2 La contractualisation

Suite logique de la commercialisation collective la contractualisation est une évolution vers la formalisation et la professionnalisation des rapports entre acteurs d'une chaîne de valeurs.

Le contrat

Un contrat est une convention, un engagement entre deux ou plusieurs parties. Il peut être informel, c'est-à-dire verbal, ou écrit. L'éloignement géographique et sociologique entre les personnes contractantes favorise la formalisation du contrat. Quand on ne se connaît pas, on ne peut pas se voir à tout moment, on exige plus de garantie. Le contrat prend la forme d'un document écrit.

La réalisation d'une transaction engendre toujours des coûts dits de transaction :

- Coûts d'information ;
- Coûts de négociation et de décision ;
- Coûts de surveillance et d'exécution.

Le contrat permet de minimiser ces coûts et éviter leur répétition, et réduire l'incertitude aussi bien du côté des acheteurs que du côté des vendeurs.

Avant de s'engager les deux acteurs comparent les gains de la contractualisation et la perte du statut indépendant. La contractualisation durable suppose des relations gagnant/gagnant.

Les types de contrats

Il existe plusieurs types de contractualisation entre acteurs d'une chaîne de valeurs. Il est possible de les classer en deux formes :

- Contrat de spécification ;
- Coopération bilatérale formelle.

Ces deux formes de contractualisation ont leurs avantages et leurs aspects contraignants qui sont abordés ci-dessous.

■ Le contrat de spécification

Un contrat à durée déterminée portant sur une quantité d'un produit respectant un cahier des charges et comportant un prix fixé ou non. Le contrat de spécification est une forme de contractualisation simple et les acteurs disposent d'une autonomie importante.

- ▷ contrat à court terme
- ▷ le prix est fixé ou non
- ▷ la quantité concerne généralement la totalité de la récolte, elle est déterminée et peut être assortie de pénalités en cas de non respect
- ▷ un contrat de spécification est accompagné d'un cahier de charges.

■ La coopération bilatérale formelle

Un contrat formel (écrit) entre l'acheteur et le vendeur impliquant une véritable relation de partenariat sur le long terme. C'est une forme de contractualisation plus intégrante entraînant une importante dépendance entre les acteurs de la chaîne de valeurs. L'acheteur peut fournir aux producteurs un certain nombre de service comme la fourniture d'intrants aux producteurs, l'appui-conseil, l'octroi de crédits de campagne et la formation sur les nouvelles technologies etc..

- ▷ la quantité des produits à livrer est précisée.
- ▷ le cahier de charges est beaucoup plus strict que celui du contrat de spécification.
- ▷ contrat de coopération à long terme donc il s'inscrit dans la durée.
- ▷ le prix d'achat peut être fixé à l'avance ou non.

Le tableau suivant présente les avantages comparatifs des deux formes de contrat.

| | Contrat de spécification | Coopération bilatérale formelle |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Indépendance | + | - |
| Pouvoir de négociation | - | + |
| Sécurisation des revenus | + | ++ (plus long terme) |
| Accès au financement | + | ++ |

| | | |
|----------|---|----|
| Garantie | + | ++ |
| Services | - | ++ |

Le tableau montre qu'il est plus stratégique de signer un contrat du type coopération bilatérale formelle compte tenu de sa durée et de ses avantages. Cependant cela implique des efforts de formalisation et de professionnalisation de la part des OP. Dans tous les cas les engagements contractuels formels (écrits) valent mieux que des promesses verbales car en cas de non respect des contrats verbaux il est difficile de faire un recours.

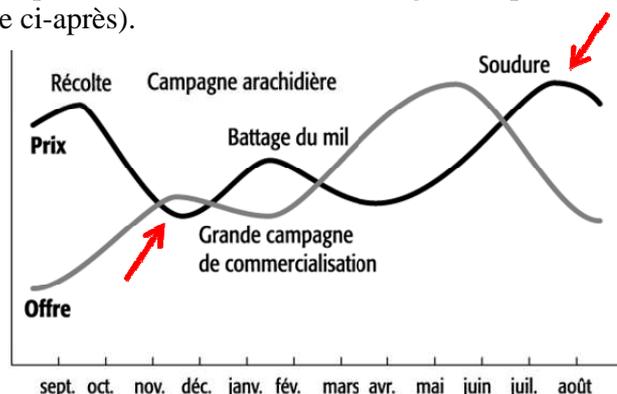
VI. STOCKAGE, WARRANTAGE

1. Synthèse de l'intervention introductive

Eléments de cadrage pour la session

■ Contexte des filières et de la sécurité alimentaire

Le producteur est obligé de **brader** sa production au moment de la **récolte** au prix le plus bas pour avoir des ressources pour rembourser ses dettes ou satisfaire des besoins prioritaires alors que le prix de ces mêmes récoltes augmente parfois de **plus de 50 % à la soudure** (voir figure ci-après).



Courbe d'évolution annuelle du prix et de l'offre du mil au Sénégal (source : Broutin, 2003)

Dans une schématisation extrême du cercle vicieux de l'insécurité alimentaire (voir figure ci-après), le faible rendement des productions vivrières dans les exploitations familiales fournit peu d'aliments au-delà des besoins des ménages, ce que nous qualifierons d'excédent. Le peu d'excédent entraîne lui-même une faible capacité de stockage. Les revenus sur certaines filières seront faibles du fait du bradage des prix à la récolte sur une partie de la production du ménage (parfois sur une part dédiée à l'alimentation lorsque le ménage ne produit pas d'excédent). Les faibles revenus et l'entame des stocks ont pour conséquence une difficulté à accéder aux intrants lors de la prochaine campagne. L'effet de cela est que les rendements seront plus faibles que le potentiel de production.

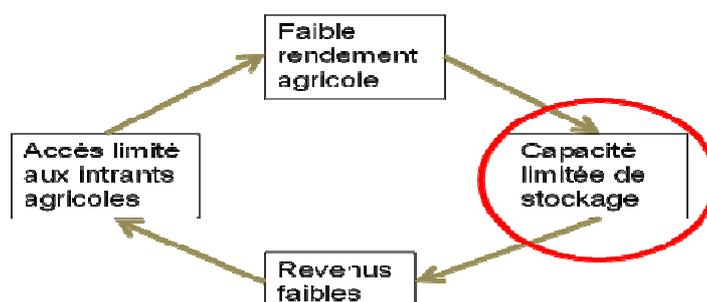


Figure - cercle vicieux simplifié de l'insécurité alimentaire (d'après FAO projets intrants, 2009)

Les exploitations familiales ont du mal à sortir de ce cycle néfaste. L'une des options proposées dans le projet intrants de la FAO au Niger à partir de 1999 est une dynamisation du stockage en milieu paysan. Dans ce cadre là le warrantage est une incitation au stockage et au développement d'activités économiques en basse saison agricole, dans l'objectif que le

producteur dispose de fonds nécessaires à l'achat des intrants au début de la campagne suivante. Le défi est de rompre avec le cercle vicieux de l'insécurité alimentaire par l'augmentation de la production et incitation au stockage.

■ Les enjeux et défis du stockage

Le stockage des produits agricoles permet de :

- Eviter le bradage des récoltes ;
- Réguler les prix ;
- Conserver les semences d'une campagne à l'autre ;
- Maintenir des stocks pour le ménage, à utiliser aux besoins (alimentation, trésorerie).

Les limites du stockage en milieu paysan :

- ▷ Le stockage est le plus souvent individuel (grenier familial) pour la sécurité alimentaire du ménage ;
- ▷ Lorsque le stock est collectif on peut constater :
 - des défauts de tenue de stock notamment l'entretien et l'absence de traitement phytosanitaire ;
 - l'érosion des fonds de roulement;
 - la confusion entre objectifs sociaux et économiques entraînant cette érosion par application de frais de stockage ou de taux de crédit en dessous des coûts réels.

Constats à propos du fonctionnement des banques de céréales (d'après le Comité Permanent Inter-Etats de Lutte contre la Sécheresse (CILSS), *note technique sur les banques de céréales*) :

- La plupart des banques de céréales cessent de fonctionner au bout de 3 ans et rares sont celles qui fonctionnent au-delà des 5 ans sans apport externe ;
- Des capacités de stockage faiblement exploitées ;
- Une dégradation des bâtiments qui en limite fortement leur utilisation ;
- L'érosion systématique des fonds de roulement dès l'interruption des activités de suivi et appui conseil externes

→Cela entraîne l'arrêt des activités de gestion des stocks

→Dans la plupart des cas, le maintien des systèmes de stockage autogéré passe par l'accès à des ressources financières externes (crédit, bailleur)

■ Crédit stockage : warrantage en milieu paysan

Le warrantage se pose comme alternative aux banques de céréales pour favoriser la mise en place de stockage dans les zones de production. Il s'agit d'octroi de crédits court terme (environ 6 mois) dont la garantie est constituée par un stock de produits agricoles. C'est en fait un système dans lequel un producteur (ou un groupement de producteurs) met en garantie sa récolte pour contracter un prêt auprès d'une institution financière pour lui permettre de résoudre ses problèmes familiaux du moment ou de mener des activités économiques

L'objectif est d'obtenir des revenus plus intéressants quand leurs prix sur le marché vont augmenter, ce qui permet de :

- Assurer la sécurité alimentaire du ménage en période de soudure en évitant de devoir racheter à prix fort ses produits,
- Générer des revenus en période de basse activité agricole par des activités économiques saisonnières.

1.2 Introduction sur le crédit stockage par Cheikh Ahmadou Diop, cabinet DCEG (Dakar consulting Group)

Cf. annexe 20-rapport annexe

Le contexte socio économique

La réduction de la pauvreté passe en grande partie par un appui au développement du monde rural en s'appuyant notamment sur

- ▷ Le potentiel socio économique traduit par l'existence de filières porteuses, créatrices de revenus et d'emplois en milieu rural et l'existence de faîtières des producteurs et d'organisation professionnelles.
- ▷ La Cohésion sociale assurée par les liens de solidarité et d'entraide très forts.

Malgré le contexte socio-économique porteur de potentiel intrinsèque il faut reconnaître la faible couverture géographique des zones rurales en services financiers est faible. Les besoins d'innovation pour l'adaptation et la création de produits restent importants et peu couverts (warrantage, microassurance agricole).

Le warrantage, histoire de l'évolution d'un crédit au service des paysans

Le warrantage est un crédit qui consiste à obtenir un prêt en mettant en garantie une partie de la production qui sera gardée en stock dans un magasin sain et sûr, et vendue lorsque les prix renchérisent. Il s'agit d'une avance de trésorerie et l'acceptation des stocks est un moyen sûr pour les institutions financières d'assurer le recouvrement des créances correspondantes. Les produits concernés sont facilement conservables : maïs, riz, igname, huile de palme, arachide, niébé, etc.

Le système de crédit warranté permet aux producteurs d'emprunter des fonds sans avoir à brader leurs productions au moment où les prix sont le plus bas, de mener d'autres activités économiques mais aussi de pouvoir profiter des hausses des prix au moment de la période de soudure et/ou de disposer de leur production pour leur propre consommation après remboursement du crédit. Il est également appelé : crédit stockage, crédit warranté ou crédit sur nantissement des stocks.

Le développement récent du warrantage en Afrique suit les expériences suivantes :

- Introduction en 1989 au Ghana par Technoserve,
- Expérience à Madagascar (dès 1996) avec le crédit Grenier communautaire villageois (GCV),
- Technique introduite par la FAO (projet intrants) au Niger (en 1999), qui commence à se développer au Mali, au Sénégal et au Burkina Faso,
- En 1996, le Crédit Mutuel du Sénégal (CMS) a autorisé certaines de ses caisses locales à consentir des prêts sur nantissement de stock; sous contrôle de l'administration locale,
- Expérimenté au Mali pour la 1^{ère} fois par Winrock International dans ses zones d'intervention, en 2002.

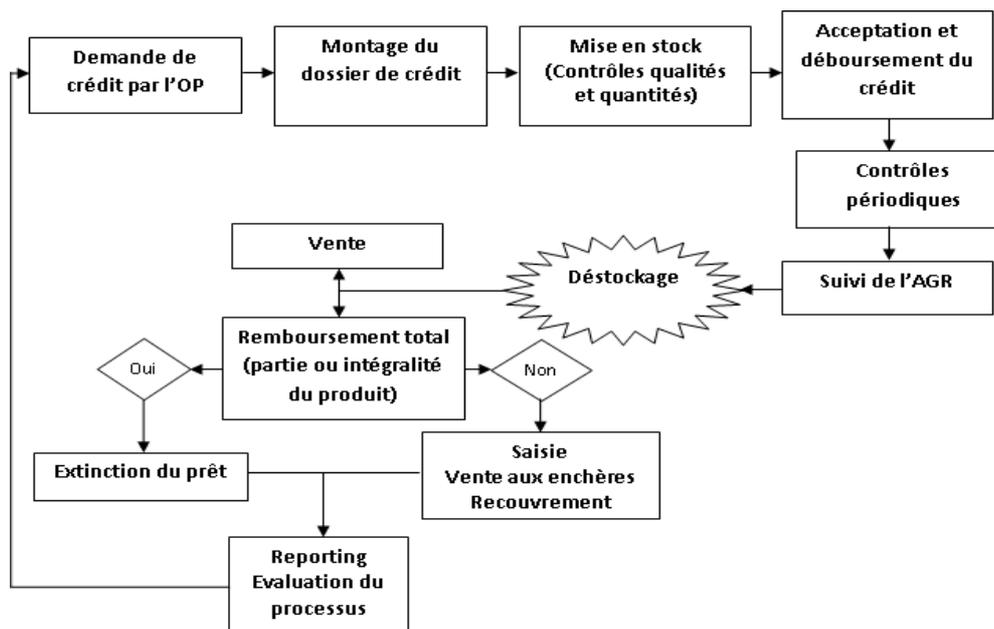


Figure - procédures génériques du crédit warrantage (source : C.A.Diop, cabinet DCEG)

Tableau - caractéristiques du crédit warrantage (source : C.A.Diop)

| Type | Crédit à court terme |
|------------------------------------|--|
| Nom | Crédit de Warrantage |
| Besoins auxquels répond le produit | Pour ne pas brader leur récolte, les producteurs ont besoin d'un crédit qui leur permet d'exercer une Activité Génératrice de Revenus (AGR), en garantie de leur production stockée dans un magasin à double cadenas, vendue à une période de pénurie où les prix sont généralement hauts. |
| Clientèles cibles | Tout paysan membre d'une OP ou d'un groupe de paysans |
| Conditions | Le délai d'attente doit être inférieur à un mois. Le montage des dossiers, les visites de terrain et les contrôles des conditions de stockage ne doivent pas dépasser deux semaines. |
| Montant | Plafond du prêt: 80% de la valeur du stock au prix réel du marché, ne dépassant pas également 2,5% des dépôts de l'IMF. |
| Prix | Taux d'intérêt (proposé) : 1,75 à 3% par mois, dépend fortement du contexte économique de chaque pays |
| Remboursement | 6 à 8 mois |
| Garanties | Nantissement du stock et caution solidaire |
| Avertissements | En cas d'introduction, suivre le processus de développement de nouveaux produits (conception prototype, test pilote, évaluation, introduction à grande échelle). Respect des règles de stockage et des normes de qualité obligatoire. |

Nous pouvons citer comme **effets bénéfiques** du warrantage :

- ▷ L'amélioration de la sécurité alimentaire due à l'effet du stockage sur l'adaptation quantitative de l'offre par rapport à la demande dans le temps, dans les zones de production ;

- ▷ La sécurisation de la campagne agricole par la préservation des semences, et l'accès à des liquidités par la vente des produits au déstockage qui permet l'achat d'intrants et de semences de bonne qualité;
- ▷ La garantie du crédit par la production agricole qui améliore la solvabilité des producteurs et leur capacité de négociation auprès des institutions financières. Le taux de remboursement en warrantage est généralement bon, ce qui accroît la confiance ;
- ▷ La valorisation des produits agricoles en évitant le bradage des prix ;
- ▷ Le potentiel d'augmentation des revenus des ruraux par la possibilité donnée d'investir dans une activité économique.

Des limites sont également notées :

- ▷ Le Warrantage ne permet pas d'anticiper sur les risques de variabilité des récoltes (inondation; pluviométrie basse ou excessive; invasion aviaire, acridienne). C'est un crédit post-récolte ;
- ▷ La mise en place tardive des financements notés au niveau de certains SFD (Systèmes financiers décentralisés) ;
- ▷ La baisse régulière des prix de certains produits, le mil par exemple (importations, arrivages massifs d'aide alimentaire) ;
- ▷ La faible capacité technique et financière des SFD (avec leur faible présence en zones rurales et leurs ressources limitées).

Un certain nombre de **conditions** sont **requis** pour la réussite du warrantage :

- OP bien structurées et formalisées ;
- Volumes de récolte suffisants pour bénéficier d'économies d'échelle et de qualité satisfaisante ;
- Existence d'entrepôts bien équipés et bien gérés ;
- Capacités techniques et financières suffisantes de la part de l'institution financière ;
- Contrôles périodiques du stockage.

Quelques exemples de modalités de fonctionnement de crédit warrantage fonctionnant depuis plusieurs années

- ▷ Crédit GCV à Madagascar

Le groupe de stockeurs exerce la caution solidaire pour le remboursement. Il présente l'ensemble des demandes individuelles des paysans.

La mise en stock (riz) est observée par un élu de la caisse locale et par le technicien. Les magasins appartiennent à l'Union régionale des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel (Urcecam).

- ▷ Commercialisation groupée des OP du Ghana

L'IMF sélectionne les OP ayant montré leurs capacités de gestion et leur esprit d'entreprise; les OP sélectionnent ensuite leurs membres.

L'OP a la responsabilité de surveiller la quantité et la qualité et de gérer le magasin. L'IMF effectue un contrôle qualité ultérieur.

L'OP relance les défaillants, rembourse l'intégralité.

Le stock est alors libéré, et vendu à un acheteur avec qui l'OP a négocié.
L'OP est responsable devant l'IMF, mais les remboursements sont individuels.

▷ **Projet Intrants FAO Niger**

L'acceptation du dossier se fait sous réserve de la pratique d'une Activité Génératrice de Revenus (AGR).

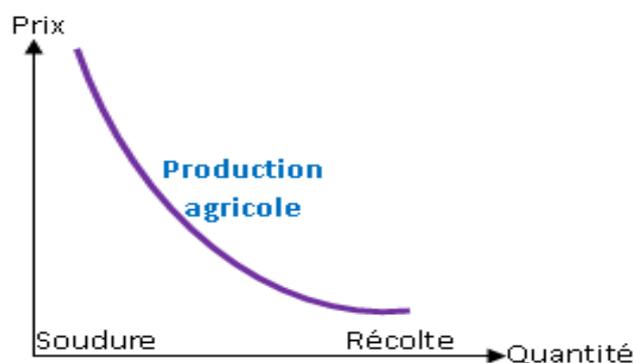
C'est une union de coopératives ou un groupement de producteurs qui stocke.

Les AGR doivent servir au remboursement ; en dernier recours, un déstockage partiel peut compléter une AGR déficiente pour le remboursement.

Le groupe de stockeurs responsable gère le magasin.

L'OP et l'IMF observent les prix et la vente est collective.

Tendance du warrantage : d'une économie de subsistance à une économie de marché

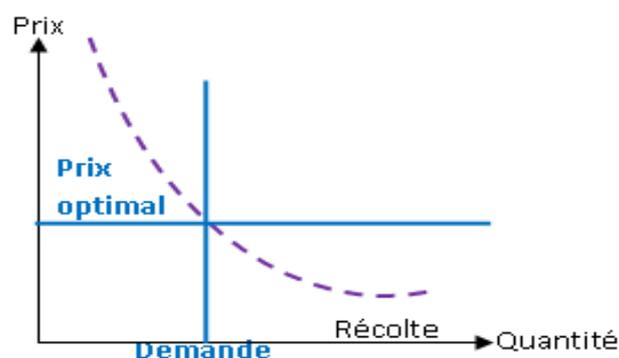


Sc.1 : Situation initiale

Fluctuation des prix du produit agricole selon les périodes est défavorable aux producteurs avec des prix bas à la récolte lorsque l'offre est importante et des prix hauts à la soudure lorsque l'offre est faible.

Sc.2 : Généralisation du warrantage

Le stockage et l'accès aux revenus pour les producteurs permettent de réguler le marché par la stabilisation des prix entre la récolte et la période de soudure (à terme, cas au Ghana). Les prix tendent alors vers un prix optimal.



Les perspectives d'évolution du warrantage notamment d'extension géographique de son application nécessite des aménagements et des changements d'échelle dans les façons de faire actuelle au sein des différents acteurs que sont les institutions financières (SFD), les organisations de producteurs, et les partenaires techniques et financiers.

Pour les institutions financières rurales :

- Appliquer le processus de développement de produit dans la commercialisation du crédit warrantage (prototype, test pilote, etc.) ;
- Se doter de personnel compétent et équipé ;
- Mener des investigations régulières sur le terrain et études de marché ou de satisfaction des clients ruraux ;

- Promouvoir des programmes d'accompagnement des OP, notamment par l'éducation financière et le développement de services d'appui non financier (formations techniques et technologiques).
- Améliorer le reporting et le Système Intégré de Gestion (SIG) de manière à fournir des informations détaillées, à jour et complètes.

Pour les OP :

- Participer à la conception et à l'adaptation de crédit warrantage en fonction des besoins spécifiques ;
- Assurer la sensibilisation, la formation et l'information des membres sur le warrantage et les techniques agricoles ;
- Orienter les membres voulant mener des activités économiques vers les créneaux porteurs et niches d'opportunités d'affaires ;
- Accompagner les membres dans l'utilisation optimale du financement, dans le remboursement, le stockage et le déstockage ;
- Assurer le suivi et le contrôle des stocks ainsi que la recherche des débouchés.

Pour les partenaires techniques et financiers :

- Développer des programmes d'assistance technique aux OP et aux SFD ruraux (extension, développement de produits) ;
- Appuyer le développement de projets intégrés innovants: projets structurants (infrastructures, construction d'entrepôts), promotion de l'entrepreneuriat rural ;
- Appuyer l'élargissement de l'offre de financement des SFD ruraux (mobilisation de ressources financières stables) ;
- Appuyer l'organisation des paysans en groupes solidaires et la formalisation des OP constituées ;
- Modéliser les pratiques et approches dans le domaine du warrantage à vulgariser.

2. Etude de cas sur le warrantage : Coopérative des Services Agrioles (COPSA-Coobsa) Burkina Faso

La Coobsa met en œuvre du warrantage depuis 4 ans avec l'appui de l'ONG (Communauté Engagement Service Volontariat - ONG Italienne) et du Fonds international de développement agricole (FIDA). Le crédit stockage mis en place est calculé sur la base d'un nantissement de 75% de la production stockée par chaque producteur. La durée du crédit varie entre 6 et 8 mois. Le taux d'intérêt est de 10% sur 12 mois. Le stockage se fait au niveau des unions dans leurs magasins de stockage et le stock est fermé à une date fixée (novembre - décembre) avec l'IMF. Le montant du crédit est calculé après fixation conjointe (comité de warrantage et caisse populaire) du prix de chaque spéculation (selon le prix en cours du marché). À l'échéance (Avril – Juin), les membres qui ont «warranté» leurs sacs remboursent à la coopérative le crédit et paient les frais de gardiennage (100 FCFA/sac/mois). Lorsque tout le monde a remboursé, le magasin est ouvert et les sacs rétrocédés à leurs propriétaires. S'il y a des problèmes de remboursement, le comité de warrantage et l'union vendent une partie du stock warranté par le membre pour rembourser la caisse populaire.

L'expérience de l'OP, l'assistance technique et la confiance de l'IMF permettent des adaptations qui facilitent la prise en main du warrantage par les producteurs : Les limites constatées et les améliorations apportées :

- le stock peut être constitué en 3 étapes; à chaque étape, une partie du crédit est débloqué.

- chaque producteur qui a remboursé sa part peut récupérer son sac immédiatement
- le contrôle mensuel est maintenant confié à la COPSAC.
- les Unions ont donc décidé de limiter le nombre de sacs apporté par chaque individu.
- chaque Union encaisse des frais de gardiennage des sacs à raison de 100 CFA/Sac et par mois.
- la banque a réduit cet apport personnel à 10% pour le warrantage (contre 25% habituellement)

De cette expérience des éléments très favorables ressortent :

- des producteurs de plus en plus nombreux à demander leur adhésion;
- intérêt de la Caisse Populaire car le crédit est sécurisé
- processus de transfert amorcé par la CISV au profit de la COPSAC pour assurer la pérennité du système

Cf. étude de cas en annexe 21, rapport annexe

3. Synthèse des travaux de groupe

3.1 Les termes de référence

Les termes de référence des travaux de groupe pour cette troisième partie de la formation demandaient aux participants, à partir des expériences de stockage et de warrantage en place dans les OP ou connues par ailleurs, de détailler les forces, faiblesses, opportunités et menaces.

Les travaux de groupe se sont déroulés le mercredi 22/09 suite aux présentations d'introduction présentant le contexte du stockage et les caractéristiques du warrantage, à partir de 17h. Les restitutions des travaux ont eu lieu le jeudi matin à partir de 9h.

Chaque groupe a été constitué de 6 à 12 personnes. La constitution de chaque groupe est disponible en annexe 22 (rapport annexe).

3.2 Synthèse des résultats

Nous allons présenter ici les éléments issus de chaque groupe de façon consolidée.

Le groupe 1 a proposé lors de ses travaux d'ajouter une première analyse concernant les intérêts et contraintes. L'analyse des expériences de warrantage dans ce groupe a donc été conduite sous 6 angles : **Intérêts – contraintes – forces – faiblesses – menaces – opportunités**. Seul le groupe 2 a traité les cas de stockage de manière spécifique puis un cas de warrantage selon la grille d'analyse proposée dans les termes de référence. En conclusion ont été formulées quelques recommandations.

Concernant le stockage :

Les cas de stockage discutés sont :

- Banque de céréales à Leona Sénégal,
- Stockage du riz à Mogtedo Burkina Faso,
- Stockage de l'oignon à Wack N'gouna Sénégal,
- Stockage pomme de terre, FPDF Guinée
- Banque de céréales de la Coobsa Burkina Faso

| FORCES | FAIBLESSES |
|--|--|
| <p>Le stockage permet de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réguler le prix sur le marché en évitant la rupture d'approvisionnement du marché (exemple: le même opérateur revient pour acheter à meilleur prix) ; • Renforcer la cohésion sociale et économique pour les membres de l'OP, accompagnée d'une appropriation d'un patrimoine collectif mobilisant les membres ; • Motiver à la formalisation de l'OP, à la structuration d'organes spécifiques de gestion des stocks, et au développement de compétences spécifiques ; • Renforcer le partage des responsabilités entre techniciens (conseil) et élus (prise de décision) ; • <i>Dans le cas de la commercialisation collective</i> : renforcer le rapprochement des sites de production au marché par la mise en place d'infrastructures devenant des éléments structurants du marché local ; • Maintenir le capital semencier ; • Motiver à une meilleure qualité des produits par le tri et le contrôle sanitaire afin d'assurer la sécurité du stock. • <i>Dans le cas des banques de céréales</i> : maintenir des prix bas pour les membres en période de soudure ; • <i>Dans le cas où la bonne gestion par l'OP est avérée</i> : renforcer la confiance entre membres et OP, et OP et partenaires, et d'améliorer la capacité de négociation. | <p>Le stockage nécessite de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrôler avant stockage et pendant stockage pour éviter les problèmes de conservation des stocks ce qui a un coût important et nécessite des compétences techniques ; • Mener des campagnes de sensibilisation en vue de l'adhésion au système de stockage collectif qui n'est pas spontanée ; • Dans le cas des banques de céréales et des achats de stock par l'OP : contrôler le risque d'érosion des fonds de roulement à cause des impayés • « moi ça marche, nous ça marche pas » : identifier les stocks individuels dans le site collectif ; • Renforcer les capacités de gestion de l'OP pour éviter les mauvaises pratiques ; • Former et de structurer l'OP de manière spécifique : comité de gestion, magasinier, gardien...parfois des problèmes d'alphabétisation se posent. |

| OPPORTUNITÉS | MENACES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Souvent il existe des possibilités de trouver des bailleurs qui aident l'OP pour la construction et la formation au départ, à la condition d'une participation de l'OP capacité de contribution (de 5% à 10% en général) ; • Il est également possible de négocier la création de fond de roulement avec constitution de tout ou partie du fond par bailleur externe ; • Les stocks bien gérés permettent de générer des fonds propres et amener de nouveaux partenaires à l'appuyer. | <ul style="list-style-type: none"> • Les faibles rendements des cultures vivrières traditionnelles ; • Les aléas climatiques et les ravageurs mettant en péril les récoltes. |

Concernant le warrantage :

Des conditions préalables sont nécessaires pour la mise en place d'un dispositif de warrantage ayant chances de réussir :

- Esprit d'anticipation de la part de l'OP et des producteurs membres, le warrantage est une projection à moyen terme ;
- Relations existantes avec SFD proche ;
- Existence d'infrastructures de stockage ;
- Existence d'une faîtière, ONG ou structure d'encadrement qui puisse accompagner l'OP dans sa démarche.

L'intérêt du warrantage de l'avis des participants concerne :

- La sécurisation du crédit ;
- Le renforcement de la cohésion sociale ;
- L'amélioration des revenus (à tous les niveaux de la chaîne de valeur) ;
- L'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages producteurs ;
- L'augmentation de la capacité de financement de la production ;
- Le gain de légitimité pour l'OP vis-à-vis de ses membres et des partenaires;
- La régulation du marché ;
- La diversification des sources de revenus dans le cas où le warrantage soutient la mise en place de nouvelles activités économiques.

Cependant des contraintes ont été identifiées par les participants :

- Le warrantage n'est pas possible avec toutes les spéculations, notamment avec les produits périssables, c'est très difficile à réaliser ;
- Il faut des magasins adaptés aux productions concernées qui peuvent être coûteux ;
- Il est également difficile de stocker plusieurs produits différents à la fois ;
- La disponibilité monétaire ne dure que quelques mois ;
- Une part de la garantie est assurée par caution solidaire, les bons payeurs devant supporter les mauvais, selon les cas cela peut handicaper tous les membres de l'OP lorsque par exemple le déstockage est bloqué jusqu'au remboursement intégral du crédit.
- Suivant l'évolution du marché il y a un risque de vente à perte en cas de perturbation imprévue

| FORCES | FAIBLESSES |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • OP bien structurée avec forte cohésion, les règles sont discutées collectivement et doivent être appliquées de façon rigoureuse pour tous, la mise en place d'une caution solidaire contribue à cette cohésion ; • Possibilités de générer des fonds propres pour l'OP ; • Recherche d'informations et connaissance du marché (évolution des prix et des flux) ; • Capacité de négociation, légitimité et responsabilité | <ul style="list-style-type: none"> • Mauvais suivi et entretien des stocks; • Tous les coûts de l'opération ne sont pas bien connus (problème de lisibilité de la structuration réelle des coûts); • Le producteur ne peut vendre pour rembourser le crédit (?) • déstockage intervient quand tout le monde a remboursé • -quantité stockée sont fixées à un maximum par producteur |

| | |
|---|---|
| <p>té des OP sont accrues ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Moins de frais à payer que pour un crédit individuel notamment le fait de se grouper donne plus de capacité de négociation avec l'IMF par rapport à un crédit individuel ; • Contribution du crédit collectif au renforcement des capacités de gestion de l'OP ; • Renforce la sécurité alimentaire des membres et la sécurisation des semences pour la campagne suivante ; • Facilitation de l'accès aux crédits pour les producteurs par le biais de l'organisation ; • Levier permettant d'augmenter les revenus des producteurs ; • La garantie sur stock assure le remboursement total du crédit à terme ; • Rationalisation des stocks. | <ul style="list-style-type: none"> • Il y a une absence de concertation entre les OP lors du déstockage • Absence de concertation entre les OP lors des négociations du crédit • Faiblesse de Lobby • Insuffisance de magasins • Enclavement de certaines zones • Faiblesse de la production dans certaines zones • Eloignement de certaines zones • Détournement de l'objectif du crédit (crédit fongible) • Surestimation du montant du crédit • Insuffisance de capacités de planification des OP • Absence de suivi des prix des marchés de proximité (les marchés hebdo ne sont pas couverts) |
|---|---|

| OPPORTUNITÉS | MENACES |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Appui pour expérimentation encore peu fréquent; • Possibilités de lancer et développer le warrantage encore peu développé; • Expérience Coobsa a servi de modèle pour le produit national de l'IMF • Accès au crédit, existence d'IMF et possibilité de mise en concurrence • Appui du CISV qui a pris en charge une partie des coûts de suivi (déplacement des agents de contrôle de l'IMF pendant 2 ans) et globalement disponibilité des partenaires à accompagner le warrantage • Sécurité et indépendance alimentaire sont des priorités de nos Etats • Possibilité pour les OP de formaliser l'offre de services financiers à leurs membres par la mise en place d'une caisse. • Possibilité du développement de l'entrepreneuriat rural • Il existe actuellement un engouement des acteurs pour le warrantage (opportunités) | <ul style="list-style-type: none"> • Perturbations consécutives à l'intervention de l'Etat sur le marché ou intervention extérieure non concertée (Etat, bailleur) : (aide alimentaire, modification de prix, achat subventionné du riz à la récolte, semences distribuées gratuitement etc.); • Pas de prévention des risques et sinistres (par ex. assurance vol, incendie, catastrophe, etc.) • Baisse des prix sur le marché qui provoque une perte de valeur du stock • Marché local insuffisant pour absorber la vente au déstockage • Modification des habitudes alimentaires • Le coût du crédit est élevé • L'absence d'un environnement financier concurrentiel pouvant amener la baisse des taux d'intérêt • La faible rigueur dans l'étude du dossier • La faiblesse du suivi du processus • Défaillance dans la fixation des prix aux producteurs • Absence d'une assurance agricole • Absence d'autonomie des caisses mises en place par les OP |

Les travaux de groupe font ressortir deux recommandations majeures :

- ▷ Il convient de **diversifier les types de stockage**, avec une partition du stock en fonction des usages (vente, alimentation, semences...). L'exemple donné envisage le dépôt forcé pour chaque producteur accédant au crédit d'un sac qui sera vendu pour financer ses intrants de la prochaine campagne. Il s'agit alors d'une épargne forcée. Les participants recommandent également de limiter le volume de crédit octroyé pour éviter une trop grande prise de risque sur le stock ainsi que la tendance au surendettement.

- ▷ Une recommandation est également émise à l'attention des bailleurs et des organismes d'appui. Il y a **nécessité de soutenir les petites OP pour les aider à expérimenter** le warrantage, de façon adaptée à chaque contexte.

En conclusion, pour les OP le stockage s'avère nécessaire lorsque l'OP souhaite maintenir une offre en qualité et en quantité dans un objectif de régulation des prix du marché.

Pour le warrantage, les participants retiendront que le crédit collectif arrange l'OP car la caution solidaire vient renforcer la garantie du remboursement et permet l'accès au crédit même pour les producteurs pas ou peu excédentaires, alors que le crédit individuel arrange l'institution financière car cela augmente le nombre de dossiers.

Quelques questions restent en suspens suite aux travaux de groupe.

Les participants s'interrogent notamment sur l'existence d'expérience de crédit avec une garantie sur le cheptel. Un tel produit permettrait de faciliter l'accès pour les pasteurs et agropasteurs dont l'essentiel des ressources est constitué par l'élevage de ruminant. Toutefois les contraintes sont fortes sur ce genre de produits avec notamment la difficulté de suivre le bétail lorsqu'en système extensif.

La durée d'intérêt applicable est elle forcément la durée négociée initialement même si le remboursement est anticipé ? Cette question doit être abordée dans les négociations avec les institutions financières.

Le crédit est – il à rembourser avant la vente du stock warranté ? Cela dépend des modalités de remboursement discutées avec l'institution financière au moment de l'octroi du crédit. Dans le cas de remboursement mensuel sur la période du crédit, il est généralement retenu que le crédit soit entièrement remboursé avant le déstockage. Dans le cas de crédit in fine, c'est-à-dire remboursé à la fin de la période de crédit, il peut être procédé à la vente du stock avant le remboursement du crédit. Dans cette seconde option, l'institution financière sera présente lors des opérations de vente et prendra soin de récupérer le remboursement lors de l'opération financière entre le vendeur et l'acheteur. Parfois des cas de paiement par l'acheteur directement à l'institution financière sont constatés.

4. Concepts et méthodes (Gret)

Un document plus détaillé ayant servi de base à l'élaboration de la formation est disponible en annexe 23 du rapport annexe.

4.1 Les usages du stockage

Deux grandes tendances se retrouvent en fonction des contextes de la production agricole et le type de productions. Le stockage s'adresse avant tout aux productions non périssables sur une durée de stockage assez conséquente (de 4 à 6 mois généralement).

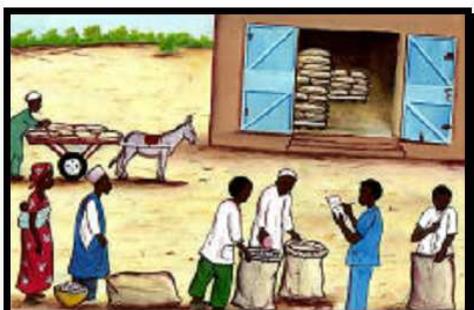
Selon que l'on soit en zone de production excédentaire ou en zone déficitaire, l'objectif du stockage va être différent.

- ▷ Zone excédentaire : le stockage a un but de régulation du marché par répartition de l'offre sur l'année. Il permet d'éviter le bradage des récoltes et de s'orienter vers des crédits warrantés en cas de production non périssables ;
- ▷ Zone déficitaire : le stockage aura principalement un but de sécurité alimentaire. Le stock sera alors orienté vers un modèle banque de céréales avec achat extérieur à la zone et revente à prix abordable aux membres lors de la période de soudure.

4.2 Le warrantage, définition.

Le warrantage est une opération de crédit ayant pour support des marchandises données en garantie et déposées, en général, dans un magasin contrôlé conjointement par le déposant et l'institution financière concernée. Le crédit est matérialisé par un effet de commerce appelé warrant. La traduction anglaise traduit bien ce principe : « Warehouse receipt system ». Le warrantage mobilise 3 acteurs : l'institution financière, le détenteur du stock (qui dans notre cas est souvent l'organisation de producteurs) et le producteur. Généralement le crédit court sur un période de 4 à 6 mois. Le montant du crédit étant calculé sur une base de 60 à 80% de la valeur du stock.

4.3 Les acteurs en présence, leurs avantages et contraintes



Entrée en stock (source FAO)

L'OP qui détient le magasin de stockage et reçoit les produits de ses membres, tient un registre des entrées en stock et délivre un reçu à chaque stockeur. Ce reçu, appelé warrant, est la garantie pour l'institut financière (l'institution de micro finance, banque, coopérative d'épargne et de crédit...) qu'elle peut octroyer au producteur un crédit. Le montant du crédit est calculé sur une valeur correspondant de 60 à 80% du stock.

Les avantages et les contraintes de l'opération de crédit stockage pour chaque partie peuvent se résumer comme suit.

Tableau 1-avantages et contraintes des acteurs dans le warrantage

| | Pour le producteur | Pour l'organisation des producteurs | Pour l'institution financière |
|-----------|---|---|--|
| Avantages | <p>Accès à un crédit lui permettant de faire face à ses besoins à la récolte.</p> <p>Ne pas devoir racheter ses propres produits quand les prix sont hauts ;</p> <p>Profiter de la hausse des prix;</p> <p>Rembourser selon un échéancier prévu à l'avance ;</p> <p>Augmenter ses capacités de financement (campagne et activités économiques).</p> | <p>L'OP régule le marché et facilite l'accès aux crédits pour ses membres. Elle renforce sa légitimité et ses capacités de gestion.</p> | <p>La garantie est sécurisée. Le stock de produit est liquidable par l'institution financière en cas de défaillance.</p> <p>Diminution du nombre d'interlocuteurs par la responsabilisation de l'OP représentant des agriculteurs individuels</p> <p>Accès aux nouveaux clients ruraux</p> |

| | | | |
|-------------|---|---|---|
| Contraintes | Taux de crédit actuellement pratiqué sont hauts | Charges de suivi et de stockage importantes | Charges de suivi lourdes : suivi régulier nécessaire qui impactent négativement sur le taux de crédit |
| | N'est pas destiné au plus démunis | Très mobilisateur pour le comité de gestion du stock | |
| | Les objectifs d'utilisation du crédit doivent être explicités afin d'éviter les risques de surendettement | Nécessite une double caution : stock mis en garantie + caution solidaire Nécessite des capacités de gestion avérée (financière et stock) | |

Souvent un ou des partenaires techniques et financiers interviennent au niveau de l'OP et de l'IF (Institution de financement) afin de sécuriser la mise en place du stock et du crédit.



Magasin de stockage de Diaglè, Médina Sabakh, région de Kaolack, Sénégal ©G.Bastard

4.4 L'équation financière

Afin de garantir la réussite de l'opération, sa rentabilité, les recettes liées à la vente du stock (partielle ou totale suivant les cas) doivent être supérieures aux dépenses effectuées pour le crédit et le stockage.

Tableau 2-charges et recettes dans le crédit warrantage

| Charges prévisionnelles « coûts de stockage + coûts du crédit » | Recettes prévisionnelles « gain sur la partie vendue » |
|--|--|
| Liées au crédit : <ul style="list-style-type: none"> - Frais de dossier - Montant du crédit - Taux d'intérêt sur la période | Liées à la vente de tout ou partie du stock : <ul style="list-style-type: none"> - Bénéfice brut de la vente des produits stockés |

| | |
|--|---|
| - Frais de suivi du stock par l'IF | |
| Liées au stockage : - Sacs pour le conditionnement avant stockage - Frais de stockage y compris amortissement magasin - Frais de suivi du stock par l'OP - Autres charges : transport au lieu de stockage... | Liées à une activité génératrice de revenus : - Bénéfice brut de l'activité sur la période de stockage |

$$\begin{array}{c}
 \text{Gain sur la partie vendue au moment} \\
 \text{où les prix sont hauts} \\
 > \\
 \text{Coûts de stockage + coûts du crédit}
 \end{array}$$

Equation financière du warrantage

4.5 Conditions et facteurs de réussite

Des conditions préalables à la mise en place du crédit stockage sont nécessaires à la réussite de l'opération de stockage et financière.

Il convient en premier lieu d'identifier la ou les variétés à stocker et les caractéristiques de son marché: Notamment les productions stockées devront être :

- facile à conserver,
- facile à vendre,
- avec des variations de prix dans l'année à la hausse vers la période de déstockage,
- avec des cours montrant les mêmes variations intra annuelles d'une année à l'autre.

Les activités rentables et demandant un investissement de départ important sont typiquement les AGR à soutenir par le warrantage. L'absence d'activités économiques rentables dans la zone rend le crédit plus risqué.

L'IF en lien avec l'OP s'attacheront à sélectionner les demandeurs de crédits. L'OP a un rôle prépondérant dans tout le processus.

Les modalités de contrôle à l'entrée en stock, pendant le stockage et au déstockage doivent être définies de manière concertée entre les 3 parties. L'IF et l'OP détiennent les deux clés du magasin de stockage. Les points à expliciter de façon concertée entre les 3 parties dans un document faisant partie des documents contractuels :

- La sécurité du stock ;
- Contrôle conjoint IF / OP (double clé et suivi régulier) ;
- Partage des tâches entre l'OP, l'IF ;
- La période de stockage ;
- Le mode de remboursement.

Les conditions favorables à la réussite du warrantage à remplir pour un producteur :

- ▷ Le producteur est déjà client d'une institution financière (IMF ou autre),
- ▷ Sa production agricole est excédentaire par rapport aux besoins du ménage,
- ▷ Il pratique déjà le stockage individuel et/ou collectif,
- ▷ Il y a une proximité géographique et un historique relationnel avec partenaires techniques et guichet de l'institution financière,
- ▷ Le producteur a déjà reçu une éducation financière de base, il est conscient des enjeux liés au crédit (connaissance des risques et potentiels d'une action de crédit sur sa propre économie),
- ▷ Il a une vision et des attentes claires vis-à-vis du crédit stockage.

Du point de vue de l'institution financière, un certain nombre de conditions préalables est requis pour pouvoir explorer la demande :

- Existence d'une OP structurée, formalisée, dont les organes de gouvernance fonctionnent ;
- Existence d'un magasin de stockage et d'un comité de gestion fonctionnel ;
- Existence d'une quantité de stock potentiellement suffisante pour rentabiliser l'intervention de l'institution financière. ;
- Existence d'un guichet de l'institution financière à proximité ;
- Existence d'un marché à proximité et connaissance des évolutions de prix (capacité d'anticipation).
- Phase de stockage de la production au plus près des besoins de liquidités des producteurs.

4.6 Conclusion

De manière générale à propos des expériences de warrantage en cours et les perspectives d'extension du warrantage, nous constatons que le besoin d'innovation est constant. Dans chaque contexte, plusieurs paramètres varient :

- Niveau de structuration et d'expérience de l'OP. Chaque OP ayant des objectifs et des procédures spécifiques ;
- Niveau de compétences et expériences de l'IF. Des grands réseaux aux petites institutions financières de proximité, les capacités à octroyer des montants de crédit, absorber le risque, suivre les stocks, etc. varient et influent directement la capacité de l'IF à fournir un produit warrantage ;
- Les types et le niveau de production, le calendrier cultural ;
- Le marché et ses évolutions inter et intra annuelles ;
- Les politiques et programmes d'Etat, qui facilite ou non le crédit rural, qui tendent ou non à réguler le marché des produits agricoles,...

Ces variations font que pour chaque terroir, chaque OP et chaque IF, le crédit stockage doit être conçu, réfléchi et testé avec l'implication des 3 parties dès les réflexions initiales.

VII. ENSEIGNEMENTS ET PERSPECTIVES

1. Enseignements et points clés par thème

Des travaux de groupe sur chaque thème ont été complétés en plénière.

1.1 Qualité et labellisation

Améliorer la qualité : une nécessité pour développer la production et les filières locales

Les participants s'accordent sur le fait que tout le monde exige la qualité, le producteur doit donc le faire. Pour cela il doit avoir le contrôle sur ses intrants et ses équipements (de qualité). La qualité donne de la valeur aux produits mais ce qui est un peu nouveau dans la manière de l'aborder, c'est de la relier directement à la demande du marché : Il faut pouvoir proposer une qualité adaptée aux différents marchés.

La qualité est également selon les participants une condition pour la survie des filières, un enjeu de crédibilité de nos produits parce que les consommateurs de plus en plus informés, de plus en plus méfiants. Ils ont peur et ils sont donc exigeants. La qualité est un moyen de valoriser nos produits et de maîtriser les importations.

Mieux présenter les produits et améliorer la qualité sont des éléments stratégiques pour la professionnalisation des producteurs. Cela permet aux OP de pénétrer le marché et de développer les marchés régionaux et même internationaux

L'atelier a permis de mieux comprendre

- la filière et la chaîne de valeur,
- Les méthodes et processus
- Les responsabilités de chacun
- Le producteur au champ, les autres après

Tous les acteurs doivent se mobiliser. La qualité nécessite la collaboration, la prise de conscience de tous les acteurs de la chaîne de valeur.

Les possibilités de valoriser la qualité

La qualité a un coût (pratiques et investissements), il faut la valoriser.

L'agriculture Biologique est un moyen de valoriser la qualité, accessible aux exploitations familiales (peu engrais), mais pas adaptée à tous les produits et les contextes (difficile sur sols dégradés avec production faible). Ce marché est en croissance à l'exportation (demande croissante dans les pays développés plus forte que l'offre) et les prix sont rémunérateurs mais les contraintes sont fortes (démarche lourde, nouvelles pratiques à acquérir, rendement faible, normes réglementaires à respecter...) et les coûts de certification par des organismes qui viennent de l'Europe sont très élevés. Elle nécessite de se spécialiser (par pays, région) pour éviter une forte concurrence entre produits africains. Elle présente également une opportunité pour répondre à une demande de produits sains dans les pays de l'Afrique de l'ouest (pas forcément label) et un souhait de protection de l'environnement, des sols et de la santé.

La promotion des produits dans le **commerce équitable** est également un moyen de valoriser la qualité, accessible aux exploitations familiales qui peuvent vendre leurs produits plus chers mais les démarches sont lourdes et la certification est coûteuse, le marché est au Nord et est limité (pas beaucoup de produits alimentaires, céréaliers,..).

Les possibilités de création *d'indications géographiques (IG)* semblent limitées en Afrique. Il est cependant nécessaire d'identifier les « noms » porteurs de capital marque à protéger pour éviter des appropriations, en particulier par des acteurs étrangers. Le cas du poivre de Penja n'est pas isolé, l'oignon de Galmi était dans le même cas. Les producteurs ont failli perdre le droit d'utiliser le nom renommé de leur production parce qu'un acteur privé décidait de l'utiliser à son seul profit. Cette identification peut également faire apparaître des produits qui pourraient s'engager dans cette démarche (réflexion dans le cadre du Pampig, riz de mangrove avec la FOP BG en Guinée,...).

Les exemples de création de *marques collectives* sont intéressants. *La certification de conformité produit et la marque collective* semblent présenter des perspectives intéressantes pour distinguer les produits « de qualité supérieure » et permettre aux consommateurs de les identifier, pour protéger un nom et/ou pour obtenir des prix plus élevés. Les exemples mettent en avant l'importance d'élaborer un cahier des charges qui permet à l'OP de mettre en place un dispositif d'auto-contrôle. La marque peut être propriété de l'OP et protégée. La commercialisation est faite par l'OP (Belle de Guinée) et/ou par les membres qui respectent le cahier des charges (Rival au Sénégal). Il faut également une bonne organisation et des actions de promotion pour développer et valoriser une marque collective.

Des recommandations fortes

- ▷ Un soutien nécessaire des Etats pour promouvoir la qualité et améliorer l'image des produits locaux. Ils doivent prendre des dispositions :
 - pour accompagner les OP ;
 - pour protéger les consommateurs ;
 - pour mettre des normes et les contrôler, définir des réglementations et les faire appliquer et empêcher ainsi les produits de mauvaise qualité d'inonder nos marchés ;
 - pour éduquer le consommateur (qu'il sache ce qui n'est pas bon pour lui).
- ▷ Les associations de consommateurs doivent se mobiliser (aux côtés des producteurs).
- ▷ La promotion des échanges, du partage d'expérience et de recherche de synergie sont nécessaires entre les pays qui produisent les mêmes produits.
- ▷ L'appui des plates-formes nationales, du Roppa, du Gret, de la FAO sont nécessaires pour poursuivre les formations et pour appuyer la mise en œuvre des actions.

1.2 Commercialisation collective, contractualisation

A l'issue de la session de formation, il a été demandé aux participants de tirer les enseignements, les points clés de la commercialisation collective et la contractualisation. En ce qui concerne la commercialisation individuelle est une stratégie commerciale dans laquelle le producteur se retrouve fragilisé eu égard aux rapports de force qui lui sont défavorables. Le vendeur individuel n'a que peu d'influence déterminantes sur les conditions du marché.

Commercialisation collective : des avantages certains

En revanche, ils retiennent de la commercialisation collective les enseignements positifs suivants :

- ▷ Elle permet la concentration de l'offre en même temps qu'elle favorise la régulation de celle-ci ;
- ▷ Elle améliore l'accès aux informations sur les marchés ;
- ▷ Aide à faire face aux intermédiaires et aux usagers ;

- ▷ Vendre à un prix rémunérateur ;
- ▷ Permet aux producteurs de gagner du temps mais aussi de vendre à bonne date ;
- ▷ Peut augmenter la qualité des produits grâce au contrôle mutuel des producteurs en vue de respecter le cahier des charges des acheteurs ;
- ▷ La commercialisation collective permet de réduire les charges aussi bien pour les producteurs que pour les acheteurs ;
- ▷ Elle peut aboutir à la fidélisation de la demande.

Toutefois la commercialisation collective peut entraîner une suroffre sur le marché si elle n'est pas assortie de mesures d'accompagnement.

La contractualisation comme catalyseur

Les participants ont trouvé un lien logique qui existe entre la commercialisation collective et la contractualisation. Au-delà du cadre de sécurisation qu'elle procure à l'offre et à la demande, la contractualisation formelle est perçue comme un catalyseur qui :

- ▷ Incite l'OP à se formaliser ;
- ▷ Favorise la professionnalisation des Organisations de Producteurs ;
- ▷ Garantit un revenu plus juste aux producteurs ;
- ▷ Permet de maîtriser la commercialisation des produits agricoles ;
- ▷ Favorise le respect des itinéraires techniques, le cahier des charges, la labellisation des produits et en fin leur normalisation.

Percevant l'enjeu de la contractualisation formelle dans les stratégies de commercialisation collective, les dirigeants des OP conviennent qu'il faut des préalables à la formalisation des relations entre producteurs et acheteurs.

Ces préalables sont perçus sous forme d'accompagnement dans les domaines suivants :

- ▷ La formalisation et la structuration des OP ;
- ▷ La formation technique, le renforcement de capacités dans plusieurs domaines ;
- ▷ Dotation d'équipements adéquats pour être en mesure de respecter les cahiers des charges ;
- ▷ Le suivi-accompagnement de la mise en œuvre des mesures prises ;

1.3 Stockage, warrantage

Il a été choisi en raison de la petite taille du groupe de travailler sur la base d'un tour de table à propos de l'intérêt ou non à appliquer le warrantage. Cela a permis de démarrer les discussions sur les perspectives que voit chacun dans le warrantage avant de réaliser un brainstorming sur les enseignements et points clés pour la réussite d'une opération de warrantage.

Intérêt et motivation sur le warrantage

Dans le groupe où 5 OP sont représentées, 2 se montrent particulièrement motivées à trouver les moyens pour appliquer le crédit stockage à leur retour :

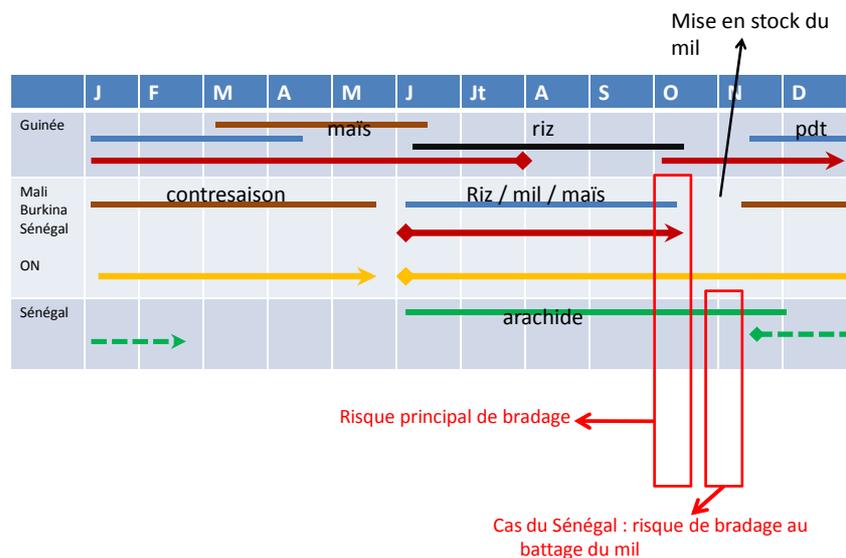
- Coopérative Mogtedo sont intéressés pour essayer de mettre en œuvre le warrantage, des réunions d'information et de partage vont être lancées dès le retour du président.
- Jeka Feéré également, avec un appui de leur faïtière pour les échanges d'expérience au préalable.

Les convictions à la base de cette motivation sont que :

- Des AGR existent (maraîchage), les producteurs ont de réels besoins financiers en début de contre saison pour acquérir les intrants
- Un crédit basé sur la garantie de la production est avantageux pour les producteurs
- Dans leur contexte, cela permet le soutien aux petits producteurs dans leurs activités économiques.

Les représentants des autres OP se posent des questions sur la possibilité de mettre en place un crédit stockage dans leur zone d'action. Les participants ne sont pas complètement convaincus de la possibilité d'appliquer le warrantage dans d'autres contextes (Guinée, Sénégal). Cela provient principalement de :

- Chevauchement des calendriers des crédits, avec des crédits de campagne qui courent sur une période de 12 mois ;
- Possibilité d'entrée de fond ou de vivres donnée par les calendriers culturaux (voir figure 1 ci-dessous) : Mise en stock du mil correspond au démarrage de la campagne de commercialisation arachide au Sénégal, Succession de culture vivrière dans le cas de la Guinée



2

Calendrier cultural selon les spéculations et les pays (source: discussion dans le groupe)

Les principaux enseignements

Le warrantage est plutôt adapté dans un contexte avec une contre-saison marquée, qui voit une baisse des activités agricoles vivrières, avec déjà des activités économiques (maraîchage, artisanat, petit commerce,...).

Le warrantage motive à mieux gérer les stocks. Un stock mieux tenu permet de conserver les semences en plus du vivrier ;

La motivation des producteurs à stocker va permettre d'éviter le bradage des récoltes, et de contrer les commerçants usuriers ;

Les participants ont identifié les contextes défavorables au warrantage: cycle vivrier quasi continu, culture de rente dont la commercialisation coïncide avec la mise en stock, crédit de campagne sont garantis par fournisseur d'intrants et OP.

Les points clés et idées à explorer

- ▷ La bonne organisation de l'OP avec une discipline sur les règles communes : respect des règles par tous. Il faut pour cela se doter des outils nécessaires (règlement intérieur, manuel de gestion,...) et que les leaders soient capables de donner l'exemple et le ton dans les situations où les sanctions doivent être appliquées ;
- ▷ L'existence préalable d'activités économiques de contre-saison. Sans activités économiques associées, le warrantage semble trop risqué ;
- ▷ La notion de partage des responsabilités au sein de l'OP et entre les institutions. Ce partage suppose de la confiance et de la transparence. Les documents contractuels doivent tenir compte de ces éléments de partage des responsabilités et des tâches entre institutions ;
- ▷ Prêter une attention particulière à la situation des membres déjà endettés pour éviter le surendettement.

Idées à explorer :

- Warrantage sur arachide au Sénégal
- « Avance sur stock » en Basse Guinée sur la filière riz
- Banque de céréales dans le Nord de la Guinée

Synthèse des apports des participants (plénière)

■ **Mise en stock**

Type de produits

Les produits qui peuvent être stockés sont obligatoirement des produits de conservation d'au moins 6 mois. On retrouve dans les contextes des pays concernés par la formation les céréales (mil, maïs, riz, sorgho,...), les légumineuses (arachide, niébé, soja,...), les légumes séchés (poivrons, souchet...), les cuirs et peaux, les fromages, etc.

Prévision de stockage

Dans la mise en place du crédit stockage, les OP qui ont de l'expérience (Niger et Burkina) recommande que l'OP fasse une estimation des prévisions de récolte par la collecte des informations auprès de chaque stockeur potentiel. Sur la base de cette prévision, un 1^{er} contact est établi avec l'IMF pour discuter les conditions du crédit et la préparation des conventions et contrat de crédit.

Organisation de la mise en stock

Dans la théorie, l'IMF doit être présente lors de la mise en stock. Cependant, compte tenu que les producteurs déposent leur stock sur une période déterminée avec une date buttoir. L'agent de crédit ne peut pas être présent à chaque ouverture du stock, cela coûterait trop cher à l'IMF. Il y a donc une responsabilisation du producteur et de l'OP sur la vérification de la qualité du stock afin d'en garantir la pérennité sur la période de stockage.

L'exemple d'organisation de la mise en stock de la Coopérative Coobsa est intéressant à ce titre. Une 1^{ère} date buttoir est fixée généralement en novembre pour la fermeture du stock avec l'IMF. Chaque producteur est soumis à un quota maximum de stockage pour garantir l'accès au plus grand nombre de membres possibles. Si toutefois à la date dite, le stock n'est pas complet, une seconde échéance est fixée pour permettre au retardataire de stocker également, ou de compléter le stock par des producteurs effectuant un second dépôt. Le contrôle des stocks (comptage des sacs à l'entrée et vérification de la qualité du conditionnement) est effectué par la Coopérative avec l'appui de l'Union des coopératives. Lorsque le stock est complet, l'OP informe l'IMF qui vient effectuer le comptage des sacs et évaluer la qualité du stockage. Lorsque tout est jugé satisfaisant, le stock est fermé à double clé.

Nous voyons bien dans cet exemple que le regard de l'IMF sur la qualité des produits stockés est superficiel. L'IMF va plus s'attacher à regarder les aspects organisation et sécurité du stockage, et l'identification des stockeurs.

■ Tiers détenteur

A noter que dans la théorie du warrantage, un tiers détenteur intervient. Il s'agit de l'usager du magasin de stockage (qu'il en soit propriétaire ou locataire). Le tiers détenteur est sensé remettre au stockeur un bon de stock certifiant que telle quantité de tels produits est bien stocké dans l'entrepôt. Ce bon sert de garantie auprès de la banque pour l'obtention du crédit. Le bon est alors remis à l'institution financière, qui le restituera au stockeur une fois le crédit remboursé. Dans ce schéma théorique, le tiers détenteur a pour fonction de garantir la capacité de stockage, la sécurité et la bonne gestion du stock. Il est seul détenteur des clés de l'entrepôt.

Dans la pratique du warrantage paysan, le tiers détenteur est l'OP. Dans ce cas de figure, ce n'est pas le stockeur qui va individuellement discuter le crédit avec l'institution financière, mais c'est l'OP qui discute les conditions du crédit de façon collective même dans le cas de figure où les contrats de crédit sont individuels. L'OP joue le même rôle que le tiers détenteur « classique » mais y ajoute une fonction de représentation et de négociation pour les stockeurs.

Précisions sur l'expérience Coobsa apportée par Félicité Kambou

Félicité a tenu à partager l'expérience de la Coobsa sur les banques de céréales et du warrantage et les questions soulevés lors de la mise en place.

Dans la phase de sensibilisation des producteurs pour le stockage, l'OP et l'ONG d'appui CISV ont permis aux producteurs de calculer ses besoins alimentaires. Les besoins alimentaires sont calculés dans le temps ; la quantité consommée avant la soudure et la quantité consommée durant la soudure. Sur la base de ce calcul et de sa production, le producteur détermine la quantité qu'il peut se permettre de stocker et sur quelle période.

Lors de la mise en place du stock, la question du contrôle au stockage c'est posée. Qui effectue ce contrôle ? Comment sont pris en compte les produits agricoles à plus grand risque (le niébé par exemple) ? Il a été retenu que la gestion du stock serait assurée par un comité de gestion formé à cet effet. Les producteurs contribuent à hauteur de 100F/sac/mois. 50% revenant au comité de gestion et 50% à la Coobsa.

Enfin, la Coobsa a été en capacité de négocier auprès de l'IMF un taux de 10% annuel flat, qui est plus avantageux que les taux habituellement pratiqué par les IMF au Burkina (1,75% / mois). Cette capacité de négociation a été facilitée au départ par l'appui de CISV aux IMF et à l'OP. La relation de confiance est aujourd'hui établie entre l'IMF et l'Union des coopératives, ce qui permet à l'IMF de déléguer une partie de ses tâches à l'Union et donc de diminuer ses charges de fonctionnement.

Les recommandations des OP :

- Taux d'intérêt trop élevés, surtout lorsqu'on y ajoute : les coûts de location du magasin, les risques de vol et de perte sur stock, les coûts administratifs de la gestion de l'opération de warrantage. Les IMF ont pour garantie un nantissement à 80% et la caution solidaire. Sur cette base là, les OP souhaitent voir les taux diminuer car le risque est plus couvert par eux que par les institutions financières.
- Les coûts de contrôle sont trop hauts que ce soit par l'IMF que par l'OP. Il est recommandé d'explorer des pistes permettant de diminuer ces coûts de contrôle régulier du stock.
- Les membres stockeurs et les instances dirigeantes des OP doivent avoir conscience de la nécessité de la discipline et du respect de la planification et des conditions de l'opération warrantage. C'est une condition nécessaire de la pérennité du warrantage, et de la relation de confiance entre producteurs et IMF.
- L'anticipation du marché est nécessaire, notamment les OP doivent avoir un œil sur les actions de l'Etat sur les stocks de réserve et les subventions aux céréales en cas d'année de faible récolte avec risque de crises alimentaires.
- Les activités économiques sont nécessaires pour la réussite du warrantage. Le producteur court trop de risque si c'est uniquement le stock qui lui permet de rembourser son crédit.
- Le mélange des produits dans les magasins est une limite à la qualité des stocks et peut induire des risques de dégradation des produits stockés si des produits ne vont pas ensemble.

Les perspectives :

- Développer les capacités des OP à gérer et anticiper le risque lié au stockage, au marché. Notamment la capacité de suivre le marché est nécessaire. Elle permet d'anticiper sur les opérations de commercialisation.
- Renforcer les banques de céréales dans les zones déficitaires, en insécurité alimentaire.

Les questions en suspens :

A destination des IMF :

- est-il possible de baisser les taux d'intérêt compte tenu des garanties en jeu (stock, caution solidaire) et de la prise de risque des producteurs et de l'OP ?
- Existe-t-il une possibilité d'entrer dans une démarche d'appui-conseil aux OP pour le démarrage des activités de warrantage ?
- Existe-t-il des possibilités de partage des coûts de stockage (cas par exemple à Madagascar avec les GCV, le stock est construit par et appartient à l'IMF) ?

A destination des OP :

- Dans les cas de warrantage où la vente du stock rembourse le crédit : qui achète à la période de soudure ? Les OP doivent se poser la question de qui va acheter lors du déstockage, lorsque les prix sont hauts et que les revenus sont faibles.

2. Perspectives et suite par pays

Les participants d'un même pays ont proposé des perspectives

2.1 Niger

Par Ayouba Hassan Plate-Forme Paysanne (PFP-Niger) et Mamadou Hassane (Fédération Paysanne Mooriben)

Perspectives pour les suites de l'atelier :

1. Organisation d'une restitution à la plate forme
2. Organisation d'une restitution plus poussée au sein de nos OP
3. Organisation d'une étude sur les besoins en accompagnement des OP dans les domaines de la commercialisation collective et la démarche qualité.
4. Montage d'un dossier au niveau de la plate pour accompagner les OP dans la démarche qualité.

2.2 Guinée

Par la Coordination Nationale des Organisations Paysannes (CNO) (FPFD et FOP-BG), Kourahoye Diallo (FPFD) et Alsény Ndiaye (FOP BG)

1. Restitution au bureau de la Confédération Nationale des Organisations Paysannes de Guinée (CNO PG)
2. Restitution au niveau de la FOP BG (membres du C.A, équipe technique et paysans leaders de la basse Guinée)
3. Restitution équipe technique FPFD et élus en Moyenne Guinée
4. Compléter la documentation sur le Warrantage si possible
5. Voir l'adaptabilité dans la commercialisation du riz qui est déjà basé sur le dépôt vente au système warrantage en évitant les taux exorbitants des IMF. 14 dépôts ventes sont actuellement fonctionnels dans la zone pilote.
6. Étudier les possibilités de couplage des banques de céréales au système warrantage
7. Négocier avec les IMF des taux d'intérêt favorable aux producteurs dans la mise en œuvre de l'action.
8. Mettre en place un dispositif opérationnel d'accompagnement du modèle retenu au niveau des producteurs et OP de base
9. Faire l'analyse de la mise en œuvre de l'action réalisée avec tous les acteurs impliqués en fin de processus.
10. Décider du renouvellement ou pas de l'action en améliorant son fonctionnement.

2.3 Côte d'Ivoire

Par Agbassi N'guessan ép. Kouadio Confédération Nationale des Acteurs du Vivrier de Côte d'Ivoire (Cnavici) et Diomandé Daouda (Anopaci)

Le participant de l'Association Nationale des Organisations Professionnelles de Côte d'Ivoire (ANOPACI) a souhaité présenter brièvement la structure pour expliquer les suites envisagées.

L'ANOPACI a été créée le 19 mai 1998. Ses objectifs sont d'assurer la défense des intérêts des producteurs ; de promouvoir la professionnalisation de l'agriculture ; d'améliorer le revenu et le cadre de vie des agriculteurs. Les valeurs qu'elle porte se déclinent en la promotion de l'homme, en la solidarité professionnelle et en l'esprit d'entreprise et de responsabilité. Ses activités sont les suivantes : le lobbying, la diffusion de l'information, la recherche de financement, l'appui technique aux OPA membres, la commercialisation des productions agricoles et de l'amélioration des conditions de vie des producteurs, l'organisation, la gestion de projet. L'ANOPACI fédère environ vingt organisations professionnelles agricoles. La principale problématique qui caractérise toutes nos OP membres, est bien la professionnalisation de nos activités. Plusieurs initiatives internes ont été entreprises pour atteindre cet objectif. A ce jour, les diagnostics ont montré que la commercialisation reste un des problèmes clés à résoudre.

L'ANOPACI compte donc capitaliser les connaissances acquises lors de l'atelier. Son représentant présente une stratégie dans les 19 régions, qui sera proposée à nos instances pour validation.

- La formation en cascade : un atelier de restitution à l'intention du forum des techniciens de nos OP membres. Ces techniciens diffuseront par la suite les informations dans leur différentes OP.
- Une large diffusion des documents
- Un lobbying auprès des partenaires pour un appui dans la démarche qualité et la contractualisation
- Un voyage d'étude pour mieux comprendre le warrantage

La méthode choisie est de proposer qu'une feuille de route commune aux OP membres de l'ANOPACI soit adoptée afin de travailler en synergie.

2.4 Bénin

Pour la délégation du Bénin, Gisèle Sonon (UCPZ) et Athanase Akpoe (GEA Bénin)

Les actions à mener au retour de l'atelier sont :

1. Une série de restitution seront organisées. D'abord à nos OP de base : UCP Zogbodomey et Groupements maraîchers de Djeregbe. Ensuite à, les faïtières : Fédération des unions de producteurs (FUPRO) Bénin et GEA Bénin et enfin à la Plateforme nationale des organisations professionnelles de producteurs agricoles (PNOPPA) Bénin
2. Formation sur le système collectif de mise en marché des produits agricoles en mettant en évidence le warrantage. Cette formation pourra être suivie d'une visite échange dans les pays qui appliquent le warrantage.
3. Accompagnement des organisations de base qui manifeste un intérêt certain à s'engager dans le système de mise en marché collectif autogéré par les producteurs.
4. Pour la réussite, il y a nécessité d'être appuyé. Pour cela nous allons nous rapprocher de la représentation de la FAO au Bénin pour solliciter son appui. Nous sollicitons également un appui technique et financier du Gret

2.5 Mali

Par Aminata Diarra (CNOP Mali) et Drissa Diara (GIE Jeka Feéré)

Activités retenus par le Mali : le stockage – warrantage

1. restitution de l'atelier de formation à la plateforme et à nos organisations
2. proposition à la CNOP et à Afrique Verte Amassa de faire 2 tests dans 2 régions
3. organiser une visite échange au Niger

Partenaire à solliciter : Roppa, FAO, Gret, Commissariat à la sécurité alimentaire, Assemblée permanente des chambres d'agriculture du Mali (APCAM), Ministère de l'Agriculture, ONG, SFD.

2.6 Burkina Faso

Par Félicité Kambou (COPSAC), Moumouni Ouedraogo (Coopérative de Mogtedo), Basiaka Dao (CPF)

« Au Pays des hommes intègres, il est proposé en 1^{er} lieu, une restitution de la formation à la Confédération paysanne du Faso ».

Les résultats de l'atelier devront être capitalisés par la Confédération Paysanne du Faso (CPF) dans des modules de sensibilisation à destination des OP de base dans les 301 communes et 45 provinces du Burkina Faso.

En termes, d'action, il y a une volonté d'étendre le warrantage au territoire national pour entraîner les producteurs à ne plus brader leurs récoltes. Le développement d'AGR est nécessaire, ainsi que la contractualisation dans la commercialisation.

Un accompagnement technique et financier est nécessaire pour l'atteinte de ces objectifs.

2.7 Togo

Par Awossa Missih (APCR), Balintia Konsana (MAPTO) et Frédéric Batawui (CTOP)

La Coordination Togolaise des Organisations Paysannes (CTOP) souhaite restituer auprès des OP membres.

Les ateliers régionaux de restitution répondent à l'impérieuse nécessité et à l'exigence de diffusion et de partage des acquis de la formation de Thiès tant les sujets abordés sont d'une grande importance et pertinence dans le contexte actuel du secteur agricole togolais caractérisé par la jeunesse et la faiblesse relative du mouvement paysan, la reprise du soutien financier des partenaires en développement : Projet d'appui au développement agricole au Togo (PADAT) Com STABEX (Système de Stabilisation des Recettes d'Exportation), etc. et des excédents de production.

Les ateliers régionaux de restitution reprennent les trois thèmes de la formation de Thiès et les études de cas.

Les ateliers régionaux de restitution réuniront une centaine d'élus et de techniciens des faîtières membres de la CTOP et des personnes ressources ayant une expérience à partager sur les thèmes retenus.

Le but principal de la restitution est de renforcer les capacités des élus et des techniciens des faîtières sur les thèmes retenus puis de les amener à la réflexion sur des projets de développement de nouveaux services.

2.8 Sénégal

Par Djibril Diao (Pinord), Alioune Dione (OP de Wack Ngouna), Modou Sarr (ADAK), Falilou Diagne (Union des Groupements Paysans de Méchké - UGPM / Fongs), Saer Gueye (MFR Leona), Malick Sao (CORAD), Saliou M'backé Diop (COOPAM), Yamar Dieng (FAO/Pisa)

Pinord :

1. Partager les informations issues de l'atelier
2. Mettre en place une stratégie d'adaptation et d'appropriation
3. Formuler un programme sur le warrantage
4. Renforcer le travail déjà entamé sur la qualité, sur la traçabilité, et le contrôle
5. Organiser des visites d'échanges dans la sous-région pour une meilleure appréhension du warrantage
6. S'approcher de l'ASN pour une formation sur la qualité et la normalisation
7. Mettre en place un groupe de réflexion et de suivi des bonnes pratiques issues de l'atelier

ADAK :

1. Améliorer les méthodes de commercialisation
2. Faire des recherches complémentaires pour adopter le warrantage dans nos zones
3. Appui de la FAO pour une meilleure commercialisation
4. Mettre en place un cadre de concertation et de réflexion des participants de cet atelier pour une démultiplication au niveau national

CNCR / FONGS (Conseil National de Concertation et de Coopération des Ruraux) /Fédération des Organisations Non-Gouvernementales au Sénégal)

1. Restitution sur tous les thèmes abordés vers le Conseil Général, les animateurs et responsables de programme
2. Solliciter un accompagnement et un suivi de la FAO dans la contractualisation et la commercialisation
3. Solliciter une formation et un appui en équipement de stockage
4. Faciliter la FONGS et le CNCR aux documents issus de l'atelier pour une meilleure vulgarisation
5. Maison Familiale Rurale de Leona
6. Organiser une restitution locale sur la qualité, et la labellisation, à destination des OP de base et des OP fédératrices
7. Voir comment améliorer les infrastructures existantes
8. Jouer le rôle d'intermédiation pour une convergence entre l'IMF de Leona et ses producteurs dans le warrantage
9. Faire la démultiplication selon les zones agro écologiques pour une meilleure adaptation

CORAD :

1. Etre accompagné dans la démarche qualité pour faciliter la démultiplication : 7645 membres disséminés (producteurs de semences, d'oignon, et de riz Paddy) dans 190 villages
2. Etre accompagnés dans la commercialisation du riz
3. Informer, sensibiliser à la base pour faciliter l'adoption du warrantage (nouvelle expérience) dans le système de commercialisation

COOPAM :

1. Inciter les OP à se lancer dans la production de qualité qui peut faciliter la labellisation des produits
2. Etudier la mise en œuvre du warrantage dans nos zones respectives
3. Trouver une stratégie de peaufinage des acquis et adoption des nouvelles connaissances

WackNgouna :

1. Démultiplier auprès des producteurs : Relais communautaires, Conseiller agricole et rural (Car) Agence nationale de Conseil agricole et rural (Ancar) et agent PISA
2. Sensibiliser pour la mise en place de magasins de stockage facilitant une meilleure commercialisation.

En conclusion de ces présentations d'activités par pays, une discussion en plénière a fait ressortir les points suivants :

1. Le souhait des OP est que la FAO et le Gret coordonnent et stimulent les restitutions de la formation, et les suites de l'atelier. Une proposition est de pouvoir faire un point d'étape de la mise en œuvre une fois par an.
2. Les OP doivent prendre leur responsabilité sur un certains nombres de points sans attendre les décisions de la FAO, de la Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) de L'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA)...C'est notamment le cas pour l'agriculture biologique.
 - ▷ L'exemple de l'huile de neem a été cité comme une activité à développer au regard du potentiel que présente l'ensemble des pays de la bande sahélienne pour cette production.
 - ▷ Les semences de pomme de terre arrivent trop chers en Guinée. Les producteurs doivent s'organiser et développer une capacité de production semencière pour satisfaire leur besoin avec des coûts mieux maîtrisés
 - ▷ La recherche-action en milieu paysan est essentielle pour développer les potentialités et trouver des solutions appropriées aux problématiques actuelles du monde paysan d'Afrique de l'Ouest
3. Les recommandations de l'atelier doivent passer au Roppa. Celui-ci devrait s'engager sur la mise en œuvre des activités retenues et la diffusion des informations et documents issus de la formation

3. Conclusion de la FAO et du Roppa

Allocution de clôture de Bassiaka Dao pour le Roppa

M Dao a remercié les participants pour leur engouement durant la formation. Il souligne la nécessité de capitaliser cette formation pour la restituer dans les pays et les OP représentées durant la formation. Notamment le mécanisme de warrantage représente une alternative intéressante au déficit économique chronique des producteurs agricoles.

Cf. Allocution du représentant du Roppa, annexe 24 du rapport annexe

Allocution de clôture de Florence Tartanac pour la FAO

Mme Tartanac a remercié tous les participants pour le travail fourni durant l'atelier. Elle souligne notamment la bonne qualité des enseignements et perspectives présentés par les participants le dernier jour. Les restitutions au retour dans les OP sont primordiales pour assurer la diffusion de la formation. Les OP sont invitées à contacter les bureaux de la FAO dans chaque pays pour recevoir un appui pour la diffusion. Le Roppa est le point focal de cette activité, et peut également être source de conseil et d'appui pour les suites que souhaiteraient développer chaque OP individuellement ou en alliance avec d'autres OP.

Cf. Allocution de la représentante de la FAO, annexe 25 du rapport annexe

VIII. CONCLUSION GÉNÉRALE ET RECOMMANDATIONS

Nous ne reviendrons pas ici sur les échanges, conclusions, recommandations liées aux thèmes de la formation. Il s'agit de noter l'intérêt de ce type d'atelier-formation mais également de formuler quelques recommandations par rapport à son impact potentiel.

■ Un atelier et des thèmes qui ont intéressé et mobilisé les OP et faïtières

La forte participation aux débats en plénières comme dans les groupes tout au long de la semaine témoigne de l'intérêt des représentants des OP et des faïtières présents à l'atelier pour les sujets traités (confirmé par les fiches d'évaluation). Le calendrier et le programme de la formation ont laissé une large place au partage d'expériences qui nous paraît important dans ce type d'atelier. Il était cependant un peu trop dense avec beaucoup d'interventions et de présentations d'études de cas, de travaux de groupe comme en témoigne le volume du rapport. De nombreux documents regroupés dans un rapport « annexe » seront remis sur CD avec d'autres sources documentaires à tous les participants.

L'atelier a abordé des sujets importants, pour le développement des marchés et l'insertion des exploitations familiales dans les filières. Une formation de 5 jours ne peut pas suffire à induire de fortes évolutions mais elle peut être mise à profit pour susciter une réflexion au sein des OP (et leurs membres) sur le développement de nouveaux services, sur l'expérimentation de nouveaux dispositifs. Pour favoriser cela nous formulons trois recommandations.

■ L'appui à la restitution/au partage des éléments de la formation dans les pays

Un enjeu important de ce type de formation à laquelle ne participe finalement qu'un nombre restreint de personnes est le partage des informations et l'élargissement des débats au sein des organisations et entre les organisations. Le choix de combiner parmi les participants des représentants d'OP ayant une expérience concrète sur un des thèmes de l'atelier et des représentants d'organisations faïtières membres du Roppa visaient à la fois à favoriser les échanges concrets, pratiques et à créer les conditions d'une large diffusion au niveau national à travers notamment les fédérations. Celles-ci pourraient organiser un atelier dans chaque pays, éventuellement avec le soutien de la FAO.

■ Visite d'échanges, voyages d'études

Les visites d'échanges et les voyages d'études de paysans (élus comme membres) sont parfois considérées comme peu utiles ou avec un impact limité (nombre de personnes). Il nous semble pourtant que ce type d'échanges devrait être soutenu si à l'issue des ateliers, des projets étaient formulés par certaines OP. Les visites sur place, les discussions entre paysans et avec les organismes d'appui permettent de mieux comprendre les forces et faiblesses de différents dispositifs, de vérifier les conditions de réussite. Il pourrait être également envisagé un voyage d'études autour d'un des thèmes dans un pays qui aurait des expériences variées, que la FAO pourrait soutenir avec d'autres partenaires (Centre Technique de Coopération Agricole (CTA) par exemple). Le voyage serait l'occasion d'approfondir les concepts abordés lors de la formation.

■ Fonds d'appui à l'expérimentation et à l'innovation en matière de qualité

De la même manière que la FAO soutient l'appui à différentes OP pour améliorer leur dispositif de commercialisation, il pourrait être envisagé de mettre en place un fonds d'appui à l'amélioration et la valorisation de la qualité, pour aider les OP à s'engager dans des démarches nouvelles, encore rares en Afrique de l'Ouest.

Annexe 1 Liste des participants

| N° | Nom et prénom | Pays | Organisation | Mail | Tel |
|----|----------------------------------|---------------|-------------------|--|--|
| 1 | DAO Bassiaka | Burkina | CPF/Roppa | tressapoulou@yahoo.fr | (226) 70 33 84 51 |
| 2 | MOUMOUNI Ouedraogo | Burkina | Mogtédou | sissoufou1@yahoo.fr | (226)70 12 69 12 |
| 3 | Mme KAMBOU Félicité | Burkina | COPSA-C | coobsa@yahoo.fr | (226) 76 00 98 99 |
| 4 | DIOMANDE Daouda | Cote d'Ivoire | ANOPACI | diom_daoud@yahoo.fr | (225) 033 239 33 |
| 5 | AGBASSI N'guessan Kouadio épouse | Cote d'Ivoire | CNAVICI | kouadioadrienne@yahoo.fr | (225)65086237 802228677 |
| 6 | DIARRA Aminata | Mali | CNOP Mali | cnopmali@yahoo.fr | (223) 76 383 848 |
| 7 | DIARA Drissa | Mali | GIE Geka Feéré | afriqueverte@afribone.net.ml | (223) 76 37 58 67 |
| 8 | MISSIH Awossa Aklesso | Togo | CTOP / APCR | acpr98@yahoo.fr | (228) 909 64 86 4451373 |
| 9 | KONSANA Balintia | Togo | MAPTO | konsana07@yahoo.fr | (228) 917 05 80 551 0450 |
| 10 | AKPOE Athanase | Bénin | PNOPPA | a_athanase@yahoo.fr | (229) 660 563 66 |
| 11 | SONON Gisèle | Bénin | UCP Zogbodomey | gisonon@yahoo.fr | (229) 970 939 61 |
| 12 | DIALLO Mamadou Kourahoye | Guinée | FPFD (CNOP) | kourahoye@yahoo.fr | (224) 62 46 36 53 (221) 77 334 55 33 |
| 13 | NDIAYE Alsény | Guinée | FOP-BG (CNOP) | fopbgui@yahoo.fr | (224) 60 34 70 94 |
| 14 | HASSANE Mamoudou | Niger | PFP/N | mhassane64@yahoo.fr | (227) 96 17 38 72 |
| 15 | HASSAN Ayouba | Niger | PFP/N | ayoubahy@yahoo.fr | (227) 97 08 89 60 |
| 16 | DIAGNE Falilou | Sénégal | CNCR/fongs | ugpm@orange.sn faldiagne@yahoo.fr | (221) 77 630 71 15 |
| 17 | GUEYE Saer Ndaw | Sénégal | Leona MFR | saergueyemfr@yahoo.fr | (221) 76 691 52 57 |
| 18 | DIAO Djibril | Sénégal | Pinord | djibrildiao@yahoo.fr Pinordorg@orange.sn | (221) 77 553 36 34 |
| 19 | SARR Modou | Sénégal | ADAK | adakboulel@yahoo.fr | (221) 70 108 24 52 (221) 77 763 33 03 |
| 20 | DIONE Alioune | Senegal | Op de Wack Ngouna | S/c de : bassel8@yahoo.fr | (221) 77 366 18 19 |
| 21 | SAO Malick | Sénégal | Corad | malicksao@yahoo.fr | (221) 77 653 28 10 |

| | | | | | |
|---|------------------------|---------|------------|--|--|
| 22 | DIOP Saliou M'Backe | Sénégal | Coopam | resopp@resopp-sn.org | (221) 77 658 09 55 |
| 23 | GAYE Diery | Sénégal | CNCR/FPMZN | dierygaye2005@yahoo.fr | (221) 77 911 76 40 |
| FAO Sénégal | | | | | |
| 24 | DIENG Yamar | Sénégal | projet FAO | yamareme12@yahoo.fr | (221) 77 539 11 67 |
| Roppa | | | | | |
| 25 | BATAWUI Frederic | Togo | Roppa CTOP | ctop03@yahoo.fr | (228) 912 86 55 |
| Equipe de formation/ encadrement | | | | | |
| 26 | TARTANAC Flo- rence | Italie | FAO -AGS | florence.tartanac@fao.org | (39)-346 2453529 |
| 27 | BROUTIN Cécile | France | Gret | broutin@Gret.org | (221) 77 633 40 70 |
| 28 | BASTARD Guil- laume | Sénégal | Gret | bastard@Gret.org | (221) 77 445 73 73 (221) 33 849 35 38 |
| 29 | LAM Djibril | Senegal | Gret / ADG | djibril-lam@hotmail.com | (221) 77 654 00 07 |
| 30 | CISSE Souleymane | Sénégal | Gret | psc0506@hotmail.com | (221) 77 640 50 99 |

ANNEXE 2 – CONTENU DU RAPPORT « ANNEXES »

- Annexe 1 – Programme définitif de l'atelier
- Annexe 2 – Fiche de présentation de l'atelier
- Annexe 3 – Note logistique pour les participants venant de l'extérieur du Sénégal
- Annexe 4 – Note logistique pour les participants sénégalais
- Annexe 5 – Allocution d'ouverture par le représentant du Roppa
- Annexe 6 – Allocution d'ouverture par le représentant de la FAO
- Annexe 7 – Attentes des participants
- Annexe 8 – Présentation du programme AAACP et de l'atelier 2009 (FAO)
- Annexe 9 – Synthèse de l'évaluation et modèle de fiche d'évaluation
- Annexe 10 – Présentation chaîne de valeur
- Annexe 11 – Présentation qualité et labels ASN
- Annexe 12 – Présentation étude de cas Pinord
- Annexe 13 – Composition des groupes de travail première session
- Annexe 14 – Concept, méthode - Qualité et label (présentation Gret)
- Annexe 15 – Présentation commercialisation du riz SAED
- Annexe 16 – Étude de cas Mogtedo, Burkina Faso
- Annexe 17 – Étude de cas Zogbodomey, Bénin
- Annexe 18 – Composition des groupes de travail deuxième session
- Annexe 19 – Concept, méthode Commercialisation Présentation Gret)
- Annexe 20 – Crédit stockage par Cheikh Ahmadou Diop, cabinet DCEG
- Annexe 21 – Étude de cas warrantage Coobsa Burkina Faso
- Annexe 22 – Composition des groupes de travail troisième session
- Annexe 23 – Concept, méthode Stockage, Warrantage (Présentation Gret)
- Annexe 24 – Allocution de clôture du représentant du Roppa
- Annexe 25 – Allocution de clôture de la représentante de la FAO
- Annexe 26 – Articles parus avant et après l'atelier (presse et web)