



# Accès au marché et commercialisation de produits agricoles

## Valorisation d'initiatives de producteurs



partageons les connaissances au profit des communautés rurales  
sharing knowledge, improving rural livelihoods

Document collectif présenté par Anne Lothoré et Patrick Delmas





## PRÉSENTATION DE L'AFD, DU CTA ET D'INTER-RÉSEAUX DÉVELOPPEMENT RURAL



L'Agence Française de Développement est un établissement public au service d'une mission d'intérêt général : le financement du développement des pays du Sud.

Institution financière spécialisée, l'AFD agit, depuis plus de soixante ans, pour combattre la pauvreté et favoriser le développement des pays du Sud dans le cadre de la coopération française.

Présente sur le terrain dans plus de 70 pays et dans l'Outre-mer, l'Agence finance et accompagne des projets qui améliorent les conditions de vie des populations, soutiennent la croissance économique et protègent la planète : scolarisation des enfants, appui aux agriculteurs, soutien aux petites entreprises, adduction d'eau, préservation de la forêt tropicale, lutte contre le réchauffement climatique...

AFD

5, rue Roland Barthes - 75598 Paris cedex 12

[www.afd.fr](http://www.afd.fr)



partageons les connaissances au profit des communautés rurales

sharing knowledge, improving rural livelihoods

Le Centre Technique de Coopération Agricole et Rurale (CTA) a été créé en 1983 dans le cadre de la Convention de Lomé signée entre les États du groupe ACP (Afrique, Caraïbes, Pacifique) et les États membres de l'Union Européenne. Depuis 2000 le CTA opère dans le cadre de l'Accord de Cotonou ACP-UE.

Le CTA a pour mission de développer et de fournir des produits et des services qui améliorent l'accès des pays ACP à l'information pour le développement agricole et rural. Le CTA a également pour mission de renforcer les capacités des pays ACP à acquérir, traiter, produire et diffuser de l'information pour le développement agricole et rural.

Le CTA est financé par l'Union Européenne.

CTA

Postbus 380

6700 AJ Wageningen - Pays-Bas

[www.cta.int](http://www.cta.int)

## Inter-réseaux Développement rural

Inter-réseaux Développement rural est un lieu de débats et d'échanges d'expériences sur le développement rural menées au sein d'un réseau d'acteurs impliqués sur ces questions en particulier dans les pays du Sud.

Inter-réseaux est structuré autour de ses membres fondateurs, d'un réseau de plusieurs centaines de membres contributeurs et bénéficiaires, et d'un réseau de plus de 6 000 personnes bénéficiaires des produits d'Inter-réseaux et localisées essentiellement en Afrique Subsaharienne.

Inter-réseaux Développement rural

32, rue Le Peletier - 75009 Paris

[www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org)

# SOMMAIRE

Présentation de l'AFD, du CTA et d'Inter-réseaux Développement rural . . . . .	3
<b>RÉSUMÉ</b> . . . . .	6
Contributeurs . . . . .	10
Remerciements . . . . .	12
Sigles . . . . .	14
<b>INTRODUCTION</b> . . . . .	17
1 - Contexte . . . . .	19
2 - Cadre et limites des travaux . . . . .	27
3 - Objectifs de ce document et publics concernés . . . . .	33
<b>CHAPITRE 1</b> : Construction d'une réflexion collective et sélection d'initiatives locales à étudier et à comparer . . . . .	35
1 - Principes, démarches et outils du <i>Groupe de travail</i> . . . . .	37
2 - Diversité des cas étudiés et choix de cas emblématiques . . . . .	45
<b>CHAPITRE 2</b> : Actions individuelles et collectives de producteurs : Fiches d'analyses croisées . . . . .	55
Synopsis des activités présentées sous forme de fiches . . . . .	57
Fiche 1 : Ventes de type « bord champ » à des intermédiaires : marge de négociation et rapport de force en défaveur du producteur . . . . .	59
Fiche 2 : Ventes individuelles sur un marché de proximité : des réalités contrastées . . . . .	63
Fiche 3 : Organisation du transport pour accéder à des marchés ou à des acheteurs éloignés : des acheminements difficiles . . . . .	67
Fiche 4 : L'OP achète les produits de ses membres : l'achat-stockage par l'OP, une action bénéfique pour qui ? . . . . .	71
Fiche 5 : Facilitation par l'OP de l'accès au crédit des membres pour mieux commercialiser . . . . .	79
Fiche 5' : Facilitation par l'OP de l'accès au crédit warranté . . . . .	81
Fiche 6 : Actions de l'OP pour transformer ou conditionner les produits . . . . .	85



Fiche 7 : Actions d'OP pour améliorer les itinéraires techniques : mieux produire pour mieux vendre ensuite . . . . .	87
Fiche 8 : Actions d'OP pour améliorer la qualité des produits : quelles qualités, pour quels coûts, prix, et marché(s) ? . . . . .	89
Fiche 9 : Actions pour des mesures de quantités et pesées plus justes : un poids, des mesures ? . . . . .	95
Fiche 10 : Amélioration de l'information sur les marchés par l'OP : quelles informations utiles ? . . . . .	97
Fiche 11 : L'OP facilite la concentration de l'offre en un lieu unique de marché : pour une offre et une demande plus transparentes . . . . .	101
Fiche 12 : L'OP facilite la rencontre entre offre et demande : l'organisation de marchés et de bourses agricoles . . . . .	105
Fiche 13 : Régulation de l'offre sur les marchés locaux . . . . .	115
Fiche 14 : Le blocage temporaire d'un produit importé peut-il aider les OP à développer leur production ? . . . . .	119
Fiche 15 : Actions d'OP via des espaces de concertations ou organisations interprofessionnelles dans les filières . . . . .	123
<b>CHAPITRE 3</b> : Enseignements du processus d'analyses participatives d'initiatives locales . . . . .	129
1 - Enseignements transversaux aux différents types d'actions d'OP . . . . .	131
2 - Démarches et outils de partage de cas concrets . . . . .	139
<b>CONCLUSION</b> . . . . .	151
1 - Des convictions pour les initiatives de commercialisation . . . . .	153
2 - Recommandations pour l'appui aux Producteurs . . . . .	156
3 - Des questions ouvertes pour la suite . . . . .	160
<b>ANNEXES</b> . . . . .	161
Annexe 1 : Participants au <i>Groupe de travail</i> « Accès aux marchés et commercialisation de produits agricoles » . . . . .	162
Annexe 2 : Supports d'échanges du <i>Groupe de travail</i> « Accès aux marchés et commercialisation de produits agricoles » disponibles en ligne . . . . .	166

# RÉSUMÉ

## INTRODUCTION

### **Partie 1 : Éléments de contexte relatifs aux marchés agricoles en Afrique subsaharienne**

De nombreux agriculteurs et éleveurs en Afrique subsaharienne rencontrent de réelles difficultés pour écouler leurs produits sur les marchés. Ils se plaignent également de la trop faible valorisation qu'ils en tirent. Nombreux sont ceux qui déplorent « les prix trop faibles », « les prix irréguliers », des rapports de force en leur défaveur sur des « marchés déstructurés » et des « filières non organisées ». Pour faire face à ces difficultés, ces agriculteurs et éleveurs et leurs organisations développent des initiatives individuelles et collectives.

Ces initiatives restent cependant encore trop peu connues. Ni partagées, ni renforcées, elles sont peu valorisées par, et pour, les acteurs du développement rural. On peut en outre constater du côté des producteurs (mais pas seulement), la persistance de visions caricaturales, voire erronées, sur les acteurs de la commercialisation (commerçants en particulier) et sur les fonctionnements de marchés. La faible reconnaissance des initiatives locales et la méconnaissance du fonctionnement des marchés et de leurs acteurs sont préjudiciables, en premier lieu, aux producteurs, qui ne peuvent pas se positionner au mieux sur ces marchés. Ces conditions entravent aussi les dynamiques locales de développement rural et, de façon plus globale, celles des pays. C'est dans ce contexte qu'Inter-réseaux a initié en 2004 une démarche d'analyse et de réflexion collective dans le cadre d'un *Groupe de travail* autour du thème « Accès au marché et commercialisation de produits agricoles ».

### **Partie 2 : Choix ayant orienté la méthode et les résultats du *Groupe de travail***

Le thème de l'accès au marché et de la commercialisation des produits agricoles étant très vaste, des choix ont été faits pour « limiter » l'étendue du champ du *Groupe de travail*.

Un premier choix a été de ne traiter « que » des initiatives des agriculteurs et éleveurs familiaux, les exploitations familiales constituant une grande majorité des réalités agraires dans les pays où le *Groupe de travail* a fonctionné. Ceci ne restreint de fait que peu le champ d'étude puisque les agricultures familiales recouvrent une très grande diversité. Ce document présente une vision partielle de la réalité mais avec toute la diversité existant au sein même du vaste champ des exploitations familiales.

Un deuxième choix a été de s'appuyer sur des cas concrets : des initiatives que des agriculteurs et les éleveurs et leurs organisations (OP) mènent effectivement pour améliorer l'accès au marché et la commercialisation de leurs produits agricoles.

Un troisième choix a été de s'appuyer sur une démarche de réflexion collective dont l'objectif est de mettre ces acteurs au centre du dispositif. Ces acteurs ont ainsi mené des visites d'échanges, fait des analyses comparées et travaillé à l'élaboration de supports d'échange écrits, sonores ou vidéos pour relater au cas par cas leurs initiatives. Des appuis spécifiques ont été fournis par Inter-réseaux pour réaliser ces activités : animation-accompagnement du processus, appui à l'organisation logistique, appui financier. Les analyses d'initiatives « cas par cas » et leurs échanges étaient des préalables à des analyses comparatives permettant de faciliter la prise de recul sur ces initiatives à chaque fois particulières. Il s'agissait ensuite d'en tirer des enseignements relativisés par rapport aux contextes propres à chacune de ces initiatives.

### **Partie 3 : Objectifs visés et publics concernés par le présent document**

Ce document vient capitaliser et restituer (i) la démarche de réflexions collectives développée au sein du *Groupe de travail* pour étudier et partager les études de cas, et (ii) des analyses croisées réalisées et des enseignements tirés à partir des différentes initiatives. Il se veut être un support d'échange et de mise en débat sur ces deux aspects.

Il peut être lu par toute personne travaillant sur des démarches de construction de réflexion collective et de valorisation d'initiatives locales comme outils de changement (en particulier les chapitres 1 et 3 axés sur les démarches et outils). Mais, il est avant tout rédigé pour les personnes impliquées dans les actions d'organisation d'acteurs pour la commercialisation des produits agricoles : producteurs et salariés d'OP, et aussi personnes en appui aux acteurs.

Les exemples étudiés se situent en Afrique Subsaharienne, mais leur portée et leur usage ne doivent pour autant pas être limitatifs aux acteurs de cette région, ni du continent africain.

## **CHAPITRE 1 : Construction d'une réflexion collective et sélection d'initiatives locales à étudier et comparer**

### **Partie 1 : Principes et grandes étapes de la démarche ayant guidé le *Groupe de travail***

La démarche du *Groupe de travail* est fondée sur un double processus (i) de mise en valeur d'initiatives de producteurs et (ii) de construction de réflexions collectives autour de ces initiatives. Des principes clés l'ont guidé : ancrage sur des dynamiques locales, réitération sous diverses formes d'espaces d'analyses et de réflexions collectives impliquant des groupes d'acteurs locaux directement concernés, analyses comparatives dans l'espace (expériences existant en différents lieux) et dans le temps (même expérience évoluant dans la durée).

Le *Groupe de travail* a de fait impliqué des groupes de producteurs aussi bien dans les études-analyses des initiatives locales que dans l'élaboration de supports d'échange propices à l'animation de débats autour de ces initiatives – ceci afin d'aider à la prise de recul sur les cas particuliers présentés. Pour cela, il s'est appuyé sur des dynamiques préexistantes au niveau d'acteurs déjà engagés dans des actions ou des réflexions sur la commercialisation de produits agricoles : producteurs et leurs organisations, mais aussi organismes d'appui au monde rural. De nombreuses visites de terrain, analyses de cas concrets et productions de supports d'échanges (fiches écrites, bandes sonores, vidéos) ont été réalisées entre 2004 et 2007, avec en particulier des groupes de producteurs béninois, camerounais, guinéens et maliens qui en ont été les véritables moteurs, mais aussi avec des acteurs du Burkina Faso, de Madagascar, du Niger, du Sénégal. Pour chaque expérience, une attention a été portée à l'analyse des processus permettant une prise en compte de l'évolution des actions de chaque OP : l'approche historique permet d'avoir une vision dynamique des initiatives, car ce qui a marché à un moment pour une OP peut se révéler inopérant quelques années après. Les initiatives ont été ensuite partagées via des présentations et différents supports lors d'ateliers et forums réunissant des représentants de plus de dix pays d'Afrique. Ces supports décrivant les initiatives ont été diffusés sur Internet.

Ces différents lieux et espaces d'échanges ont permis de faire connaître les initiatives mises en place par des OP et d'en discuter. Des analyses comparatives « type d'action par type d'action » et croisant différentes OP étudiées ont eu lieu à différentes occasions, en particulier lors de travaux en ateliers et forums (par exemple, comparaison d'actions d'achat-stockage menées par différentes OP). Ces analyses croisées selon les types d'activités visent à aider à prendre du recul par rapport aux cas spécifiques des OP, à s'extraire de ce qui était propre à l'histoire de chacune à tirer des enseignements plus généraux utiles pour d'autres acteurs dans d'autres contextes. La présentation retenue pour présenter les activités des producteurs et des OP vise aussi à faciliter la prise de recul et à rendre les informations plus utiles et utilisables. Le chapitre 2 présente des analyses croisées selon les types d'activités menées par les OP tandis que le chapitre 3 tire de ces études de cas des enseignements transversaux.

### **Partie 2 : Panorama d'initiatives d'OP étudiées au cours du *Groupe de travail* et « cas emblématiques » ciblés pour enrichir les analyses comparatives et transversales**

Les nombreuses initiatives étudiées lors du *Groupe de travail* – et très brièvement présentées ici dans leur ensemble – mettent en évidence une diversité des types d'acheteurs et de lieux de marchés. Selon les cas, les producteurs vendent leurs produits à un intermédiaire, à une OP, à des commerçants individuels, à des entreprises, à des coopératives de négoce, au consommateur final ou à un acteur institutionnel (office public, PAM). Cela peut se faire en bordure du champ, au village, sur un marché local, régional, urbain ou d'export, en présence du produit ou non (marchés physiques classiques ou bourses agricoles). Enfin, les modes de réalisation des ventes sont très variables : comptant ou à crédit, avant récolte, au pic de la production, plus tard à la soudure, etc.

Les initiatives sont illustratives de différents types d'actions que les OP mènent pour faciliter l'accès au marché et la commercialisation des produits : services et rôles plus ou moins directs pour écouler les produits, améliorer la production, les conditions de mise en marché et/ou de commercialisation, en créant notamment de nouveaux rapports de force face aux acheteurs.

Parmi toutes les expériences étudiées, une dizaine de cas emblématiques particulièrement riches d'enseignements ont été ciblés pour servir les analyses comparatives et transversales présentées dans les chapitres 2 et 3. Il s'agit de fait d'OP établies depuis longtemps et ayant mené sur la durée des actions collectives diversifiées autour de la commercialisation.

## CHAPITRE 2 : Actions individuelles et collectives de producteurs : fiches d'analyses croisées

Parmi les actions que les producteurs et OP mènent en termes d'accès au marché et de commercialisation, une quinzaine d'entre elles sont présentées ici. Elles se succèdent l'une après l'autre sous forme de fiches relativement indépendantes pour être utilisables une à une, « à la carte ». Pour beaucoup de producteurs, les ventes sont menées individuellement avec des collecteurs ou des intermédiaires au bord du champ (Fiche 1) ou sur des marchés de proximité (Fiche 2). Quant aux actions d'OP illustrées ici, on peut les regrouper en 4 grands ensembles :

- 1) Actions d'OP en aval de la production pour écouler une production donnée : transport de produits des membres par l'OP pour accéder à des marchés ou des acheteurs éloignés ; achat-stockage des produits des membres par l'OP et vente après une période de stockage ; crédit facilité par l'OP pour la commercialisation des produits (le crédit warranté facilité par l'OP est une forme de crédit pouvant permettre de différer une vente) ; transformation et conditionnement post-récolte pour créer de la valeur ajoutée, accéder à d'autres marchés ou se donner les moyens de vendre mieux plus tard (Fiches 3 à 6).

Ces activités « classiques » visent souvent un gain au niveau du prix : gain via un différentiel géographique (différentiel de prix entre village et ville), gain sur un différentiel temporel (différence de prix entre récolte et soudure), gain sur de la valeur ajoutée. Ces gains sont de fait très variables pour les producteurs et leurs OP : de nombreuses expériences illustrent des échecs et des orientations finalement vers la contractualisation avec des privés ou des organisations extérieures pour mener ces activités.

- 2) Actions d'OP bien en amont de la mise en marché, visant la maîtrise des productions (itinéraires techniques, qualités) et des coûts associés par les producteurs dans une perspective de mise en marché (Fiches 7 et 8).

Ces activités développées en vue de marchés donnés (lieux, volumes, qualités et acheteurs spécifiques) participent très souvent à améliorer l'accès aux marchés des produits et leur valorisation au bénéfice des producteurs.

- 3) Actions d'OP visant à améliorer les conditions de transaction et de réalisation de marchés, avec une meilleure rencontre et plus de transparence entre l'offre et la demande de produits. Dans ce cas on trouve : la recherche d'acheteurs, les actions pour une meilleure visibilité de l'offre et de la demande, l'amélioration des pesées et des mesures, la concentration de l'offre en un lieu unique de marché, la régulation de l'offre, l'organisation de bourses agricoles, etc. (Fiches 9 à 13).

L'OP joue ici un rôle d'intermédiation entre producteurs et acheteurs, mais n'achète pas les produits : elle facilite la mise en contact des acteurs, leurs transactions et les éventuelles contractualisations. En plus de diminuer les coûts des transactions, ces actions tendent à équilibrer les rapports de force et de négociation entre producteurs et acheteurs. Ainsi, les producteurs qui vendent individuellement leurs produits mais sous certaines règles communes, voient leur situation s'améliorer grâce à un accès au marché amélioré et à une meilleure rémunération de la vente de leurs produits.

- 4) Actions et participation d'OP avec d'autres acteurs des filières au niveau de plates-formes de concertation, d'espaces de régulations interprofessionnelles et/ou avec l'État. Dans ce cas des accords et des modes de régulations peuvent être établis et aider les OP à faire valoir leurs positions, à participer à mettre en place des règles, accords et régulations de marchés qui ne leur sont pas défavorables. Les OP peuvent aussi participer à des négociations de politiques sectorielles, voire agricoles, comme par exemple des actions de l'OP au niveau des frontières (Fiches 14 et 15).

Ici, les actions des OP visent à établir des modes de fonctionnement et des régulations qui doivent permettre de travailler sur la durée, et de développer des activités sur les filières, pour permettre aux producteurs de s'en sortir au mieux. Les formes d'organisations interprofessionnelles sont très variées et pas toutes opérationnelles quand elles comptent trop d'objectifs ou d'acteurs « éparpillés ». Dans les organisations interprofessionnelles qui « fonctionnent », les OP ne s'y retrouvent que si elles sont préparées et y interviennent avec des positions bien définies. Au niveau politique, des OP ont gagné manifestement en légitimité et en reconnaissance, mais la route est encore longue...

À chaque fois on trouvera une description illustrée (objectifs recherchés, principes, exemples concrets) et des éléments d'analyse critique soulignant des aspects qu'il paraît nécessaire de prendre en compte pour les OP, ONG ou organismes d'appui menant avec les producteurs ce type d'actions.

### CHAPITRE 3 : Enseignements du processus d'analyse participative d'initiatives locales

Ce chapitre expose des points et questions clés quant aux initiatives de producteurs et OP en matière de commercialisation de produits agricoles. On ne peut nier le rôle indéniable joué par les OP pour faciliter l'accès aux marchés et la commercialisation des produits agricoles des producteurs. Pour autant, les OP sont-elles performantes pour assumer tous les types d'activités ? Doivent-elles et/ou peuvent-elles tout faire ?

La question de l'engagement des producteurs vis-à-vis de leurs OP est cependant récurrente : les producteurs peuvent se sentir plus ou moins impliqués, redevables ou simples utilisateurs bénéficiaires des actions collectives de l'OP, ce qui n'est pas sans poser de problème : les OP sont-elles des prestataires de services quelconques parmi d'autres disponibles sur le marché ?

Ce chapitre revient aussi sur des éléments de réflexion sur la démarche et les outils mobilisés dans le cadre du Groupe de travail, mais aussi plus largement sur des démarches et outils pour appuyer et renforcer les activités des OP en termes de commercialisation des produits agricoles.

Quels résultats peut-on tirer de tout ce processus avec ses multiples espaces d'échanges et réflexion entre acteurs (études-analyses, supports d'échanges et forums réalisés avec leur forte implication) ? Quels sont les impacts et les démultiplications possibles (ou non) des « best practices » ? Quelles articulations avec des niveaux d'actions « à échelles géographiques plus larges », qui dépassent l'initiative locale ?

Les démarches participatives de construction de réflexions collectives sont complexes et longues à mettre en place, mobilisatrices en temps et nécessitent un financement spécifique permettant une souplesse d'intervention. Or, les ressources humaines et financières étant limitées, il est nécessaire d'aborder cette question.

#### Conclusion

La conclusion se résume en quelques convictions tirées de l'expérience et des orientations méthodologiques :

- L'amélioration de la mise en marché est un levier clé pour accroître le revenu des producteurs. C'est une action qui doit être considérée comme prioritaire.
- Les idées reçues ne sont pas toujours les meilleures, pas plus que les solutions passe-partout. Les commerçants ne sont pas nécessairement des voleurs : ils rendent des services et leur comportement « opportuniste » peut être lié à un environnement changeant et peu sécurisé. Ce même environnement, peu sécurisé, peut amener des producteurs en situation précaire à adopter des stratégies individuelles de court terme qui viennent casser des dynamiques collectives des OP.
- Il existe une gamme de solutions possibles collectives mais aussi individuelles. Elles sont plus ou moins complexes selon la diversité des situations.
- Transformer, commercialiser, transporter nécessite des savoir-faire. Ce sont des métiers qui ne s'improvisent pas et les OP ne peuvent pas se substituer facilement aux professionnels. De plus, les attaques frontales ne sont pas les plus profitables pour les producteurs eux-mêmes.
- Pour être efficaces, les producteurs et leurs organisations doivent être acteurs dans les démarches et projets qui les concernent et en lien avec les acteurs du développement. La communication et le travail entre ces différentes familles d'acteurs n'étant ni spontanés ni aisés, des démarches, des outils et des pas de temps adéquats sont nécessaires.



## CONTRIBUTEURS

Ce document résulte des travaux et échanges ayant eu lieu lors du *Groupe de travail thématique* intitulé « Accès au marché et commercialisation de produits agricoles ».

Ce *Groupe de travail thématique* animé par Inter-réseaux Développement rural a impliqué sur le terrain très directement entre 2004 et 2007 plus de 300 personnes d'Afrique subsaharienne, essentiellement du Bénin, du Cameroun, de Guinée et du Mali, mais aussi du Burkina Faso, du Burundi, de Côte d'Ivoire, de Madagascar, du Niger, de République Démocratique du Congo et du Sénégal. Ces personnes sont issues de plus d'une cinquantaine d'organisations, en grande majorité des organisations de producteurs et de paysans (OP) mais aussi des organisations de commerçants et des organismes d'appui aux OP et au développement rural (ONG, projets).

Nous tenons à souligner particulièrement les apports des personnes et des organisations<sup>1</sup> très présentes et actives dans le *Groupe de travail* :

### Acteurs d'organisations de producteurs (OP)

Des femmes et hommes d'organisations de producteurs de différents pays africains, producteurs et paysans élus et membres d'OP, mais aussi des salariés de ces organisations, ont été les acteurs centraux du *Groupe de travail*. Ils n'ont ménagé ni leur temps ni leur énergie. Sans leur capacité et leur volonté de partager l'information, d'échanger leurs réflexions et d'apprendre de l'autre, ce travail n'aurait pas vu le jour. Nous soulignons en particulier les apports des membres et salariés des OP suivantes :

- au Bénin : organisations CCR, Fupro/UDP Atacora, Udoper et les organisations de femmes productrices transformatrices ;
- au Burkina Faso : Coopérative de Mogtèdo, la Fenop ;
- au Cameroun : organisations Afebid, Binum, Fferudjal, Nnem Mbock, Nowefor ;
- en Côte d'Ivoire : Anopaci ;
- en Guinée : organisations Avic, CNOP-G, CNOP-GF, FPF, UPBM, Upik, Woko ;
- à Madagascar : organisation Fifata et Réseau Soa ;
- au Mali : organisations AOPP, APPS, FOPB, Jèka Feéré, ULPC ;
- au Niger : Fédérations Fucopri et FUPSN Sa'a ;
- en République Démocratique du Congo : Réseau Asali ;
- au Rwanda : syndicat Imbaraga, réseau Roparwa, Ucorirwa ;
- au Sénégal : organisations Fongs et Ujak.

### Acteurs d'organismes d'appui aux OP et au développement rural

De nombreux acteurs d'ONG locales et de coopérations internationales ont apporté des appuis indispensables et de qualité aux OP sur le terrain. Sans eux, les travaux avec les OP n'auraient pu être réalisés. Nous les remercions pour leur confiance et leur coopération. Citons et en particulier :

---

<sup>1</sup> Présentation par ordre alphabétique des pays, structures et noms de personnes. À noter que certaines personnes ont pu changer de structure depuis les travaux de terrain du *Groupe de travail*. Pour plus d'informations sur les personnes et organisations, voir l'annexe 1 : Participants au *Groupe de travail*.

- au Bénin : Huberte Djevi et Anne-Claire Outtier d'ABD-Geres (ONG), Anastase Kiche avec l'équipe d'Alternatives (ONG) et François Geay avec les équipes du PPAB-Paimaf (coopération française) et le consultant Paul Onibon ;
- au Cameroun : Sylvie Mbog, avec son équipe d'Odéco (ONG) en particulier Dieudonné Moudié, Valentine Achancho, Christian Huet et l'équipe du Pari en particulier Martin José Ndonga Mimbiang (coopération française), Guillaume Fongang du Sald (ONG) et Aurélian Mbzibain (coopération belge/OP Nowefor) ;
- en Europe : Cécile Beure d'Augères et Laure Hamdi de l'Afdi, Caroline Bah d'Afrique Verte International, Géké Appeldorm et Franz Van Hoof d'Agriterra, Valentin Beauval (agriculteur français, étude pour le CCFD) ;
- en Guinée : Dany Lanoé et les équipes d'appui à la CNOP-G (coopération française), les équipes de Dynafiv, Thierno Bah avec son équipe de l'Inader (ONG), Lucien Gnekoya et l'équipe de la Maropa en Guinée Forestière ;
- au Mali : Mamadou Goïta, Mohamed Haidara, Mamadou Bathily, et toute l'équipe d'Amassa Afrique Verte Mali (ONG), Baba Mamadou Koné et Abdoulaye Ndiaye des Chambres d'agriculture et Apcam.

### **Membres particulièrement impliqués d'Inter-réseaux Développement rural**

Nous soulignons enfin les contributions de membres fondateurs et/ou administrateurs d'Inter-réseaux. Ces contributions varient selon les modalités d'intervention et les personnalités propres à chacun, mais ont été très précieuses et toujours appréciées :

- Valentine Achancho de la Direction des OPA et de l'appui aux exploitations agricoles, Sous-direction des OPA et de l'action coopérative et coordonnateur national du projet Pari (CMR-AFD) au Cameroun, membre fondateur et administrateur de l'association Inter-réseaux. Ses apports et la mobilisation de ses équipes ont été indispensables à la réalisation des travaux au Cameroun ;
- Daouda Diagne, Chargé information-communication à la Fédération Fongs Action Paysanne au Sénégal, membre fondateur et administrateur de l'association Inter-réseaux. Ses interventions à différentes étapes du processus et en particulier en tant qu'animateur principal de l'atelier de Bamako en janvier 2007 ont été très précieuses ;
- Souleymane Ouattara, Directeur de l'agence de presse Jade productions au Burkina Faso, membre fondateur et administrateur de l'association Inter-réseaux. Il a directement contribué aux travaux (réalisation de vidéos) et aussi largement partagé son expérience et ses réflexions autour de l'outil vidéo et de son utilisation pour le développement.

Toutes ces personnes et organisations ont contribué aux activités et résultats du *Groupe de travail*<sup>2</sup>, et donc au présent document.

Les activités d'analyse-capitalisation ont eu lieu sur le terrain entre 2004 et 2007. Si depuis les OP citées ont pu évoluer dans leurs actions pour améliorer la commercialisation des produits de leurs membres (compte-tenu du contexte et en particulier des crises de 2008-2009), pour autant, ces travaux et analyses ne sont pas dépassés, et restent toujours intéressants à partager plus largement et pourront être utiles, nous pensons, pour animer des débats et construire des réflexions collectives pour l'action !

---

<sup>2</sup> Cf. annexe 2 : Contributions des participants au *Groupe de travail*.

## REMERCIEMENTS

### Des discutants et relecteurs avisés

De nombreux membres du réseau ont participé au contenu de ce document au travers de discussions et relecture, et nous les en remercions tous. Nous tenons cependant à remercier particulièrement les personnes suivantes (par ordre alphabétique) :

- Frédéric Banda (animateur de développement, Directeur du Comité de Coopération avec le Laos de 1993 à 2005), pour sa relecture minutieuse de l'intégralité du document. Nous le remercions aussi particulièrement pour ses questionnements permanents sur les dispositifs de coopération « pour » le développement : ils ont contribué à nourrir, entre autres, le chapitre conclusif ;
- Valentin Beauval (agronome, agriculteur, membre fondateur et administrateur de l'association Inter-réseaux), pour sa capacité de dialogue et d'échange en général et ses informations en particulier ici sur la Fédération du Fouta Djallon en Guinée ;
- Roger Blein (économiste, consultant du Bureau Issala, membre fondateur de l'association Inter-réseaux), pour son esprit de synthèse et de prospective ;
- Loïc Colin et Vincent Petit (agro-économistes, docteurs en sociologie de la communication et du développement), pour leurs échanges constructifs concernant les outils de communication et en particulier l'outil vidéo dans des démarches pour le développement. Jocelyne Yennenga Kompaoré (Directrice de Performances au Burkina Faso) nous a aussi enrichi de son expérience en matière de communication et de vidéos pour le développement ;
- Benoit Daviron (chercheur au Cirad), dont les conférences et publications ont permis ici d'éclairer des enjeux autour de la qualité des produits agricoles ;
- Daouda Diagne (chargé information-communication à la Fongs Action Paysanne au Sénégal, membre fondateur et administrateur de l'association Inter-réseaux), qui a fortement contribué à la construction de processus de réflexions collectives, au cours du *Groupe de travail*, mais aussi depuis longtemps à Inter-réseaux. Il a en outre contribué aux éléments conclusifs de ce document ;
- Véronique De Geoffroy, André Leprince et Hugues Maury (du Groupe Urgence Réhabilitation Développement), pour leurs regards extérieurs et apports sur les Démarches Qualité et outils valorisant les aspects « processus » dans les dispositifs de pilotage et d'évaluation de projets ;
- Dominique Gentil (socio-économiste, administrateur de l'association Inter-réseaux), qui a relu différentes parties du document. Nous le remercions pour ses commentaires et apports conclusifs ;
- Aurélian Mbzibain (agronome socio-économiste, membre d'Inter-réseaux) qui a permis de préciser des contenus du document. Nous lui sommes en outre redevables pour ses traductions de qualité qui contribueront à partager le contenu de ce document avec des publics anglophones ;
- Pierre Samson et Stew, dessinateurs qui ont apporté une plus value indéniable au document avec leurs regards en images ;
- Joël Teyssier (agro-économiste, animateur de *Groupes de travail* à Inter-réseaux) qui a relu l'ensemble du document et contribué de plus directement au chapitre 2 (fiches sur les organisations interprofessionnelles, les systèmes d'information sur les marchés, et le warrantage) ;
- Jérôme Vandame (agronome et apiculteur) qui a relu et corrigé différentes parties du document.

## **Des soutiens financiers multiples et sur la durée**

Nous soulignons les participations financières conséquentes des OP et acteurs en appui aux OP :

- les apports d'organisations du sud et en particulier les organisations de producteurs et ONG locales qui ont investi des fonds propres pour participer au Groupe de travail (activités sur le terrain, animation, réalisation de vidéos...);
- les apports des agri-agences Afdi International, Afdi Madagascar, Agriterra qui ont permis la participation de représentants d'OP de Madagascar, de RDC et du Rwanda ;
- les apports de projets de la coopération française (Pari au Cameroun, Paimaf-PPAB au Bénin) qui ont permis de donner ampleur et résonance aux activités du *Groupe de travail* sur le terrain en favorisant la mobilisation d'équipes techniques et OP, la diffusion et l'utilisation des résultats des travaux réalisés ;
- les apports d'organisations du nord comme le CCFD ou Farm qui ont permis la valorisation d'initiatives locales (capitalisation, participation à des rencontres).

Nous tenons à remercier le soutien et la confiance du Centre technique de coopération agricole et rurale (CTA), et en particulier Vincent Fautrel, Ibrahim Tiémogo et Koda Traoré, qui ont permis aux acteurs de terrain de réaliser un travail évolutif et sur la durée :

- ce document n'aurait pu exister sans les très nombreux travaux de terrain financés par le CTA ;
- le financement du CTA a en outre permis la production de nombreux autres supports d'échange et de communication sur les expériences d'OP dans le cadre du *Groupe de travail* Inter-réseaux (fiches d'expériences, bandes sonores, vidéos et guides d'accompagnement vidéo). Ces supports sont complémentaires de ce document ;
- l'édition de ce document et sa version anglaise ont aussi été financées par le CTA.

Enfin, ce document en tant que tel a pu être écrit grâce à l'appui financier de l'Agence Française de Développement (AFD), qui a permis de valoriser des travaux précédant réalisés au sein d'Inter-réseaux avec ses membres et partenaires.

## **Nous remercions donc chacun de leurs apports et soutiens !**

Pour autant, chacun, en fonction de sa discipline et de son champ de compétence, pourra trouver de nombreuses limites à ce document. C'est inévitable et peut-être aussi lié à l'exercice même des activités d'Inter-réseaux qui croise des publics et disciplines pour faire de l'« inter »-« réseaux », ce qui oblige parfois à déplacer son point de vue.

Aussi, les analyses et conclusions de ce document ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel de l'AFD, du CTA, des institutions partenaires ou des personnes citées ci-dessus. Des parties de ce document sont encore largement perfectibles, mais nous espérons néanmoins que ce dernier permettra de générer des débats et des discussions constructives.

Les propos, erreurs et omissions demeurent de la responsabilité des deux auteurs principaux, Anne Lothoré et Patrick Delmas.

Merci enfin à Bernard, Fanta, Victor qui continuent de nous supporter.

Anne et Patrick, Mai 2009

## SIGLES

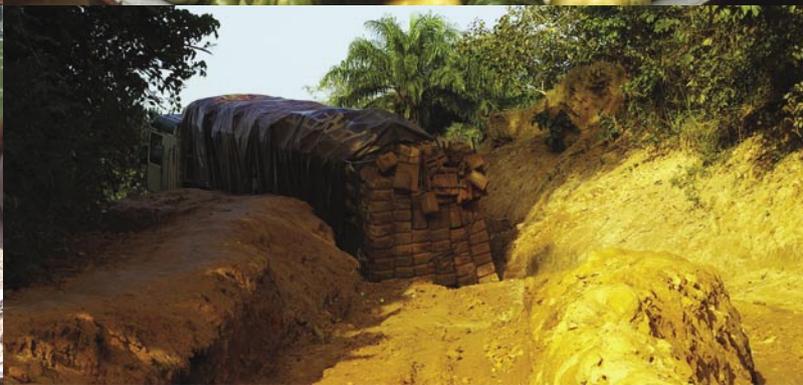
ABD	Agro-Bénin Développement
ACDIC	Association citoyenne de défense des intérêts collectifs
ADPAS	Association pour le Développement de l'Agriculture et du Paysannat dans le Sambirano (Madagascar)
AFD	Agence française de développement (France)
Afdi	Agriculteurs français et développement international (France)
Afebid	Association des femmes et filles de Biwong-Bane pour le développement (Cameroun)
Amassa	Association malienne pour la sécurité et la souveraineté alimentaires (Mali)
Anopaci	Association nationale des organisations professionnelles agricoles de Côte d'Ivoire
AOPP	Association des organisations professionnelles paysannes (Mali)
APCAM	Assemblée permanente des chambres d'agriculture du Mali
APPS	Association des producteurs de pommes de terre de Sikasso (Mali)
AVSF	Agriculteurs et vétérinaires sans frontières (France)
CA	Conseil d'administration
CCR	Comité de concertation des riziculteurs (Bénin)
Cecam	Caisses d'épargne et de crédit agricole mutuelles (Madagascar)
Cespa	Centre de service de production audiovisuelle (Mali)
Cilss	Comité permanent interétatique de lutte contre la sécheresse au Sahel
Ciriz	Comité interprofessionnel du riz au Sénégal
CNOP-G	Confédération nationale des organisations paysannes de Guinée
CTA	Centre technique de coopération agricole et rurale CE-ACP
Cirad	Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement
Esfim	Empowering Smallholder Farmers in markets
Farm	Fondation pour l'agriculture et la ruralité dans le monde (France)
Fapal	Fédération des associations paysannes de Louga (Sénégal)
Fifata	Fikambanana Fampivoarana ny Tantsaha (Madagascar)
Fongs	Fédération des ONG du Sénégal
FPFD	Fédération des paysans du Fouta Djallon (Guinée)
Fucopri	Fédération des unions des coopératives des producteurs de riz du Niger
FUPSN-Sa'a	Fédération des unions de producteurs de Souchet du Niger
GDS	Revue <i>Grain de sel</i> d'Inter-réseaux Développement rural

GIE	Groupement d'intérêt économique
IMBARAGA	Syndicat des agri-éleveurs du Rwanda
Inader	Institut national pour l'appui au développement rural (Guinée)
Jade productions	Journalistes en Afrique pour le développement (Burkina Faso)
Nowefor	<i>North West Farmers' Organisation</i> (Cameroun)
Odéco	Organisme de développement, d'étude, de formation et de conseil (Cameroun)
OIP	Organisation interprofessionnelle
ONG	Organisation non gouvernementale
OP	Organisation paysanne, Organisation de producteurs
OPA	Organisation professionnelle agricole
Paimaf	Projet d'Appui Institutionnel à la Modernisation de l'Agriculture Familiale
Pam	Programme alimentaire mondial
Pari	Projet de professionnalisation agricole et de renforcement institutionnel (Cameroun)
PPAB	Projet de professionnalisation de l'agriculture au Bénin
RDC	République Démocratique du Congo
Réf.	Référence
Roparwa	Réseau des organisations paysannes du Rwanda
Saïd	Service d'appui aux initiatives locales de développement (Cameroun)
Sim	Système d'information sur les marchés
Soa	Syndicat des organisations agricoles (Madagascar)
Socas	Société de conserves alimentaires du Sénégal
t	tonne
Ucorirwa	Union des coopératives rizicoles au Rwanda
Udoper	Union départementale des organisations professionnelles d'éleveurs de ruminants (Bénin)
UDP Atacora	Union départementale des producteurs d'Atacora (Bénin)
Uemoa	Union économique et monétaire Ouest-africaine
UGCPA-BM	Union des groupements pour la commercialisation des produits agricoles de la boucle du Mouhoun (Burkina Faso)
UGTM	Union des Groupements de Timbi Madina (Guinée)
ULPC	Union locale des producteurs de céréales de Dioïla (Mali)
UPBM	Union des producteurs de banane de Macenta (Guinée)
VA	Valeur ajoutée

*« Ce qu'il faudrait, c'est toujours concéder à son prochain qu'il a une parcelle de vérité et non pas de dire que toute la vérité est à moi, à mon pays, à ma race, à ma religion. Si tu sais que tu ne sais pas, alors tu sauras. Mais si tu ne sais pas que tu ne sais pas, alors tu ne sauras point. »*

**Amadou Hampâté Bâ**

INTRODUCTION



*De nombreux producteurs soulignent les difficultés qu'ils rencontrent pour écouler leurs produits et la trop faible valorisation qu'ils en tirent. L'accès au marché est une première difficulté, mais n'est qu'un aspect du problème : une fois sur le marché, encore faut-il vendre à un prix permettant un revenu suffisant.*

*Pour faire face à ces difficultés, des producteurs développent des initiatives individuelles et collectives. Ces initiatives restent souvent trop peu connues et de nombreux a priori et des visions caricaturales sur le fonctionnement des marchés demeurent et entravent les dynamiques locales.*

*C'est dans ce contexte et dans le cadre du Groupe de travail « Accès au marché et commercialisation des produits agricoles », qu'Inter-réseaux a initié une démarche de réflexions collectives à partir d'analyses partagées de cas concrets.*

*Ce thème est à lui seul extrêmement vaste et peut être approché sous de multiples angles et échelles. De plus, la diversité des contextes agro-écologiques et socio-économiques que rencontrent les agriculteurs et éleveurs se traduit par une grande diversité aussi bien au niveau des systèmes de production que des organisations collectives qu'ils mettent en place pour leurs actions de commercialisation.*

*Des choix méthodologiques et des angles d'approche ont donc été faits pour conduire le Groupe de travail et limiter son étendue. Ils sont précisés ici et en particulier le choix de ne travailler qu'à partir de cas concrets d'exploitations de producteurs familiaux.*

*Ces choix permettent en outre d'éclairer le lecteur sur les objectifs et la structuration du document, ainsi que sur les publics auxquels il s'adresse.*

---

## 1 – CONTEXTE

### 1.1 – Des conditions difficiles d'accès au marché et de commercialisation

#### Une offre de produits agricoles qui est instable

Les productions agricoles, sur le continent africain comme ailleurs, ont pour spécificité d'être irrégulières du fait de la saisonnalité des processus biologiques annuels, voire pluriannuels (il n'y a pas production en continu mais par « à coups » aux périodes de récoltes), et de leur soumission aux aléas climatiques et sanitaires. Les productions agricoles font appel à des processus complexes liés à des êtres vivants et changeants : rapports sol- plante avec la microfaune ; échanges air- plante... En agriculture on travaille avec des êtres vivants et non avec des matières mortes (comme c'est le cas dans l'industrie automobile par exemple). Certains systèmes de production agricole peuvent chercher à s'affranchir du milieu agro-écologique en l'artificialisant : dans ces systèmes, il ne s'agit plus d'adapter les semences à des milieux spécifiques, mais d'adapter un milieu à des semences spécifiques (semences à haut potentiel de rendement avec apport d'intrants)<sup>3</sup>. Mais en règle générale, les systèmes agricoles restent dépendant du temps : climat, durée des processus biologiques de formation des plantes, et périssabilité de nombreux produits agricoles. L'offre de produits agricoles reste caractérisée par une instabilité, quantitativement et qualitativement.

À ces productions difficiles à maîtriser s'ajoute la faible élasticité, voire la rigidité de la demande des acheteurs : Quoi qu'il arrive, les populations ont besoin de produits agricoles pour se nourrir et la demande demeure. Ceci débouche sur le non-ajustement spontané de l'offre à la demande des produits agricoles et sur une instabilité des prix (les marchés agricoles ont de tous temps été instables).

#### Des fonctionnements de marché non optimaux

Les analyses en Afrique subsaharienne font en outre apparaître des mécanismes de marché non optimaux venant accentuer fortement le non ajustement entre offre et demande de produits agricoles : infrastructures de transport et de stockage défectueuses, faiblesse du système bancaire avec l'absence de marchés du crédit et de l'assurance, situations non concurrentielles (nombre limité d'acheteurs en positions dominantes et/ou concertées face à une multitude de producteurs dispersés), asymétries d'accès et de niveau d'information, règles ou normes appliquées de façons discriminantes, taxes formelles et informelles générant des coûts élevés (non transparence sur les prix et facteurs qui les gouvernent). L'agriculture ne se résume pas à ses productions agricoles : elle implique tous les processus et organisations socio-économiques qui y conduisent, à savoir les rapports de production (accès différenciés aux facteurs de production tels que la terre, l'argent, les équipements, la main d'œuvre...), les rapports de force entre les acteurs des filières et sur les marchés laissant plus ou moins d'espace de choix aux acteurs et de capacités à affronter les risques.

#### Une instabilité des prix

Au final, tous ces facteurs, tant au niveau de l'offre qu'à celui de la demande de produits agricoles, se traduisent par des prix du marché incertains et instables, et souvent faiblement rémunérateurs pour les producteurs. Ceci n'est pas sans conséquences : les prix non rémunérateurs et/ou instables incitent peu les producteurs à risquer des investissements dans la production agricole sur le moyen et long terme (on n'investit pas dans une plantation pérenne pour un an !). L'instabilité des prix agricoles joue aussi évidemment sur les prix à la consommation et le pouvoir d'achat des consommateurs (urbains mais pas seulement). Elle est un facteur d'instabilité plus globalement au niveau d'un pays.

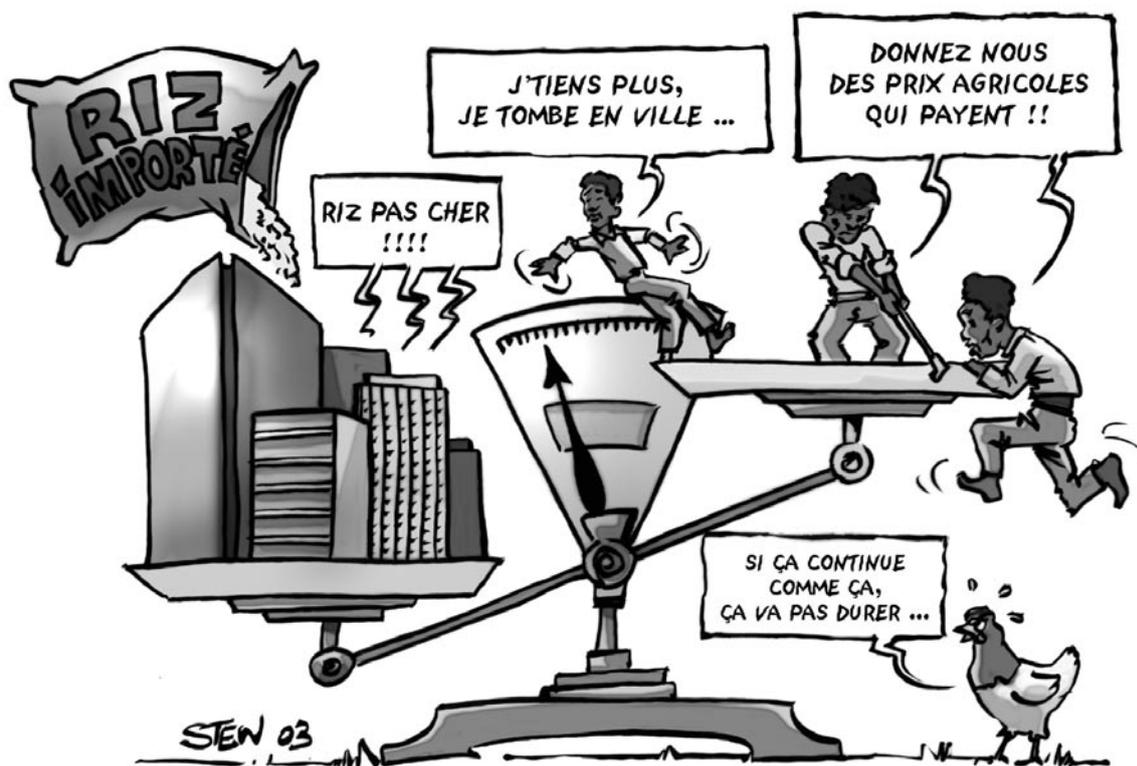
---

<sup>3</sup> Ces systèmes peuvent introduire en outre de nouvelles dépendances, en particulier si les producteurs n'ont pas le choix dans leurs sources d'intrants et fournisseurs.

L'actualité est là pour le rappeler : les produits agricoles ne sont pas des marchandises ordinaires, en particulier les produits de base pour l'alimentation. L'évolution récente des marchés agricoles et les crises du pouvoir d'achat et d'accès à la nourriture de population (urbaines et rurales) de pays du Sud sont là pour le rappeler : si l'on peut se « priver » quelques temps d'une nouvelle télévision ou d'une paire de chaussures, le besoin de manger, lui, est quotidien. L'impossibilité de différer la satisfaction de ce besoin en fonction de la disponibilité et du prix des produits agricoles sur le marché est bien sûr source d'énormes tensions et d'instabilités, dangereuses pour la paix civile.

### Des marchés non autorégulés

Ce n'est pas une découverte de dire que les marchés agricoles ne sont pas régulés par eux-mêmes. Il n'y a pas de rencontre entre l'offre et la demande avec allocation optimale des ressources pour la collectivité. La « main invisible » est non seulement non-visible mais aussi pour le moins maladroite. En effet, si l'action de la main invisible n'est pas bien perceptible en termes de régulation (et pour cause, en agriculture plus qu'ailleurs, le marché n'est pas autorégulé par lui-même), la main invisible a des retours de griffes qui sont, eux, bien concrets ! Sans faire de parti pris partisan « pro-agriculteurs » contre les consommateurs urbains, il y a tout de même urgence à trouver des solutions pour améliorer la situation des ruraux pour l'équilibre des pays.



Des-équilibres soutenables pour qui ? (Stew, GDS 25, 2003)

## Des limites et des opportunités nouvelles pour les producteurs

Aujourd'hui la libéralisation, l'essor de la population et de l'urbanisation ainsi que les prix très fluctuants (hausse ou baisse) sont des facteurs à prendre en compte car ils changent objectivement les conditions d'accès aux marchés et de commercialisation<sup>4</sup>. On peut se demander si la hausse des prix est structurelle ou conjoncturelle et si ces facteurs peuvent être des opportunités à saisir pour les producteurs (marchés locaux, demandes à satisfaire, prix rémunérateurs) ? Les producteurs peuvent-ils bénéficier de hausses de prix ? Avec quelles conséquences pour les consommateurs, sachant que le producteur est aussi consommateur ? En dehors de leur capacité d'organisation et d'innovation, les réponses et les marges de manœuvre des producteurs sont limitées en particulier par le pouvoir d'achat des consommateurs et la concurrence d'autres produits via les importations.

Les risques d'évolution vers une agriculture duale (de type sud américain) ne peuvent être négligés. La caricature étant un modèle agricole fondé sur un nombre limité d'agriculteurs « performants modernes », orientés vers des marchés d'export (marchés solvables) avec des systèmes de production très spécialisés, et une masse de populations rurales pauvres assistées par l'aide alimentaire. Les risques viennent aussi de systèmes de production fragilisant les équilibres locaux écologiques, alimentaires et sociaux qui engendrent des déséquilibres entre les zones rurales. Cela entraîne un phénomène d'émigration depuis les zones rurales les plus pauvres vers d'autres zones rurales relativement mieux dotées (où existent des périmètres irrigués, par exemple), avec pour conséquence des tensions foncières et humaines associées. Et les mesures de nombreux États prises lors de la crise alimentaire récente (2008), favorisant les populations urbaines, ne doivent pas faire oublier les risques de déséquilibres nationaux.

### 1.2 – Des initiatives riches mais trop peu valorisées

Face à ces défaillances des marchés, les productrices/teurs, paysan(ne)s<sup>5</sup> et leurs organisations ne restent pas inactifs à « subir passivement le marché »<sup>6</sup>. Nombre d'entre eux développent des stratégies, des activités et des services à différents niveaux et à des échelles plus ou moins significatives pour faciliter l'accès aux marchés et la vente de leurs produits agricoles dans des conditions moins défavorables : organisation de la production, gestion de l'offre, intermédiation pour l'organisation de ventes groupées, négociations et alliances avec des acteurs de la filière (commerçants, transporteurs, élus locaux...), participation à des instances de concertation multi-acteurs, à l'organisation de marchés pour plus de transparence, etc.

Ces initiatives locales sont autant de références illustrant les capacités d'adaptation, d'innovation et d'organisation des producteurs et des paysans. Ils s'organisent entre eux ou en lien avec d'autres acteurs des filières pour se positionner sur les marchés et vendre leurs produits dans de meilleures conditions. Et cela malgré des contextes de marchés défaillants, « déstructurés », pas forcément à leur avantage. Pour autant, ce capital de références est peu ou mal connu par les acteurs du développement rural. Parmi les causes possibles, quelques-unes sont évoquées ci-dessous, certaines d'ordre technique, d'autres davantage liées à des processus institutionnels de l'aide au développement.

---

<sup>4</sup> Améliorer le fonctionnement des marchés agricoles d'Afrique de l'Ouest / Alary P., Blein R., Faivre Dupaigne B., Soule B.G. – Farm, Février 2008. – 75 p.

- Donner aux petits agriculteurs les moyens d'agir sur les marchés / Document de travail Esfim. – NRI-Cirad-WUR, 2007. – 5 p.

- Filières agroalimentaires en Afrique : comment rendre le marché plus efficace ? / Griffon M. et al. – Cirad, 2001.

- Le paradoxe du café / Daviron B., Ponte S. – Cirad-CTA, 2007. – 340 p.

- Les potentialités agricoles de l'Afrique de l'Ouest / Blein R., Faivre Dupaigne B., Soule B.G., Yérima B. – Farm, 2008. – 104 p.

<sup>5</sup> Dans le but d'alléger le texte, le genre masculin sera par la suite utilisé avec valeur de neutre.

<sup>6</sup> Les économistes ont aussi évolué avec le développement de nouvelles théories (économie institutionnelle et des organisations) qui pointent entre autres le rôle des organisations comme moyen de coordination et de réduction des imperfections du marché.

### **Des « histoires d'hommes » : des acteurs aux intérêts divergents**

Les acteurs des initiatives peuvent donner la priorité aux activités en cours et manquer de temps, d'intérêt et/ou de moyens pour décrire leurs propres actions. D'autres acteurs locaux que l'expérience pourrait intéresser peuvent tout simplement ne pas connaître l'existence même de l'expérience. Des experts du développement, peuvent, quant à eux, avoir des réticences à diffuser des informations sur un « marché de l'aide » concurrentiel où justement la possession d'informations constitue un capital certain pour remporter des appels d'offre, des appels à projets, ou des postes sur un projet. Les commanditaires des études sur ces sujets peuvent, de leur côté, ne pas en valider le contenu ou ne pas autoriser leur diffusion pour des raisons de confidentialité.

### **Des informations inutiles qui rendent difficile l'analyse des initiatives**

Une information trop parcellaire, incomplète ou imprécise sur les mots, le vocabulaire, les chiffres est souvent une limite. En effet, des données technico-économiques incomplètes, voire incohérentes, non relativisées par rapport à un contexte (époque, lieu), peuvent déboucher sur des comparaisons inconsidérées de prix relevés à des moments et lieux différents.

Une information trop générale montre aussi fréquemment ses limites. Ce peut être le cas d'OP qui préfèrent présenter de grands plans d'actions « à venir » qu'elles souhaitent faire, plutôt que parler des actions qu'elles ont déjà réalisées et qui aideraient bien plus à convaincre les autres OP de leur capacité d'action et d'analyse prospective. Combien de plans d'action ne se sont jamais concrétisés ? C'est aussi le cas de rapports d'experts, prenant tellement de « hauteur » par rapport au terrain que le contenu en devient trop conceptuel et peu opérationnel. Combien de rapports dont les informations présentées sont tellement générales qu'elles auraient pu être obtenues par de simples entretiens avec des personnes ciblées, dans les capitales au sud ou du nord, sans avoir à (dé)mobiliser les acteurs sur le terrain ?

Enfin, une information trop statique, non hiérarchisée où tout est présenté sur le même plan, sorte de photo sans relief non replacée dans une perspective dynamique, ne permet pas davantage l'analyse des processus (condition d'émergence, facteurs clés d'évolution...).

### **Difficile partage d'initiatives : manque d'outils et d'espaces d'échanges adéquats**

Les échanges à distances via les nouvelles technologies présentent aussi des limites : mails, forums ou sites web sont très utiles pour de la diffusion d'informations en masse mais ne garantissent pas nécessairement des dialogues poussés avec les producteurs et leurs OP.

De même les consultations externes présentent des limites : de nombreuses études sont réalisées mais souvent, faute de temps et de moyens engagés, les principaux acteurs que sont les producteurs sont peu impliqués dans la conduite de ces études. Consultés pour fournir de l'information qui sert à alimenter ces rapports, les producteurs ne reçoivent ensuite qu'un résultat sous forme de restitution des travaux par les consultants lors d'ateliers trop rapides, de rapports et comptes-rendus trop longs pour être lus, ou de projets clé en main sur le terrain.

Nous ne pouvons aussi que constater le peu d'impact de nombreux ateliers : la trop faible préparation en amont, comme le retour à un quotidien surchargé après les ateliers, permettent rarement aux participants de véritables échanges ou une valorisation post-atelier. Limites aussi des visites entre pairs trop rapides pour une réelle analyse de situations locales.

Les difficultés à échanger des informations et à communiquer entre producteurs ou avec leurs partenaires techniques, financiers ou commerciaux sont aussi importantes.

### 1.3 – Des préjugés bien ancrés et des stéréotypes idéalisés

Il est dommage que les initiatives des producteurs et de leurs OP ne soient pas mieux partagées entre producteurs, OP et autres acteurs intervenant dans le développement rural. En effet, de nombreux producteurs (mais ils ne sont pas les seuls<sup>7</sup>) ont peu de compréhension du fonctionnement des marchés, des mécanismes de formation des prix, des activités, des rôles et des positionnements des acteurs en présence. De très nombreux producteurs ont des visions caricaturales des marchés ou, au contraire, des visions idéalisées de « modèles » stéréotypés (qui n'existent pas). Ces visions amènent les OP à développer des activités et des services non adaptés aux réalités (souvent complexes) ne répondant pas aux besoins des producteurs membres. Quelques exemples de positions et propositions faites *a priori* pour améliorer la situation des producteurs illustrent ci-dessous le propos.

#### **« Il (nous) faut un camion pour transporter les produits là où les prix sont meilleurs ! »**

Un *a priori* qui a la vie dure concerne les commerçants et les intermédiaires, avec une tendance à les considérer comme des spéculateurs, capteurs de rentes peu respectables : « *Les commerçants sont des voleurs !* ». Aussi, de nombreuses stratégies visant à « éliminer » ces acteurs sont souhaitées, recherchées et développées par des producteurs ou promues aussi par des organismes d'appui.

Pourtant, ces stratégies d'éviction se révèlent dans beaucoup de cas difficiles à maintenir sur la durée, en particulier quand les projets d'appui prennent fin.

On peut se demander si ces stratégies – établies dans des situations de rapports de force souvent déséquilibrés au détriment des producteurs –, ne négligent pas, ou tout du moins ne sous-évaluent pas les rôles réels que jouent les commerçants et les autres intermédiaires ? Ces stratégies sont-elles toujours profitables pour les producteurs ?

#### **« Il (nous) faut des magasins et des fonds pour que l'OP achète aux membres quand ils ont besoin d'argent et vende quand les prix seront meilleurs ! »**

Parce qu'ils ont besoin d'argent, les producteurs sont souvent obligés de vendre dès la récolte, moment où les prix sont bas. Aussi toute opportunité pour obtenir des fonds de roulement est vue comme une aubaine pour les producteurs et leur organisation : ce fonds permet à l'OP de payer dès la récolte un bon prix aux producteurs qui peuvent alors disposer d'argent sans pour autant brader leur produits.

Mais les exemples de fonds de roulement qui fondent comme neige au soleil ne manquent pourtant pas. La hausse des prix entre récolte et soudure est-elle toujours vérifiée ? Le stockage est-il toujours une bonne option pour les producteurs pour vendre dans de meilleures conditions ? D'ailleurs, à y regarder de plus près, les commerçants ne semblent pas adopter de telles stratégies de stockage sur la durée. En effet, cela immobilise un capital important pour un résultat plutôt incertain.

#### **« Il (nous) faut des équipements pour transformer les produits et mieux les vendre »**

Le sous-entendu implicite est que « les produits transformés rapportent plus ». Si l'on peut comprendre qu'un produit transformé comprend plus de valeur ajoutée, il reste à savoir comment est répartie cette valeur ajoutée. En effet, la transformation est-elle toujours synonyme de plus de valeur ajoutée pour le producteur ? Cela est-il vrai si les producteurs restent un maillon faible sur la filière en termes de pouvoir de négociation ?

---

<sup>7</sup> Les producteurs n'ont pas le monopole en la matière : ONG et projets d'appui n'échappent pas à ces *a priori*.

**« Il (nous) faut des systèmes d'information sur les marchés pour avoir de meilleurs prix »**

Une idée reçue est que les producteurs sont mal informés, qu'ils ne connaissent pas les prix, et qu'ils se font voler par les commerçants qui les sous-payent. Cela sous-entend implicitement que « si on connaît les prix et les lieux les plus rémunérateurs, on peut avoir de meilleurs prix ».

Une solution évidente consisterait alors à mettre en place et généraliser des systèmes d'information sur les prix et marchés (SIM). Mais, cette solution est-elle vraiment toujours vérifiée ? Suffit-il pour un producteur d'avoir une information sur un prix de marché pour avoir accès à ce prix et/ou pour orienter ses décisions en termes de stratégies de productions agricoles et de commercialisation ?

**« Les producteurs ne sont pas organisés, ils n'ont qu'à se regrouper pour être plus forts »**

Cela revient à dire que « si ça va mal seul, ça ira mieux en groupe. Il n'y a donc qu'à se/vous regrouper pour avoir plus de force de négociation en particulier, face aux commerçants ».

Le problème c'est que dans un contexte de variation des prix, d'insécurité et/ou de précarité, les stratégies collectives sont justement plus difficiles à tenir que les stratégies individuelles. En cas de problème, ces dernières, qui sont « opportunistes » ou « de survie », se multiplient au détriment de stratégies collectives de long terme. Car c'est quand il faudrait « jouer collectif » pour être fort qu'il est le plus difficile de maintenir la cohésion de groupe.

Dans des contextes incertains, les paris sur l'avenir sont risqués et le réflexe est de s'assurer « un » aujourd'hui que peut-être « deux » demain : « un tiens vaut mieux que deux tu l'auras ».

Les « stratégies individuelles de court terme » sont alors exacerbées. Pour accentuer la difficulté, les stratégies collectives sont lourdes et longues à mettre en place, tandis que les stratégies individuelles fleurissent au gré des sollicitations, nombreuses et alléchantes, des acheteurs.

**« Pour une bonne commercialisation, il (nous) faut une filière bien organisée ! »**

Les producteurs disent souvent que les filières sont « désorganisées » ou « déstructurées ». Ils ont en arrière pensée (et avec regret) « le » modèle des filières dites organisées du type filière intégrée « coton », ou d'autres filières ayant été fortement encadrées par l'État (autour des cultures d'exportation en particulier comme le cacao ou le café).

Mais les « succès » du passé<sup>8</sup> semblent moins être le résultat de modes d'organisation et de coordination des filières que la conséquence des conditions favorables du marché international avec des prix mondiaux plus élevés. Par ailleurs, ces filières autrefois très encadrées (semi ou paraétatiques), sont, dans le contexte actuel de libéralisation, en restructuration profonde et ne peuvent plus fonctionner « comme avant ».

Quant aux autres filières (anacarde au Bénin, filières vivrières), peut-on considérer qu'elles sont réellement désorganisées ? Ou bien sont-elles organisées selon des modalités que les producteurs ne connaissent pas et ne maîtrisent pas ? Ou bien même ces filières ne les intéressent pas, ni en tant que producteurs (prix agricoles bas), ni comme consommateurs (prix à la consommation élevés).

**« La filière est désorganisée. Il n'y a qu'à créer une interprofession ! »**

Autre stéréotype idéalisé, « le » modèle organisationnel interprofessionnel est très en vogue. Il est souvent initié par les bailleurs de fonds mais ce modèle est aussi souhaité par certains États et idéalisé par des producteurs. Or, en la matière, il n'y a pas « un » modèle. Il y a, au contraire, une diversité de modes d'organisations des producteurs et des autres acteurs des filières, à chaque fois particulières et spécifiques, mises en place pour résoudre des problèmes particuliers et spécifiques.

---

<sup>8</sup> Tout le monde ne s'accorde évidemment pas sur une évaluation positive de ces sociétés étatiques. Le travail des producteurs n'étant pas toujours rémunéré à un juste prix.

En outre, qu'attendre d'un espace de concertation où les différentes parties prenantes (organisations de producteurs, transformateurs et/ou commerçants-exportateurs) se situent à des niveaux d'organisation, d'information et de pouvoir très asymétriques ? La concertation multi-acteurs peut-elle résoudre tous les problèmes ? Suffit-il de mettre les acteurs côte à côte dans des espaces de concertation pluri-acteurs pour qu'il y ait des actions concertées inter-acteurs ? Finalement ces espaces de concertation sont-ils des outils vraiment favorables aux producteurs ?

**« Pour vendre mieux les/nos produits, il n'y a qu'à protéger les/nos frontières ! »**

La protection aux frontières est souvent vue comme la solution nécessaire et suffisante pour résoudre les problèmes de commercialisation : « arrêtez d'importer du riz pour qu'on vende notre propre riz ». On prend souvent comme exemple « le » blocage aux frontières de la pomme de terre hollandaise avec pour conséquence la réussite de la « *Belle de Guinée* » vendue par la Fédération du Fouta Djallon.

Mais le riz importé est-il totalement substituable par le riz local, en qualités et quantités souhaitées, aux bons endroits et aux moments opportuns ? On peut se demander pourquoi les tentatives de blocage de l'oignon aux mêmes frontières de la Guinée (suite aux revendications de la même Fédération du Fouta Djallon) n'ont pas abouti à un succès. La protection aux frontières n'est pas une solution miraculeuse. D'ailleurs, n'existe-t-il pas des situations sans protection (aux frontières) où des producteurs organisés accèdent quand même aux marchés dans des conditions acceptables ?

#### **1.4 – Des solutions trop générales et extérieures coupées des réalités**

##### **Les constats sont connus depuis plusieurs décennies**

Des consultations innombrables ont été menées auprès de responsables politiques et financiers, auprès du secteur agricole, de la formation et de la recherche, du secteur privé, des agro-industries et des producteurs. Toutes ont mis explicitement en évidence de multiples défaillances des marchés.

Les études rappellent régulièrement : (i) le manque d'informations et de transparence ; (ii) le manque de financements et de crédits adaptés ; (iii) les problèmes de gestion du foncier ; (iv) les problèmes d'infrastructures ; (v) les faibles ressources humaines ; (vi) la faible implication des acteurs dans les programmes et politiques sur des sujets qui les concernent ; (vii) le manque de règles, et, quand elles existent, la corruption et le non respect des règles (aux frontières notamment mais pas seulement). La liste n'est pas exhaustive.

##### **Les solutions sont aussi connues depuis longtemps**

Du côté des solutions, d'innombrables études formulent de nombreux leviers d'action pour améliorer la situation des producteurs.

Elles recommandent la nécessité : (i) de sécuriser l'environnement de la production ; (ii) d'améliorer la transparence et l'accès aux marchés ; (iii) d'améliorer les infrastructures, routières notamment ; (iv) d'investir dans la recherche agricole ; (v) de favoriser la production et la diffusion d'innovations ; (vi) de faciliter l'accès à des crédits variés et adaptés aux besoins (crédit court terme de campagne, moyen terme et long terme pour les investissements, entre autres, en équipements) ; (vii) d'améliorer les contrôles aux frontières ; (viii) de faire des réformes foncières ; (ix) d'éliminer la corruption ; (x) d'impliquer les populations locales et de « faire du participatif » ; (xi) de renforcer les capacités, etc.

Pour une meilleure commercialisation des produits par les OP, « il faut » en particulier améliorer :

- l'accès à des moyens de transport pour notamment obtenir un gain sur un différentiel géographique de prix entre champs et villes ;
- l'accès à des moyens de transformation pour un gain sur une plus value augmentée ;
- l'accès au crédit ou aux fonds de roulement pour l'achat-stockage qui permet un gain sur le différentiel temporel de prix entre récolte et soudure ;
- l'accès à des informations sur les prix et marchés pour un gain via plus de transparence et de choix des marchés optimaux.

Il est également rapporté que des actions collectives de producteurs organisés sont nécessaires comme par exemple : l'augmentation du pouvoir de négociation des producteurs ; la création d'espaces de concertation et d'organisations pluri ou interprofessionnelles ; la structuration des filières, etc. La liste des solutions *a priori* n'est pas exhaustive non plus.

### **Des solutions peu opérationnelles**

Pourquoi tant d'études et d'ateliers qui se répètent ? Peut-être parce que les commanditaires n'ont pas pris connaissance des travaux menés auparavant par d'autres. « *Beaucoup de choses ont déjà été écrites, mais tout n'a pas été lu*<sup>9</sup> ». Mais alors comment mieux prendre en compte ce qui a déjà été dit ou écrit par d'autres ?

Les études se répètent aussi peut-être parce qu'elles sont trop déconnectées du réel et n'apportent pas de véritables solutions satisfaisantes. Est-il bien réaliste de penser qu'on pourrait arriver à une situation où les producteurs et leurs OP auraient accès au crédit, auraient des fonds de roulement et pourraient produire, stocker, transformer, transporter et vendre leurs produits en direct aux consommateurs finaux (après bien sûr s'être informés des meilleures places de marché grâce à un dispositif fonctionnel d'informations sur les marchés) ? N'est-ce pas là une vision d'un monde (ou d'un modèle idéalisé) reposant sur des solutions en contradiction avec les réalités locales ? Les producteurs peuvent-ils vraiment maîtriser tout le circuit en interne ? N'est-ce pas vouloir les pousser dans des attitudes de retrait déconnectées des autres acteurs et des réalités ? Existe-t-il des situations où les producteurs produisent sans tenir compte des autres acteurs et/ou dans un environnement où « tout marche » (crédit, infrastructures, marchés transparents, etc.) ?

La réalité ne montre-t-elle justement pas la difficulté à composer avec un environnement qui est ni idéal, ni *a priori* favorable ? Les producteurs ne sont pas seuls à décider ni au niveau du fonctionnement des filières, ni au niveau des politiques. Est-ce que cela n'incite pas les producteurs à un repli sur soi isolationniste qui accroîtrait leurs risques ?

En outre, ces solutions, pour autant qu'elles soient adaptées aux réalités locales, sont-elles opérationnelles ? Les solutions passe-partout « Y a qu'à... », « Faut que... » gommant les spécificités et diversités des situations locales et disent rarement « Pourquoi » elles n'ont pas déjà été menées ou appliquées ? Pas plus qu'elles ne proposent « Comment faire », concrètement et localement pour les développer. Les acteurs locaux apparaissent trop peu dans ces solutions « de surplomb » qui peuvent quelque peu « plomber » le dialogue et des dynamiques locales.

---

<sup>9</sup> Roger Perelman.

---

## 2 – CADRE ET LIMITES DES TRAVAUX

Plutôt que de partir de ce que les acteurs locaux, producteurs et paysans pourraient ou devraient faire, Inter-réseaux est parti de l'existant : des initiatives locales menées par les acteurs et leurs organisations. Ensuite Inter-réseaux a développé un processus pour faire analyser ces initiatives par ces mêmes acteurs.

### 2.1 – Un choix de méthode : partir de l'étude d'initiatives réelles en impliquant les acteurs directement concernés

Une porte d'entrée choisie d'emblée pour aborder ce vaste thème de « l'accès aux marchés et de la commercialisation des produits agricoles » a été de partir de l'existant, de cas concrets, de ce qui existe, ce qui est fait et non des solutions générales ou génériques sur « ce qu'il faudrait faire ». Un autre choix a été de mener des analyses avec les acteurs locaux, pour qu'ils participent à « décortiquer » et à comprendre des situations réelles dans leur complexité. Ainsi ils se sont servis de l'existant pour renforcer des dynamiques locales et/ou argumenter des décisions à des échelons d'organisation ou de prise de décision « supérieurs ». Ces choix sont aussi en lien avec le « public cible » d'Inter-réseaux : acteurs du développement rural pour qui les analyses de cas concrets d'autres praticiens sont une source d'enrichissement pour élargir leur champ de références et d'actions.

Cette méthode de travail autour d'un thème, dénommée *Groupe de travail thématique*, s'est appuyée sur l'analyse d'initiatives que des producteurs, paysans et leurs organisations mènent effectivement pour améliorer l'accès au marché et la commercialisation de leurs produits agricoles. Il s'agit d'initiatives abouties, réussies ou en cours, qui constituent un véritable capital d'expériences. Ce travail a permis de mettre en valeur ces expériences pour que d'autres acteurs du développement rural (agriculteurs, organismes d'appui), puissent les connaître, et en tirer des enseignements pour en tenir compte dans leurs propres activités.

Des initiatives ont ainsi été étudiées avec des acteurs locaux entre 2004 et 2007 au Bénin, au Cameroun, en Guinée et au Mali en particulier mais aussi au Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, à Madagascar, au Niger, au Sénégal. La démarche a privilégié : (i) l'analyse et les comparaisons dans le temps et dans l'espace (étude des processus dans des lieux variés) plutôt que des descriptions statiques et (ii) les réflexions collectives avec la création d'espaces et d'outils de discussion et d'échanges autour des initiatives des producteurs (visites-échanges, élaboration de fiches, bandes sonores, vidéos sur les expériences).

### 2.2 – Un champ d'étude « limité » aux producteurs familiaux

#### Des agriculteurs dont les stratégies sont liées à la dimension familiale des exploitations

Dans le cadre du *Groupe de travail*, nous avons travaillé avec des agriculteurs et éleveurs, individuels ou regroupés au sein d'organisations. Cet ensemble recouvre une diversité certaine, mais possède la caractéristique de regrouper des hommes et des femmes ayant des exploitations de « type familial ».

Une définition possible des agricultures familiales à laquelle nous nous référons dans ce document est la suivante :

#### Une définition des agricultures familiales

« On peut dire en simplifiant que les agricultures familiales se caractérisent d'une part, par la prédominance du travail des membres de la famille et une organisation familiale du processus de production et, d'autre part, par l'existence d'une articulation étroite entre production, consommation familiale et reproduction du groupe domestique.

Définies par ces caractéristiques, les agricultures familiales constituent un vaste ensemble qui englobe des situations très différenciées en ce qui concerne l'accès à la terre (exploitants propriétaires au titre de droits fonciers très divers, fermiers et métayers, paysans sans terre, etc.), les techniques de production (culture manuelle, traction animale, motorisation), la productivité, et la destination des produits (autoconsommation, échanges locaux, approvisionnement des marchés nationaux et internationaux) ».

Source : MR. Mercoiret, p. 149, in « Les organisations paysannes et les politiques agricoles ». *Afrique contemporaine* n°217. – AFD, 2006-1. – p. 135-157 (Surligné en gras par nous).

Les familles sont ancrées dans un territoire et les stratégies des agriculteurs familiaux pour mener leurs exploitations sont aussi souvent liées à un territoire déterminé, celui du village et de la communauté où les familles vivent. D'autres parleront donc d'agriculture familiale paysanne...

Cette définition est donc loin d'épuiser le sujet<sup>10</sup>, mais nous pensons qu'elle circonscrit néanmoins un pourtour compréhensible quant aux limites de nos présents travaux



« Voies » des agricultures familiales (Stew, GDS 44, 2008)

Les agriculteurs familiaux ont une accessibilité différenciée aux facteurs de production (travail, terre, capital), comme aux marchés de produits agricoles, marchés fonciers ou financiers. Du fait aussi de leur rapport à la famille et au territoire, ces agriculteurs familiaux ont des comportements qui diffèrent des investisseurs fortement capitalisés et/ou propriétaires fonciers « capitalistes » ou « absentéistes » qui sont de tailles économiques et financières plus importantes<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Pour l'agriculture familiale : Oui, mais laquelle ? / GDS 43, p 29. – Inter-réseaux, 2008. – 2 p.

<sup>11</sup> Si les agriculteurs familiaux ont des stratégies liées au cycle de vie de la famille, les investisseurs fortement capitalisés ou propriétaires fonciers absentéistes ont plutôt des stratégies de maximisation de profit tiré du capital investi et/ou d'exploitation de situations de rente liées à la concentration ou à la spéculation foncière. Leurs stratégies et moyens pour accéder aux marchés et vendre leurs produits sont donc très différents.

Nous ne faisons pas l'amalgame facile (et faux) entre « agriculteurs familiaux » et « petits agriculteurs » (cf. encart plus bas). Pour autant, les agriculteurs familiaux ont des contraintes, ainsi que des moyens et des stratégies pour les lever, différentes de celles des autres producteurs précités ; et il est intéressant de s'y attarder.

Ce choix ciblé sur les agriculteurs familiaux est justifié par le fait que les agricultures familiales prédominent dans les pays où les travaux se sont déroulés, mais aussi en Afrique subsaharienne de façon plus générale et qu'elles y jouent un rôle essentiel :

*« Très diverses, les agricultures africaines, dans leur très grande majorité, sont des agricultures familiales. Leur contribution à la production reste prépondérante dans la plupart des pays ; elles ne peuvent cependant être appréhendées par la seule fonction de production : elles jouent ainsi un rôle central en matière de sécurité alimentaire, d'emploi et de revenus, dans la gestion des ressources renouvelables et de la biodiversité ; elles contribuent ainsi, de façon importante, aux équilibres territoriaux, sociaux et politiques de nombreux pays »<sup>12</sup>.*

Les agriculteurs familiaux et leurs organisations constituent aussi le public cible d'Inter-réseaux. Les initiatives en termes de commercialisation dont il est question dans ce document ne concernent donc que celles menées par des agriculteurs familiaux.

### **Agriculteurs producteurs de cultures vivrières, de rente, de vente et commerciales**

Aussi bien dans la littérature que dans le langage courant, les distinctions suivantes sont parfois faites :

- d'une part des agriculteurs produisant des cultures vivrières, vite assimilées à des cultures autoconsommées (agriculture d'autosubsistance, non commerciale). Ces « petits » agriculteurs sont considérés comme non insérés aux marchés ;
- d'autre part des agriculteurs produisant des cultures dites de « rente », vite assimilées à des cultures d'exportation (coton, café ou cacao<sup>13</sup>). Ces agriculteurs sont alors considérés comme de « vrais producteurs » avec une véritable fonction de production d'aliments ou de matières premières destinés à la vente pour des consommateurs et des industriels.

Il est alors facile d'assimiler l'agriculture familiale à la « petite agriculture de subsistance », qui a pour seule fin de subvenir aux propres besoins alimentaires de la famille. La réalité est bien évidemment plus complexe.

Les cultures vivrières peuvent être produites pour alimenter les centres urbains, bien au-delà du cercle de la famille. Moins visibles, car issues d'une multitude d'agriculteurs dispersés, elles n'en approvisionnent pas moins massivement les villes<sup>14</sup>. Les cultures vivrières peuvent être initialement plantées pour être consommées par la famille (pour éviter d'avoir à les acheter à un prix trop élevé) et finalement être vendues pour parer à un besoin immédiat d'argent. En outre, un même agriculteur peut combiner des cultures vivrières, destinées au marché ou non (tomate, oignon), et des cultures clairement destinées à être vendues (gingembre, noix de cajou, coton...).

On voit ainsi que les cas de figures sont complexes et ne peuvent pas être réduits aux stéréotypes énoncés plus haut.

---

<sup>12</sup> MR. Mercoiret, 2006.

<sup>13</sup> Parler de culture de « rente » pour ces cultures quand elles sont produites par des agriculteurs familiaux, et ce pour des rémunérations assez aléatoires, est peut être un abus de langage : où est la situation de rente ? Les agriculteurs maliens produisant du coton sont-ils des rentiers ? Si les cultures d'export sont assimilées à des cultures de rente, les produits et filières équitables pourraient-ils alors être les derniers venus sur le marché des cultures de rente ?

<sup>14</sup> Cf. les nombreux travaux du Cirad à ce sujet.

## Des agriculteurs consommateurs : la vente, un choix de commercialisation ?

On peut parler de stratégies de commercialisation chez des agriculteurs produisant du gingembre ou du café (destinés à la vente) et qui travaillent à améliorer leur commercialisation en favorisant, par exemple, une meilleure connaissance des acteurs de la filière et des mécanismes de formation des prix.

Mais, que dire de la vente de produits vivriers qui n'étaient pas destinés à être vendus, quand l'agriculteur, non par choix mais par obligation, est prêt à vendre son riz non pas au meilleur prix mais au plus vite pour avoir de l'argent frais (pour mettre en place d'autres activités agricoles ou pour des besoins de scolarisation ou de santé) ? Certes le produit agricole entre sur le marché et dans les circuits de commercialisation. Pour autant, est-il alors bien approprié de travailler la question de l'accès au marché ou de la commercialisation dans ce type de situation ? Peut-on raisonner les questions d'accès au marché et de commercialisation des produits agricoles sans considérer les questions d'accès au crédit, de sécurité alimentaire, et de populations particulièrement vulnérables ?

Des précautions sont sans doute nécessaires pour ne pas se tromper de « cible » et différencier ce qui relève de problèmes « d'accès au marché et de commercialisation », des autres problèmes (accès au crédit, populations très vulnérables). Cela dit, ces questions restent interdépendantes : les agriculteurs sont aussi des consommateurs, et les populations agricoles constituent encore une part importante de la population de nombreux pays. Il est donc nécessaire de mettre en perspective ces questions avec celles de la souveraineté alimentaire et des choix politiques quant aux arbitrages et aux moyens nécessaires pour nourrir les populations, qu'elles soient urbaines ou rurales.

## Agriculteur familial, paysan, petit producteur, pauvre rural ?

Malgré la pléthore de termes employés il est important de bien comprendre qu'on ne peut pas assimiler « familial » à « petit » (cf. encart ci-dessous). Ensuite, les agriculteurs familiaux ou paysans, qu'ils consomment ou vendent leurs productions, n'en produisent pas moins des produits agricoles. Aussi, le terme « producteur » utilisé par la suite dans ce document fera référence aux hommes et femmes menant des activités d'agriculture ou d'élevage dans des exploitations de type familial (ou exploitations familiales), que les productions soient autoconsommées ou vendues. De même, le terme « OP » désignera des organisations de producteurs regroupant des hommes et femmes menant des activités agricoles dans des exploitations familiales<sup>15</sup>.

### Agricultures familiales : Des mythes durs à déboulonner

L'agriculture familiale est encore très souvent associée à des qualificatifs tels que petit, archaïque, non-moderne, improductif, autosubsistance, dépassé, du passé, incapacité d'innovation, résistance au changement, fixisme, antiéconomique, non compétitif, non adapté au marché, pauvreté... Et la grande entreprise agricole dotée de moyens de production à fort contenu en capital (et en intrants), est, quant à elle, quasiment toujours qualifiée de moderne, dynamique, entreprenante, intégrée aux marchés, performante, rentable, nourrissant le monde. Pourtant, la réalité n'est pas si simple...

#### « Familial » = « Petit » ?

Un « petit » producteur familial au Brésil cultive 100 ha ; un producteur ayant 1 ha dans une plaine rizicole du Vietnam ne peut pas être considéré comme un petit producteur. Les agricultures familiales sont plurielles et offrent des types extrêmement différenciés selon l'histoire des sociétés et les caractéristiques du milieu. Elles concernent un large gradient de situations, allant du petit paysan sans terre à l'exploitation agricole mécanisée pouvant avoir recours au salariat. Une exploitation familiale peut aussi être très grande !

#### « Familial » = « Anti-économique » ?

De nombreuses analyses montrent les avantages compétitifs des exploitations familiales en termes de valorisation des facteurs de production : les exploitations familiales peuvent être plus efficaces

<sup>15</sup> Dans ces exploitations familiales, l'activité agricole peut ne pas être l'activité unique, les ruraux articulant souvent plusieurs types d'activités. Cf. dossier GDS n°45 : Activités rurales non agricoles. – Inter-réseaux, 2008. – 16 p.

économiquement que d'autres formes d'agriculture dites modernes !

#### « Familial » = « Fixisme » ?

Les agricultures familiales ont fait preuve de leur dynamisme, flexibilité, capacité à innover, à intégrer des innovations, à fournir des réponses aux signaux des marchés et à s'adapter aux changements rapides du contexte économique et institutionnel – parfois à un coût social et économique malheureusement élevé.

#### « Familial » = « Marginal » ?

L'agriculture familiale joue un rôle important en termes de contribution à l'économie (pourcentage du PIB) et d'occupation de la population dans les pays africains comme sur d'autres continents : 1,3 milliard d'actifs agricoles dans les pays du Sud, et près de 2,5 milliards de personnes si l'on considère les familles qu'ils font vivre directement (41 % de la population mondiale).

#### « Plus grand » = « Plus rentable » ?

En agriculture, la productivité n'est pas proportionnelle à la taille des exploitations : la grande taille des exploitations n'est pas toujours un facteur d'économie d'échelle.

Source : Encart dans le dossier GDS n°23 sur l'agriculture familiale / A. Lothoré – Inter-réseaux, 2003.

## 2.3 – Diversité de contextes et de stratégies excluant toute exhaustivité

Les limites de nos travaux viennent aussi de la diversité des stratégies inhérentes aux producteurs et à leurs OP. Au sein même de l'agriculture familiale, la diversité d'actions possibles, imaginées et développées par les producteurs pour commercialiser leurs produits est très grande, y compris dans les quelques pays africains plus particulièrement ciblés lors du *Groupe de travail*. Les OP recouvrent, elles aussi, une réalité très diverse : groupes de producteurs « à la base », intermédiaires ou fédérations, pouvant regrouper des producteurs différenciés et exercer des activités économiques, sociales et/ou syndicales. Cette pluralité répond à une diversité de contextes notamment agro-écologiques et socio-économiques, évolutifs, et à une diversité d'objectifs propres aux producteurs, hommes, femmes et communautés qui peuvent également changer. Elle illustre qu'il n'y a pas d'activité « bonne en soi » : une activité menée à un moment donné peut être utile, puis s'avérer non adaptée ensuite.

Des initiatives d'OP potentiellement intéressantes à étudier avaient été identifiées *a priori* en fonction de l'intérêt des initiatives elles-mêmes : modalités de vente, taille de l'initiative (volumes, nombre de personnes concernées...). Les initiatives finalement retenues dans le cadre du Groupe de travail correspondent à des choix déterminés par des dynamiques locales en cours : disponibilité et priorités du moment, intérêt pour des activités spécifiques de commercialisation, dynamiques de réflexion et d'actions collectives...

La dizaine d'initiatives d'OP qui apparaissent tout au long de ce document ne couvre pas l'ensemble de celles étudiées lors du *Groupe de travail*. Les OP ciblées ont pour point commun d'exister depuis de nombreuses années et donc d'avoir expérimenté au cours de leur histoire un large panel d'activités, qui ont été pour certaines des succès, et pour d'autres des échecs. L'analyse des succès mais aussi des échecs de ces OP a permis de mieux comprendre les facteurs de réussite des OP en termes d'actions de commercialisation. Les actions d'OP au niveau des politiques agricoles ou des négociations commerciales internationales ne sont pas traitées dans ce document. Ces travaux ne prétendent donc pas à l'exhaustivité. Et ce document ne présente qu'une vision très partielle de la diversité existante.



La tribu des Yaka (Samson, 2009)

---

## 3 – OBJECTIFS DE CE DOCUMENT ET PUBLICS CONCERNÉS

### 3.1 – Une capitalisation à partager et à discuter

Ce document est une capitalisation des démarches et d'outils mobilisés lors du *Groupe de travail* pour créer différents espaces et formes d'échanges et de débats. Mais comme on pourra s'en rendre compte, il laisse surtout une large place aux analyses issues des études de cas menées avec les producteurs et les organismes d'appui.

Il vise en effet à faire écho à des dynamiques locales menées par des producteurs et leurs organisations et à la diversité des initiatives existantes sur le terrain pour améliorer l'accès au marché et la commercialisation des produits agricoles.

C'est une manière de rappeler les capacités d'innovation et d'adaptation des acteurs au Sud dans un contexte d'ouverture des frontières et de libéralisation des échanges, pas toujours en leur faveur.

C'est aussi de la matière pour alimenter des débats. C'est une invitation à tenir compte des dynamiques et des expériences locales lors d'actions futures pour l'amélioration de pratiques en termes d'accès aux marchés et de commercialisation de produits agricoles.

Ce document ne constitue donc pas un capital à « transférer » tel quel. C'est un outil, incitant à l'animation d'échanges sur des approches et pratiques :

- démarches de construction de réflexions collectives et de valorisation d'initiatives locales comme outils de changement (chapitres 1 et 3) ;
- démarches des producteurs, et/ou d'organismes qui les appuient, pour améliorer l'accès au marché et la commercialisation des produits agricoles (chapitres 2 et 3).

Il est particulièrement destiné aux producteurs et aux personnes en appui à ceux-ci : animateurs, agents de développement, salariés d'OP, d'ONG ou d'organismes d'appui en accompagnement du monde rural, décideurs politiques et financeurs. Et même si les travaux ont été réalisés en Afrique subsaharienne, ce document pourra être utile à des acteurs intervenant dans d'autres contextes géographiques, y compris hors du continent africain.

Cette volonté d'animation d'échanges et de réflexions collectives explique en particulier la structuration du chapitre 2 (analyses croisées d'actions individuelles et collectives de producteurs) sous forme de « Fiches » sur les différents types d'actions menées par les OP.

### 3.2 – Des fiches d'analyses croisées d'initiatives d'OP pour animer des débats

Les fiches d'analyses croisées sur des initiatives autour de l'accès au marché et de la commercialisation de produits agricoles, constituent le cœur de ce document (chapitre 2). On aurait pu se limiter à quelques lignes tirant des enseignements généraux. Ceci serait revenu à écrire des principes généraux, trop généraux justement, déjà écrits par d'autres, déjà connus et pas très opérationnels pour des acteurs de terrain.

Ces fiches laissent au contraire une place importante aux exemples qui illustrent à chaque fois des aspects singuliers du type d'action menée : selon les contextes, le degré de structuration des OP, l'action peut réussir ou non... Chacune de ces fiches est utilisable séparément pour l'animation de réflexions sur les thèmes choisis par le public.

### Mise en exergue de risques et limites des activités : des critiques pour construire

Pour chaque type d'activité décrite dans le chapitre 2 (achat-stockage, warrantage, etc.), nous avons volontairement mis l'accent sur les risques, les limites et les difficultés rencontrées par les OP pour les mener.

Ceci ne signifie pas que les actions ne sont pas « bonnes », ni utiles, ni que les OP s'y prennent mal. Ce parti pris de mettre en évidence des risques et limites suit en effet un double objectif :

- d'une part, montrer que, pour la plupart, ces activités ne sont pas simples à développer et se sont souvent construites dans la durée, à l'issue d'essais, d'erreurs et d'apprentissages collectifs ;
- et d'autre part, inciter à prendre des précautions avant toute action car ce sont les producteurs, membres d'OP ou personnes que l'on pense aider au travers d'appuis, qui *in fine* prennent les risques et en supportent les conséquences. Une surexposition aux risques leur est évidemment préjudiciable à très court terme, mais aussi à plus long terme : si les dynamiques collectives sont longues à construire, elles peuvent être vite cassées et pour longtemps.

### Découper la réalité : un choix pour faciliter des lectures et usages « à la carte »

Nous présentons les activités menées par des producteurs et leurs organisations de façon découpée, « activité par activité » ou « fiche par fiche ».

Ceci ne doit pas laisser penser que ces activités sont indépendantes les unes des autres : en situation réelle, les OP combinent souvent plusieurs actions. Présenter les actions en fiches séparées permet simplement que ce document puisse être facilement abordé partie par partie, chacune pouvant servir de support « à la carte » pour l'animation de discussions sur la commercialisation de produits agricoles.

Par ailleurs, il n'y a pas de jugement de valeur dans l'ordre de présentation des activités des producteurs et des OP. Toutefois, les actions les plus connues sont plutôt présentées en premier.

### Des outils complémentaires aux Fiches d'analyses croisées

En complément des fiches d'analyses croisées du chapitre 2 qui présentent les initiatives d'OP de façon segmentée, il existe d'autres supports : fiches d'expériences, bandes sonores et vidéos et guides d'animation vidéo. Ces supports sont relatifs aux études de cas étudiées dans le cadre du *Groupe de travail*<sup>16</sup>. Ils pourront utilement être lus, écoutés et visionnés pour retrouver les expériences de chaque OP mentionnée dans leur « unité ».

Ces autres supports imprimés, sonores ou visuels présentent les expériences des OP avec une approche historique. Ils font l'analyse des échecs et des réussites des OP au cours de leur évolution dans leurs multiples activités pour améliorer la commercialisation des produits agricoles de leurs membres.

---

<sup>16</sup> Tous ces supports sont sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org) : cf. annexe 2 : copie des pages web.

# Construction d'une réflexion collective et sélection d'initiatives locales à étudier et comparer



*Les constats faits en introduction sont de trois ordres :*

- 1) l'accès au marché et la commercialisation des produits agricoles est difficile pour les producteurs ;*
- 2) les initiatives locales bénéficient encore d'une faible reconnaissance de la part des acteurs des filières eux-mêmes, comme des organismes d'appui locaux ou externes ;*
- 3) les acteurs locaux – et pas seulement eux – entretiennent des visions stéréotypées sur les marchés.*

*Conscient de l'importance des enjeux et de la diversité des situations, Inter-réseaux a initié une démarche collective d'analyse et de partage d'initiatives concrètes que les OP mènent pour améliorer l'accès au marché et la commercialisation de leurs produits agricoles.*

*Cette démarche est celle développée dans les « Groupes de travail thématiques » d'Inter-réseaux. Elle est ici présentée dans ce premier chapitre méthodologique.*

*La première partie présente la démarche retenue dans le cadre du Groupe de travail « Accès aux marchés et commercialisation de produits agricoles », pour étudier, capitaliser et échanger des initiatives locales selon un processus participatif de construction de réflexion collective. Dans cette partie sont explicités en particulier :*

- des principes généraux qui ont guidé la démarche ;*
- des outils méthodologiques (l'approche comparative en particulier) ainsi que des outils de communication (supports d'échanges papiers, sonores, vidéos) qui ont été utilisés.*

*La seconde partie annonce les principales initiatives étudiées au cours du processus et, en particulier, celles ciblées pour les analyses comparatives croisées utilisées pour illustrer les fiches de ce chapitre. Ces dernières ont pour point commun d'avoir été menées par des OP qui ont plusieurs dizaines d'années d'existence, et donc, d'avoir mené une gamme d'activités diversifiées autour de la commercialisation.*

---

## 1 – PRINCIPES, DÉMARCHES ET OUTILS DU GROUPE DE TRAVAIL

### 1.1 – Principes généraux de la démarche pour un processus collectif

La démarche collective d'analyses, de partage d'initiatives concrètes et de construction de réflexions collectives qui a été développée ici est celle des « *Groupes de travail thématiques* » d'Inter-réseaux dont elle a suivi des principes communs<sup>17</sup>.

*Ces principes sont les suivants :*

- s'appuyer sur des expériences concrètes et des dynamiques locales ;
- impliquer fortement des groupes d'acteurs locaux dans les études de cas et les réflexions ;
- aider à dépasser le descriptif statique des expériences pour des analyses dynamiques en favorisant l'approche historique et l'étude des processus qui permet de voir « le film » (étude des évolutions et leurs causes), et pas uniquement « la photo » (situation actuelle) ;
- favoriser les démarches comparatives et aider à la prise de recul sur sa propre expérience, ses actions et celles des autres. Les comparaisons pouvant avoir lieu dans le temps (étude de l'évolution des actions de commercialisation d'une même OP) et dans l'espace (étude d'actions d'OP situées dans des contextes différents) ;
- favoriser la construction de discours des acteurs sur leurs actions : il ne s'agit pas de parler de leur expérience ni de reconstituer leur vécu à leur place ;
- aider à tirer des enseignements utilisables dans d'autres contextes ;
- favoriser les échanges entre pairs pour construire des expertises et des références collectives ;
- favoriser une diffusion élargie pour faire largement écho aux débats et aux résultats.

### 1.2 – Des activités sur le terrain échelonnées sur plus de trois ans

Sur l'ensemble du processus, plusieurs phases d'activités se sont succédées avec des partenaires locaux et l'appui financier du CTA. Plusieurs centaines de personnes ont participé directement aux travaux<sup>18</sup>. Il s'agit essentiellement des producteurs ayant réalisé les analyses, participé à des rencontres/ateliers et participé à la production des supports d'échanges. Il faut y ajouter les animateurs, salariés d'ONG ou de projets en appui à ces activités.

#### Activités préalables

Des activités préalables ont permis de clarifier les grands objectifs, la couverture géographique ainsi que les produits attendus du *Groupe de travail thématique* : (i) recensement d'informations existantes auprès d'organismes et de personnes ressources, (ii) animation de réseaux et, (iii) échanges de réflexions et problématisation des thèmes de débat (forum électronique « Commerce de produits agricoles dans les pays ACP et son rôle dans la dynamisation des économies locales », en 2003 et missions sur le terrain).

L'objectif retenu a été de couvrir un panel diversifié d'initiatives locales en termes d'actions de commercialisation. Ce sont les acteurs locaux eux-mêmes qui ont capitalisé ces initiatives.

---

<sup>17</sup> Cf. sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org) : Présentation générale des *Groupes de travail thématiques* Inter-réseaux.

<sup>18</sup> Cf. références dans l'annexe 2, où sont mentionnés les participants aux analyses-capitalisations d'initiatives locales, productions de supports et forums dans les différents pays.

Quatre pays ont été choisis : d'abord le Bénin comme pays « test », puis le Cameroun, la Guinée et le Mali. Chacun de ces pays rassemblait un large éventail d'initiatives et de dynamiques d'acteurs en cours. Ni les acteurs, ni les produits agricoles n'ont été prédéfinis au départ ; ils ont été choisis selon les dynamiques locales identifiées. Outre la réflexion construite collectivement, il s'agissait de produire et de tester des outils d'échange d'initiatives (notes, bandes audio, vidéos, ateliers, forums).

### Organisation de « groupes Sud » d'études d'initiatives locales

Des dynamiques locales ont ensuite été repérées. Des échanges et des rencontres sur le terrain avec des producteurs, des OP et des structures d'appui ont permis de pré-identifier : (i) des actions de commercialisation potentiellement intéressantes à faire analyser et à partager et, (ii) des groupes d'acteurs déjà engagés dans des dynamiques de réflexion ou de capitalisation sur ce thème, et potentiellement intéressés à participer au processus. Dans chacun des pays, cette étape s'est étalée sur 3 à 6 mois, temps nécessaire pour l'ancrer dans des dynamiques effectives.

Puis a commencé l'organisation en commun de groupes d'études d'initiatives locales de commercialisation en différentes phases : choix d'un nombre limité d'initiatives et de lieux à visiter ; choix de groupes d'agriculteurs et éleveurs par leurs pairs pour mener les études ; choix d'organismes d'appui pour faciliter les études ; discussion de méthodes d'investigation et de moyens nécessaires (logistiques, etc.) ; construction de termes de référence au cas par cas selon les spécificités et la disponibilité des groupes. Au terme d'échanges étalés sur 3 à 6 mois, 4 à 5 groupes d'acteurs par pays ont été constitués pour visiter et analyser les initiatives retenues.

Le processus de visites-échanges et d'analyses d'initiatives d'OP a ensuite été lancé :

- préparation des visites avec la mise en commun de l'information disponible, précision de celle à rechercher, répartition des tâches (celui qui dirige les entretiens, celui qui note, celui qui veille à ce que toute l'information souhaitée soit recueillie...) ;
- visites de terrain, occasions de dialogues entre pairs et collecte d'informations ;
- alternance des visites avec des séquences d'analyse des informations recueillies, aide à la prise de recul, bilans intermédiaires ouvrant sur les étapes et les visites suivantes.

Ces travaux de visites-échanges et analyses ont été étalés sur 6 à 18 mois pour tenir compte des disponibilités et du temps nécessaire pour des prises de décisions collectivement partagées. Ils ont impliqué plusieurs dizaines – voire centaines – de personnes dans chaque pays. Ils ont nécessité des moyens logistiques et financiers que les OP n'auraient pas pu supporter seules.

### 1.3 – Des espaces de discussion et des supports d'échanges variés

L'étape suivante a été la mise en valeur des initiatives étudiées et des visites. Les informations échangées lors des visites ont fait l'objet de traitements à différents niveaux : organisation et sélection d'informations à restituer ; appui aux participants au *Groupe de travail* pour classer et présenter les idées ; travail direct avec des journalistes et vidéastes pour vérifier<sup>19</sup> que les contenus et formes correspondent aux attentes et visions des porteurs de l'expérience.

Ceci a permis la production de divers supports d'échange avec les participants : rapports intermédiaires, articles, powerpoint, fiches, bandes sonores, vidéos. Ces supports présentent les initiatives des producteurs et leurs organisations. Des guides d'animation ont été élaborés pour accompagner les vidéos et aider à prendre du recul sur l'expérience filmée (cf. encart ci-après).

---

<sup>19</sup> Autant que possible compte tenu des temps alloués.

Ces supports ont été utilisés lors de rencontres, ateliers de travail, forums nationaux, régionaux, internationaux<sup>20</sup>, pour partager et discuter ce qui avait été vu et analysé (rencontres réunissant entre 50-100 personnes sur 2 à 3 jours à chaque fois). Un forum réunit de nombreuses personnes mais c'est un événement ponctuel dans le temps, d'où l'importance d'une préparation efficace en amont, pour valoriser ce moment et pour qu'il y puisse y avoir partage effectif d'expériences. Il ne suffit pas de parler la même langue pour se comprendre et échanger de l'information utile. Malheureusement, dans la plupart des ateliers organisés pour les acteurs du sud, il y a un manque flagrant de préparation des participants : manque d'informations et de supports d'échange préparés en amont avec les acteurs et qui contiennent des données compréhensibles et utiles pour les participants.

Ces supports ont aussi fait l'objet de diffusions par CD. Internet a également servi de relais : tous les supports d'échanges réalisés sur les initiatives d'OP ont été mis en ligne sur le site d'Inter-réseaux pour un public élargi. Les télévisions et presses locales ont été peu utilisées pour relayer ces travaux car les outils choisis étaient prévus pour des animations et non pour une communication ponctuelle d'information. Toutefois même si la valorisation via les radios n'a pas été travaillée en tant que telle dans le *Groupe de travail*, des participants ont utilisé les supports produits pour réaliser ensuite des émissions de radio dont certaines dans leur langue locale (cf. encart).

### Supports sur des initiatives d'OP : construire/échanger des représentations de la réalité

#### Les fiches

Des fiches ont été produites pour faire le point sur les expériences des OP étudiées. Le format relativement court (une dizaine de pages) a été choisi pour ne pas décourager le lecteur, mais il permet néanmoins de ne pas se limiter au descriptif et de présenter un minimum d'analyse et de contenu explicatif qui soit « parlant » pour permettre une prise de recul. Les situations complexes supportent mal les simplifications trop rapides. Pour faire écho néanmoins à l'expérience pour un lectorat plus large, des résumés ont été produits : une page pour « accrocher » un lecteur pressé (et quelques 4-5 lignes pour le lecteur très pressé). Ces différents formats correspondent à des publics différents. Il aurait été intéressant de pouvoir inclure plus d'illustrations, de photos et de dessins pour rendre les fiches plus attrayantes et ainsi inciter à la lecture des publics peu enclin à lire de longs textes mais les moyens financiers limités ne l'ont pas permis. Enfin, les powerpoints ayant servi à présenter ces initiatives à l'oral lors des ateliers de travail constituent un complément utile.

La production de ces fiches a constitué un premier espace d'échange à plusieurs voix. Elles sont le résultat d'une réalité complexe et d'acteurs mixtes : groupes de producteurs pouvant venir d'OP différentes, salariés d'OP ou d'organismes d'appui. Chacun apporte ses connaissances propres et son point de vue provenant de son vécu, de ses perceptions et de ses visions. Les participants ont expliqué et partagé leurs manières de voir une situation, de poser des problèmes et/ou de (se) raconter des pratiques et des situations vues lors des visites d'échange. Par exemple : comment les différentes personnes composant le groupe voient-elles « la réalité », quelles sont les réalités perçues, les points forts, les problèmes, les éléments explicatifs retenus ?

Cette phase a constitué une étape essentielle, et parfois longue, dans la construction de réflexions collectives, avec des allers-retours, échanges itératifs entre les producteurs, les OP et les organismes d'appuis. Elle a aussi été une étape préalable indispensable à l'écriture de scénarios de vidéos et de bandes sons sur les expériences d'OP.

#### Les bandes sonores

Sur la base de discussions préalables et de fiches d'expériences déjà produites, des bandes sons ont été produites. Les équipes locales ont organisé les prises de son avec des équipes de radios de proximité. Des séquences de 10 à 20 minutes ont été réalisées sur les expériences de Jèka Ferée au Mali, de l'UPBM en Guinée et de l'Udoper au Bénin. Elles ont suscité un grand intérêt des participants, même

<sup>20</sup> Ateliers : Bénin (2003), Cameroun (2004), Guinée et Mali (2005-2006). Rencontres internationales : Atelier IR, CTA, Amassa Afrique verte (Bamako, 2007) ; Esfim (Tunis, 2007) ; Foire aux innovations paysannes (CTA, Fida, Ouagadougou, 2008) ; APRI (Cirad, Ouagadougou, 2008) ; Réseau Agriculture Trade & Development (Afd, Paris, 2008)...

si, nombre d'entre eux eussent préféré des images et un support d'animation. Pour autant, certains participants ont récupéré les bandes son pour les passer sur des radios locales. Certains ont même fait une traduction en langue locale ou bien ont fait des cassettes audio à distribuer pour faire valoir leur expérience auprès de leurs partenaires (ce qui a pu contribuer à renforcer leur reconnaissance par la suite).

### **Les vidéos**

Les fiches d'expériences élaborées avec les acteurs locaux et les organismes d'appui ont été les premières bases pour discuter l'écriture de trames de scénarios, l'identification de personnes à interviewer et préparer les discussions avec les journalistes et les équipes d'enregistrement ou de tournage. La fiche présentait « une vision partagée sur la situation », et c'est à partir de là qu'ont été discutés les messages et les contenus prioritaires à faire passer, les personnes prioritaires à interviewer et à filmer ainsi que les lieux et moments de tournage possibles.

Cela a constitué un deuxième espace de réflexion collective, à savoir construire une autre manière de représenter la réalité, pour la communiquer et l'échanger. Les participants se sont demandés quel message veut-on faire passer ? Quelle image veut-on donner de la réalité, de soi, tout en restant compréhensible pour être écouté et entendu ? Il ne s'agissait pas ici de vidéos pour faire du lobbying ou de la promotion « publicitaire » d'une image idyllique d'une situation, ni de promotion ou du transfert clé en main d'une technique ou un savoir-faire supposé meilleur et résoudre tous les problèmes. Non, la vidéo est destinée à partager des expériences d'OP sur les questions de commercialisation de produits agricoles, et ce entre praticiens, producteurs, OP et personnes en appui aux OP afin d'ouvrir l'espace du « champ des possibles ». Plusieurs vidéos ont ainsi été réalisées : Marché local autogéré autour du riz à Mogtéo au Burkina Faso ; Marché d'export d'oignon par la Coopérative de Mogtéo ; Gestion de l'offre de gingembre sur un marché local par Nowefor au Cameroun ; Organisation de Bourses aux céréales par Amassa Afrique verte au Mali.

### **Les guides d'animation**

On a constaté que la vidéo est très efficace pour partager des expériences quand elle est accompagnée d'une animation. Si les personnes connaissant déjà l'expérience sont présentes lors de la projection (porteurs de l'expérience, personnes ayant participé à sa capitalisation), l'animation va de soi. Pour autant, on a rarement les moyens qu'un animateur accompagne à chaque fois la vidéo pour la présenter au public. Aussi, des guides d'animation associés aux vidéos ont été produits dans le cadre du *Groupe de travail*. Ainsi les vidéos peuvent avoir une vie postproduction « indépendante » de ses concepteurs et peuvent « vivre toutes seules ».

### **Le montage articulant powerpoint et bande son**

Un autre outil a été testé : un montage articulant un diaporama powerpoint (avec des photos et des éléments de texte et schémas) calé sur une bande son. Un compromis est tout à fait possible entre la bande son et la vidéo.

*Supports (bilingues français-anglais) en ligne sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org) (cf. annexe 2 : Liste des supports et références.).*

## **1.4 – L'intérêt des analyses comparatives**

Afin de tirer des enseignements plus généraux (atouts, limites, précautions nécessaires) le *Groupe de travail* a fait des analyses comparatives. Celles-ci aident les producteurs, les OP, les ONG et les projets d'appui ou même les décideurs, à prendre du recul avant de se lancer dans ces activités ou dans leur renforcement.

### **Des analyses comparatives : pourquoi ?**

La prise de recul participe à mieux communiquer sur ce qui est fait, elle permet de se projeter et/ou d'anticiper collectivement les situations à venir. Elle participe aussi à mieux formuler des propositions, demandes, revendications à des partenaires (commerçants, transporteurs, chercheurs, banques, bailleurs de fonds), ou à des responsables politiques. L'objectif étant de parvenir à être écouté et à se faire entendre.

Arriver à se « mettre au clair » avec sa propre expérience aide à mieux la communiquer. Mais aussi cela permet de mieux entendre et de se différencier par rapport à d'autres manières de faire. Et cela se produit d'autant mieux si ces autres manières de faire sont, elles aussi, exposées clairement par des personnes ayant pris du recul sur leur propre expérience. C'est comme pour une symphonie : on ne rassemble pas d'emblée tous les instrumentistes, au risque de provoquer un brouhaha général, bruit de fond inaudible voire cacophonie. Il faut d'abord que chaque instrumentiste soit au clair avec sa propre partition, que des travaux pupitre par pupitre (petits groupes de musiciens) aient lieu, avant finalement que tous les instrumentistes soient en capacité de s'écouter et de s'accorder pour créer la musique de concert, au-delà de ce que chacun peut produire seul.

De même, pour qu'il y ait dialogue – entretiens, discussions – entre producteurs eux-mêmes et avec d'autres acteurs du développement, il faut qu'il existe au préalable des langages suffisamment articulés et précis. Il était donc nécessaire d'éviter les discours trop pleins d'informations désarticulées, voire vides de sens. Comme l'a dit un participant : « *Il ne suffit pas de parler la même langue pour lier langue* ». Mieux parler (de son expérience) participe à mieux s'entendre à plusieurs voix (soi et les autres).

Le fait de « sortir » de son expérience, de regarder « par dessus la haie », chez les voisins, permet de ne pas rester enfermé dans des positions ou des revendications non audibles et parfois non justifiées. Cela permet de se préparer à la rencontre avec d'autres acteurs de la filière, d'autres secteurs du pays (secteur industriel, population urbaine) ou avec les politiques et les administrations.

Par exemple, comment le gouvernement béninois est-il en mesure d'entendre une revendication de producteurs telle que : « *Fermez les frontières pour protéger notre riz béninois du riz importé* », alors que dans le même temps les consommateurs urbains – nombreux et pouvant potentiellement être très déstabilisants pour l'État –, veulent « *des produits pas chers*<sup>21</sup> » adaptés à des nouveaux rythmes et standards de vie ?

Il est semble-t-il, plus intéressant de passer de la revendication (« *Fermez les frontières...* ») au questionnement : « *Que faire pour écouler notre riz sur le marché de Cotonou ? Comment améliorer la qualité tout en étant compétitif ?* ». En effet, cela permet de s'acheminer vers des recherches de solutions comme la diffusion de semences de qualité, l'amélioration des itinéraires techniques de production, du séchage, du décortilage ou encore les tests de nouvelles variétés avec la recherche, etc. Ceci en lien avec des demandes de financements argumentées et l'amélioration des capacités d'organisation et de gestion des OP. Alors la revendication de protection et/ou la demande d'aide pour soutenir la filière locale devient audible et légitime.

### **Des analyses comparatives : comment ?**

Le travail d'analyse d'expériences d'OP en matière de commercialisation a été progressif, itératif et collectif. Il a permis que les producteurs prennent connaissance des autres acteurs de leurs filières ou d'autres modes d'organisation et de mécanismes de fonctionnement des marchés.

Les initiatives étudiées ne sont évidemment pas des modèles à copier. Il ne s'agit pas de faire des transferts rapides non réalistes compte tenu des spécificités de chaque cas. Ce sont des exemples de pratiques qui doivent permettre de susciter des questions et d'animer des discussions avec des producteurs et des membres d'OP, personnes en appui, etc. Ces analyses visent à aider chacun à trouver des pistes de solutions permettant aux producteurs de mieux s'organiser, mieux se positionner sur ces marchés, mieux formuler des questions ou demandes à d'autres acteurs (partenaires, chercheurs...).

---

<sup>21</sup> Du riz importé par exemple, moins cher que le riz local, et plus facile à cuisiner que les céréales traditionnelles.

### ***S'appuyer sur l'analyse de cas concrets finement étudiés***

Chaque initiative d'OP a d'abord été étudiée par des groupes d'acteurs (un même groupe pouvant évidemment visiter et étudier plusieurs initiatives). Ces études-analyses en groupe ont eu lieu grâce à des échanges réguliers sur la durée des travaux. Ces échanges étaient accompagnés de regards extérieurs apportés par des organismes d'appui et par Inter-réseaux. Le but était d'aider à faire ressortir des informations contextualisées dans l'espace (situation locale) et dans le temps (approche « historique » avec analyse des processus, facteurs clés de l'évolution des activités des OP). Cela a permis de rendre ces analyses compréhensibles pour des publics extérieurs ne connaissant pas les cas concrets, ni leurs contextes.

**Se « mettre au clair » avec sa propre expérience, c'est un premier moyen pour faciliter la prise de recul.**

### ***Créer des espaces de discussion en groupes et à de multiples occasions***

Des supports d'échanges ont ensuite été créés par les participants<sup>22</sup> : fiches, bandes sonores, vidéos. Ils offrent aux acteurs l'opportunité de relater des histoires concrètes de producteurs, porteurs de situations particulières. Ces supports permettent non seulement d'exposer, de communiquer et de partager, mais aussi de se confronter à d'autres manières de faire, de se questionner et de réfléchir sur ses propres expériences. Ils permettent aussi de voir les différents rôles qu'une OP peut jouer pour améliorer la commercialisation des produits agricoles de ses membres. Ces supports sont conçus comme des prétextes pour créer des moments d'échanges, de débats et de réflexions en groupes sur des actions de commercialisation et à différentes occasions :

- en amont des forums, lors de leur création : « *Qu'est-ce qu'on écrit, dit, filme ? Qu'est-ce qu'on raconte de nous, comment ?* » ;
- lors des forums en tant que tels, rencontres nationales ou régionales entre OP organisées dans le cadre du *Groupe de travail* et où les supports ont permis de faciliter les échanges et la communication entre de nombreux participants (50 à 100) en un temps pourtant court ;
- en aval des forums, afin que les participants disposent d'outils pouvant les aider à relater auprès de leurs organisations ce qu'ils ont vu et discuté, et prolonger ainsi les réflexions collectives.

**Créer des espaces de discussion autour de cas concrets, en groupes et à de multiples occasions grâce à des supports d'échange variés, c'est un deuxième moyen pour faciliter la prise de recul.**

### ***Favoriser les analyses croisées***

Une fois que chaque cas particulier et ce qui lui est propre a été compris et exposé, l'étape suivante vise à favoriser des comparaisons entre cas différents. En effet, chaque situation varie en fonction de la nature du produit vendu, du type d'activité menée, du contexte géographique ou socio-économique, de l'histoire des OP, etc.

Ces analyses croisées ont eu lieu lors des forums. Après avoir pris connaissance des différentes initiatives d'OP, les participants travaillaient en sous-groupes ce qui a permis de provoquer des comparaisons en décomposant les cas. Ceux-ci n'étaient désormais plus pris dans leur intégralité, mais type d'activité par type d'activité. Par exemple : la comparaison des modes de régulation des prix à Mogtédó et à Nowefor ou la comparaison des systèmes de gestion de l'offre à l'UPBM et Mogtédó.

---

<sup>22</sup> Des appuis techniques et logistiques ont été apportés pour réaliser ces étapes et supports d'échanges.

Ces analyses croisées ont pu se poursuivre et se décliner à volonté **au-delà des forums**, en fonction des thèmes prioritaires des OP, et avec des supports disponibles sous différentes formes (papier, CD, Internet) :

- études de cas détaillées sous différents supports ;
- guides accompagnant les vidéos, pour aider à l'animation de débats et à la prise de recul ;
- articles et notes d'analyses transversales, issus des discussions et des débats lors des forums. Le présent document (chapitre 2 en particulier) reprend cette démarche d'analyses croisées : il présente quinze types d'actions menées par des OP avec, à chaque fois, des exemples tirés d'études de cas et des enseignements et pistes pour poursuivre les réflexions ;
- dossiers thématiques complémentaires : sur le rôle des OP dans la commercialisation, les SIM, l'organisation de marchés, les organisations interprofessionnelles, etc.

**Favoriser des comparaisons entre des cas particuliers, c'est là un troisième moyen que le *Groupe de travail* a mis en œuvre pour faciliter la prise de recul.**

### **1.5 – Des outils complémentaires pour aller plus loin**

Sur le site Internet d'Inter-réseaux, des dossiers thématiques complémentaires sont constitués progressivement pour continuer à alimenter et enrichir les réflexions. On y trouve des informations sur des pratiques d'acteurs, des analyses, etc. Ces dossiers portent notamment sur les « Observatoires et Systèmes d'information sur les marchés (SIM) », sur l'« Organisation de marchés et de bourses agricoles » ou bien encore sur le « Warrantage »<sup>23</sup>.

Un nouveau *Groupe de travail* a été initié sur les Organisations interprofessionnelles pour approfondir les échanges de pratiques et les réflexions via une animation spécifique en réseau<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Cf. chapitre 2 : Fiche 5' sur le Warrantage et Fiche 10 sur les SIM.

<sup>24</sup> Cf. chapitre 2 : Fiche 14 sur les Organisations Interprofessionnelles.



Pour plus d'information, voir le *Groupe de travail* "Accès au marché et commercialisation de produits agricoles" sur le site :

<http://inter-reseaux.org/groupes-de-travail/>

## Groupes de travail

*Des Groupes de travail thématiques* sont animés dans le cadre d'Inter-réseaux Développement rural.

**Ces Groupes de travail visent à développer des espaces d'échanges et de débats** par l'analyse de pratiques et expériences d'acteurs du développement rural.

**Ils débouchent entre autre sur la publication de [Dossiers d'Inter-réseaux](#)** (Dossiers d'IR) directement issus des réflexions collectives tenues au sein des *Groupes de travail*.

**Prise de recul et réflexions collectives sur ces cas concrets** visent à ouvrir le champ de possibles - voir et comprendre comment d'autres acteurs travaillent - pour que les acteurs locaux puissent en faire un choix et améliorer leurs propres pratiques.

La démarche d'animation de réflexions collectives consiste à faire échanger et discuter des acteurs sur des pratiques concrètes.

En général les *Groupes de travail* Inter-réseaux :

- ▶ **associent des personnes d'horizons divers** : paysans et leurs partenaires, représentants et salariés d'OP, organismes d'appui du Sud et du Nord, chercheurs, fonctionnaires, financeurs...
- ▶ **sont menés sur la durée** : plusieurs mois voire plusieurs années selon les thèmes et dynamiques dans les pays
- ▶ **sont définis selon les dynamiques locales** - préoccupations des membres du réseau, et priorités retenues au niveau des élus d'Inter-réseaux (AG, CA).

Les *Groupes de travail Inter-réseaux* présentés ci-dessous sont à des états d'avancement variés, relatifs à leurs dates de lancement.

---

## 2 – DIVERSITÉ DES CAS ÉTUDIÉS ET CHOIX DE CAS EMBLÉMATIQUES

Un large panel d'initiatives de commercialisation de produits à destination des marchés locaux et régionaux<sup>25</sup> a été retenu par les participants au *Groupe de travail* pour être étudié par les groupes de travail locaux en fonction des dynamiques locales. Ce choix s'est fait en fonction de l'intérêt des initiatives elles-mêmes (modalités de vente, taille de l'initiative, etc.) et des priorités des producteurs (intérêt pour la commercialisation, dynamique de réflexion et d'actions collectives).

Ces cas concrets étudiés lors du *Groupe de travail* sont venus illustrer des activités plus ou moins « classiques », « innovantes », réussies ou non. Ces cas sont toujours riches d'enseignements et remettent en cause des caricatures et des *a priori* sur le fonctionnement des marchés et sur leurs acteurs. Certains cas particulièrement parlant ont été retenus en particulier dans ce document pour illustrer différents types d'activités menées.

### 2.1 – Des produits agricoles et des activités de commercialisation variés

Les initiatives étudiées reflètent une diversité des types d'acheteurs et des lieux de marchés. Selon les cas, les producteurs vendent leurs produits à un intermédiaire, une OP, des commerçants individuels, des entreprises, des coopératives de négoce, au consommateur final, ou à un institutionnel (par exemple, des Offices qui stockent des produits). Ces ventes peuvent se tenir bord-champ, au village, sur un marché local, urbain, régional d'export, en présence même du produit ou non (marchés physiques classiques ou bourses agricoles). Enfin, les modes de réalisation des ventes sont très variables : avant récolte, au pic de la production ou plus tard à la soudure, comptant ou à crédit.

Les initiatives étudiées sont illustratives de ventes individuelles réalisées par les producteurs. Quand c'est possible, les producteurs vendent en bénéficiant des services d'une OP vis-à-vis de laquelle ils peuvent se sentir plus ou moins rattachés et engagés<sup>26</sup>.

Les initiatives étudiées illustrent les différents types d'actions que les OP mènent pour mieux commercialiser les produits des membres et/ou créer de nouveaux rapports de force face aux acheteurs. L'OP peut jouer des rôles plus ou moins directs pour faciliter l'écoulement des produits, améliorer la production et/ou les conditions de mise en marché et de commercialisation.

#### Initiatives étudiées dans le cadre du *Groupe de travail Inter-réseaux*

##### Initiatives de **stockage-vente différée** pour un gain de valeur ajoutée sur un différentiel de prix temporel (entre la récolte et la soudure) :

- achat-stockage de **maïs** pour des ventes groupées par l'OP Binum au Cameroun ;
- organisation d'actions de warrantage (crédit-warranté) pour valoriser le **riz** des producteurs, par l'OP Fifata et les Caisses d'épargne et de crédit agricole mutuelles (Cecam) à Madagascar.

##### Initiatives pour faciliter le **financement de la production / commercialisation** :

- organisation de la commercialisation des céréales à partir d'un financement extérieur : expérience à l'Union locale des producteurs de **céréales** du cercle de Dioïla (ULPC) au Mali ;
- organisation de champs collectifs pour financer des activités individuelles de commercialisation de **manioc** transformé par le Groupement d'intérêt commercial (Gic) Nnem Mbock au Cameroun ;
- organisation d'actions de warrantage (crédit-stockage) pour mieux valoriser les ventes de produits agricoles, mais aussi *in fine* sécuriser l'approvisionnement en intrants de qualité pour le **souchet** au sein de la Fédération des unions de producteurs de souchet du Niger (FUPNS Sa'a).

---

<sup>25</sup> À quelques exceptions près : café en Guinée, aujourd'hui surtout destiné au marché sénégalais, mais avec des recherches de débouchés sur le marché équitable européen ; et l'anacarde au Bénin, qui part à l'export vers l'Inde.

<sup>26</sup> Le producteur peut bénéficier d'une action collective (marché organisé, vente groupée), sans être particulièrement engagé vis-à-vis de l'OP, cette dernière pouvant être vue comme une simple opportunité parmi d'autres acheteurs sur le marché.

**Initiatives de collecte et transport pour un gain de valeur ajoutée sur un différentiel de prix géographique, et/ou pour accéder à de nouveaux marchés/acheteurs :**

- prise en charge des fonctions de collecte et transport d'**anacarde** du lieu de production vers le port d'embarcation : expérience de l'Union départementale des producteurs d'Atacora (UDP) au Bénin ;
- expérience de Nowefor sur le gingembre et la tomate au Cameroun.

**Initiatives pour récupérer de la valeur ajoutée grâce à la transformation d'un produit et/ou l'amélioration de sa qualité :**

- séchage et commercialisation de **Gari amélioré (akui)** par des productrices béninoises ;
- organisation pour la commercialisation du **riz blanc** et non plus du riz paddy par les producteurs de la coopérative de Mogtédou et par les femmes étuveuses de Mogtédou au Burkina Faso ;
- relations contractuelles de la Coopérative agricole de commercialisation de **café de qualité** et d'approvisionnement Woko de Macenta en Guinée Forestière ;
- vente de **manioc** transformé par les femmes du Gic Nnem Mbock au Cameroun.

**Initiatives de facilitation de la relation entre producteurs et acheteurs pour de meilleures négociations et débouchant sur des contractualisations ou accords interprofessionnels :**

- contractualisation des **riziculteurs** du Comité de concertation des riziculteurs (CCR) avec un opérateur privé au Bénin ;
- contractualisation entre producteurs burkinabé d'**oignon** et acheteurs ghanéens ;
- contractualisation interprofessionnelle entre l'Union des coopératives de producteurs d'**igname** et de **sésame** de Kankan (UCPISK) et l'Association des vendeurs d'igname de Conakry (Avic) en Guinée ;
- expériences de commercialisation de **pomme de terre** au sud Mali par des structures coopératives plus ou moins spécialisées par fonction (production, approvisionnement, exportation) ;
- négociation avec la grande distribution pour vendre de la **tomate** : expérience des producteurs de *North West Farmers' Organisation* (Nowefor) au Cameroun.

**Initiatives de facilitation de la relation producteurs-transporteurs pour mieux écouler les produits :**

- activités de commercialisation de la Fédération des paysans du Fouta Djallon (FPFD) en Guinée.

**Initiatives d'amélioration de l'environnement de commercialisation pour faciliter les transactions :**

- mise en place d'un **système d'information sur les marchés** : expérience de l'Association nationale des organisations professionnelles agricoles de Côte d'Ivoire (Anopaci).

**Initiatives d'organisation de marchés :**

- organisation de marchés et de ventes groupées pour écouler la **graine de concombre** par l'Association des femmes et filles de Biwong-Bane pour le développement (Afebid) au Cameroun ;
- organisation de marchés à proximité d'un centre urbain par des producteurs de **banane** voulant changer les règles sur les marchés de Bamako au Mali ;
- organisation de marché local et gestion de l'offre de **gingembre** par l'OP Nowefor au Cameroun ;
- organisation de la vente du **riz** sur un marché régulé par la coopérative de Mogtédou au Burkina Faso ;
- organisation d'un marché à **bétail** autogéré et plus transparent des transactions par les éleveurs de l'Union départementale des organisations professionnelles d'éleveurs de ruminants (Udoper) au Bénin.

**Initiatives d'organisation de bourses agricoles :**

- négociation de prix et programmation de la commercialisation entre producteurs et commerçants : système de mini bourse de l'Union des producteurs de **banane** de Macenta (UPBM) en Guinée forestière ;
- intermédiation du GIE Jêka Feéré pour l'organisation de bourses et la commercialisation de **céréales, sans crédit ni stockage**, au Mali.

**Initiatives pour réguler les produits importés :**

- interventions de la FPFD en Guinée sur le **blocage des importations** (**pomme de terre, oignon**) et sur-taxations couplées à des contractualisations.

## 2.2 – Spécificités liées aux produits, contextes et producteurs

De nombreuses initiatives de commercialisation de produits ont été retenues en fonction des dynamiques locales pour être étudiées par les groupes locaux. Il y avait une grande diversité de types d'actions menées par des OP plus ou moins grandes et diversement structurées dans des pays différents. Devant une telle diversité et des spécificités de conditions et de modes de commercialisation on peut se demander dans quelle mesure ces expériences peuvent être comparées de façon utile. En effet, peut-on comparer des situations à la fois diverses et très spécifiques aux producteurs et aux contextes locaux ?

Avant de continuer, il paraît utile de réaffirmer un constat. La variété des produits reflète une diversité de conditions de production et de producteurs qui ont des contraintes, des objectifs et des logiques propres. Par conséquent, les modes de commercialisation d'un produit en un lieu donné ne peuvent être copiés tels quels pour d'autres produits, producteurs ou lieux. Certaines spécificités empêchent en particulier les transferts rapides, comme cela est précisé plus bas.

### Facteurs « internes » aux producteurs mêmes

Les producteurs constituent rarement un groupe homogène, en particulier du fait de la diversité des conditions agro-écologiques où ils exercent, de la différenciation des systèmes de production mis en place et de leurs capacités inégales à surpasser les impondérables. Les stratégies collectives mises en place par les OP sont difficiles à « tenir » car aucune adaptation ou modulation des règles collectives n'est généralement prévue pour limiter les impacts de stratégies dissidentes, quelles soient ponctuelles ou structurelles.

Les producteurs vendent-ils des produits agricoles qu'ils avaient plantés dans la perspective de les vendre ? Ou bien vendent-ils ces produits qu'ils destinaient initialement à leur propre consommation, par besoin de liquidité ? Autrement dit, faut-il se demander « comment mieux vendre » ou bien plutôt « comment avoir accès à du crédit » ? Les stratégies à développer, au sein des OP et/ou des organismes d'appui seront alors bien évidemment de natures différentes.

### Spécificités liées aux produits eux-mêmes

Le caractère périssable du produit influence directement les possibilités et les conditions de son stockage ou de transport. Ainsi les producteurs devront s'organiser différemment en fonction des produits. Les céréales ou le bétail sur pied sont relativement faciles à stocker pour gérer l'offre sur le marché ou attendre une hausse de prix. Le manioc, la tomate, l'oignon, la pomme de terre ou la banane doivent être vite vendus, à moins d'avoir des moyens de stockage ou de conservation spécifiques, adéquats et à des coûts économiques réalistes (ce qui est rare).

Par ailleurs, certains produits peuvent être vendus et/ou autoconsommés en quantités variables (cas du maïs), alors que d'autres sont destinés uniquement à la vente (cas du café). Pour les produits destinés uniquement à la vente, il est en général plus aisé d'estimer à l'avance les volumes à commercialiser sur la base de l'estimation des surfaces et des rendements moyens. Ceci peut alors faciliter la préparation d'une vente groupée.

*A contrario*, les comportements individuels des producteurs de maïs (consommation plutôt que vente) peuvent se traduire par des différences notables entre volumes produits et volumes mis en vente. Ces variations peuvent rendre difficile l'anticipation du prix de marché et compromettre les ventes groupées (à cause de la surestimation du volume à vendre).

### Spécificités liées aux conditions locales de production

Parmi les facteurs conditionnant la production, la maîtrise de l'eau est déterminante. Une production irriguée est relativement maîtrisée en comparaison avec les cultures pluviales soumises aux aléas du

climat. En outre, l'irrigation permet plusieurs cycles de culture sur l'année ce qui facilite la régulation des volumes. Tandis que la culture pluviale présente un pic de production lors de l'unique récolte annuelle, l'irrigation permet une production plus étalée sur l'année et les variations de prix peuvent être atténuées<sup>27</sup>.

De même, la concentration des zones de production est un facteur important qui joue sur la commercialisation. Par exemple, le riz en zone Office du Niger au Mali ou à Mogtédou au Burkina, comme la pomme de terre du Fouta Djallon en Guinée, sont produits sur des périmètres irrigués ou bas-fonds relativement localisés. La proximité géographique des productions facilite leur suivi et leur contrôle technique. Ce qui est beaucoup plus difficile à faire là où les productions sont dispersées (production de tomate au Fouta Djallon ou élevage de bétail transhumant).

Cette proximité géographique induit aussi une proximité des relations sociales et/ou de production des producteurs autour d'activités demandant une organisation collective (gestion du périmètre ou du bas-fond). Cette expérience d'apprentissage collectif facilite souvent la cohésion pour des actions groupées de commercialisation.

### Spécificités liées à l'environnement externe aux producteurs

La structuration d'une filière conditionne quant à elle les modes de commercialisation des producteurs. Sur des filières locales et plutôt courtes, l'organisation des producteurs pourra avoir un impact fort et positif (par exemple la filière riz étuvé autour de Mogtédou au Burkina Faso). *A contrario*, dans le cas de filières longues tournées vers l'international et dominées par un nombre limité d'exportateurs, les producteurs risquent d'être plus en position de subir le marché (par exemple les producteurs de café en Guinée). Le marché international, et les politiques commerciales ou agricoles nationales plus ou moins protectrices, conditionnent fortement les marges de manœuvre des producteurs, avec des prix venant « plafonner » ceux des productions locales.

## 2.3 – Une sélection de cas emblématiques

Certaines expériences ont été retenues pour mener les analyses comparatives. La plupart d'entre elles ont pour point commun d'être menées par des OP existant depuis de longues années déjà (parfois plusieurs dizaines d'années). Ces OP ont expérimenté au cours de leur histoire un large panel d'activités et de services pour leurs membres, avec des échecs et des réussites. Elles ont du recul sur ces expériences qui peuvent illustrer nombre d'activités présentées au chapitre 2 :

- **L'expérience des riziculteurs de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso** viendra à de nombreuses reprises pour illustrer différents types d'actions : contrôle de pesées, régulation de l'offre, fixation de prix, contrôle du marché, liens construits avec les autorités locales, etc. :

La Coopérative rizicole de Mogtédou organise la commercialisation du riz depuis la production jusqu'à la régulation du marché local en apportant différents services aux coopérateurs : elle octroie des crédits pour des intrants et accompagne la recherche de qualité par un travail sur les itinéraires techniques.

Elle n'achète pas le riz paddy des membres, sauf exception pour les personnes en grande difficulté. Par contre, elle se fait rembourser en riz ses frais de service (gestion du périmètre, approvisionnement en intrants). Ce volume de riz en sa possession lui permet de libérer du riz sur le marché quand il en manque : la gestion de l'offre de riz permet de garder des prix stables et rémunérateurs pour les producteurs.

---

<sup>27</sup> Cas caractéristique du riz irrigué avec plusieurs cycles par an. Mais ce n'est pas toujours vrai : par exemple, lors du pic de production de l'oignon, les prix varient de 1 à 4, variation bien plus élevée que pour les céréales sèches.

La Coopérative et les coopérateurs vendent au comptant aux femmes de la localité qui étuvé le riz. Celles-ci ont recours à des privés pour le décortilage et vendent ensuite le riz blanc sur le marché. La Coopérative a aussi mis en place différents systèmes pour contrôler les pesées et, en relation avec les autorités locales, le fonctionnement global du marché du riz à Mogtédou.

*Supports disponibles : une fiche, une vidéo et son guide d'animation (français et anglais).*

- **L'expérience des éleveurs de l'Udoper au Bénin avec les marchés à bétails autogérés** viendra aussi plusieurs fois pour illustrer différentes facettes de l'organisation d'activités pour améliorer (i) les conditions de transactions entre éleveurs et acheteurs et, (ii) la gestion d'un marché par les éleveurs en concertation avec d'autres acteurs locaux :

Les éleveurs étaient las de « se faire gruger » par des intermédiaires (les Dilani qui dominaient avant un marché pour le moins opaque) qui assuraient les transactions indirectes entre éleveurs et acheteurs. Ils ont organisé un lieu de marché pour rendre la commercialisation de bétail plus transparente. Ils y ont associé différents acteurs (éleveurs mais aussi commerçants, intermédiaires, bouchers, transporteurs). La mise en place des marchés à bétail autogérés a été rendue possible par la reconversion des intermédiaires en témoins enregistrant les ventes. Ils ont également mis en place un système de taxation des transactions et de redistribution des taxes entre les différents acteurs du marché (secrétaire, démarcheurs, contrôleurs, restauratrices...) et ceux du développement local (mairies).

*Supports disponibles : une fiche, une bande sonore (français et anglais).*

- **L'expérience des producteurs de banane de l'UPBM en Guinée** viendra illustrer en particulier un système de négociation des prix, la programmation de la vente entre producteurs et commerçants, un système de contrôle des pesées :

L'UPBM est un exemple intéressant d'OP organisée dotée d'une stratégie de commercialisation réfléchie pour faire face aux difficultés de commercialisation et d'intensification de la production de la banane, sur un segment de marché qui lui est propre. C'est une véritable entité économique dynamique qui a posé ses propres règles de commercialisation, accompagnées d'un cadre de concertation avec les commerçants locaux associés.

Les producteurs ont mis en place un système de contrôle des pesées. Ils ont fixé un jour de vente, en se mettant d'accord sur un prix et un tonnage avec des acheteurs de Macenta. Cela a débouché sur une mini bourse régulière pour la commercialisation de la banane avec négociation des prix et programmation de la commercialisation entre producteurs et commerçants de Conakry.

*Supports disponibles : une fiche, une bande sonore et un montage audio (français/anglais).*

- **L'expérience des producteurs de Nowefor au Cameroun** illustre la gestion de l'offre de gingembre sur un marché local. Elle montre aussi l'organisation du transport des produits pour trouver des débouchés plus lointains sur d'autres marchés pour les excédents de gingembre ou de tomate :

L'OP Nowefor a connu la raçon du succès qu'elle a rencontré sur la production de gingembre : les membres de cette Fédération camerounaise ont tant et si bien amélioré la production (itinéraire technique, approvisionnement en intrants à crédit, suivi de production...), que celle-ci est venue saturer le marché local faisant chuter drastiquement les prix (divisés par 5 en moins de 3 ans).

Les producteurs ont alors mis en place différentes stratégies pour mieux vendre leur gingembre. En 2004, ils ont organisé le marché local pour rendre plus transparentes les transactions et à gérer l'offre de gingembre. L'offre locale de gingembre a été régulée de façon à ne pas saturer le marché et à mieux négocier les prix avec les acheteurs ; les excédents de gingembre ont été orientés vers de nouveaux marchés extérieurs grâce à une organisation du transport et des ventes à des acheteurs éloignés. Des expériences d'achat-stockage ont aussi vu le jour ainsi qu'un début de stratégie de mise en réseau des producteurs.

*Supports disponibles : une fiche, une vidéo et son guide d'animation (français et anglais).*

D'autres expériences seront mentionnées plus ponctuellement pour illustrer une activité particulière<sup>28</sup> comme par exemple :

- les expériences des riziculteurs de Fifata avec les Cecam à Madagascar et celles des producteurs de souchet de la Fédération Sa'a au Niger. Elles montrent que le crédit-stockage (« warrantage ») peut être un instrument d'augmentation du revenu des producteurs. Mais cela n'est possible qu'à certaines conditions, en particulier la compréhension des mécanismes de fixation des prix ;
- l'expérience de l'Anopaci en Côte d'Ivoire illustre un système d'information sur les marchés ;
- l'expérience d'intermédiation du GIE Jèka Feéré au Mali pour la vente du riz en zone Office du Niger (ON) et l'organisation de bourses agricoles avec Amassa Afrique Verte sera évoquée. Ces organisations aident les producteurs à mieux commercialiser leur riz en faisant de l'intermédiation entre vendeurs et acheteurs et en travaillant sur la qualité. Le GIE ne stocke pas et il n'a donc pas besoin d'avoir recours au crédit bancaire). Mais il facilite la transaction. Dans un contexte où les producteurs de la zone ON vendent mal leur riz et où les financements pour la commercialisation sont limités par rapport aux besoins, le système développé par le GIE n'est pas sans intérêt ;
- l'expérience des producteurs de la Fédération du Fouta Djallon en Guinée est très riche et nous l'utilisons pour illustrer deux aspects particuliers : (i) le contrôle aux frontières de l'importation de produits concurrents et (ii) l'information sur les prix et les volumes de produits agricoles.



Pour plus d'information, voir le *Groupe de travail* "Accès au marché et commercialisation de produits agricoles" sur le site :

<http://inter-reseaux.org/groupes-de-travail/commercialisation-de-produits/>

## Commercialisation de produits agricoles

Un *Groupe de travail* autour de ce thème a débuté en 2003 et a été mené par Inter-réseaux avec le [CTA](#) (Centre technique de coopération agricole et rurale) et plusieurs partenaires du Sud.

De **nombreuses initiatives d'OP** ont fait l'objet de **capitalisations et présentations par des OP** sous diverses formes - **power-points, fiches d'expériences, vidéos, bandes sonores**.

Ces expériences ont été partagées et discutées lors de forums et rencontres nationales tenus au **Bénin** (2004), au **Cameroun** (2006), en **Guinée** (2006) et au **Mali** (2007).

Un **forum régional** tenu à Bamako en janvier 2007 a permis d'échanger autour de ces expériences et aussi de celles d'autres partenaires du nord et du sud.

<sup>28</sup> Supports disponibles pour toutes ces initiatives : fiches d'expériences d'une dizaine de pages.

## 2.4 – Des initiatives non étudiées, mais néanmoins essentielles

Un certain nombre d'actions menées par les OP n'ont pas été traitées dans le cadre de ce *Groupe de travail*. Ceci ne signifie pas qu'elles ne sont pas importantes, bien au contraire.

Nous en citons ici quelques-unes qui peuvent aussi contribuer à améliorer la commercialisation des produits agricoles :

### **Autres actions qui influencent et améliorent la commercialisation des produits agricoles :**

- les actions pour favoriser l'accès au foncier et sa sécurisation et ainsi inciter à l'investissement dans l'amélioration de la fertilité, de pratiques culturales aux effets différés sur la durée ;
- les actions pour favoriser la formation et l'alphabétisation ;
- le conseil de gestion ;
- l'instauration de comptes et de virements bancaires qui, malgré les coûts et commissions élevés, permettent aux producteurs de vendre sans se faire voler leur argent à la sortie du marché ;
- les études de marchés et l'organisation de visites sur la filière, pour mieux identifier la demande, les marchés et la qualité des produits. Cela permet d'adopter des stratégies pour répondre à la demande, aux besoins ou aux segments de marchés particuliers de transformateurs ou de consommateurs ;
- les activités liées au commerce équitable, au travail sur les normes, à la traçabilité des produits ;
- les actions de lobbying, de défense des intérêts, de mise en place de plates-formes de négociation, de participation à l'élaboration de lois d'orientation agricole et leurs décrets d'application (comme au Sénégal ou au Mali) ;
- le développement de partenariats avec la recherche.

## Panorama des OP illustrant les activités développées dans les Fiches du Chapitre 2

ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS	UDOPER	UPBM	JEKA FEERE	NOWEFOR	COOPERATIVE MOKTEDO	FPFD		Autres OP
Pays	Bénin	Guinée	Mali	Cameroun	Burkina Faso		Guinée	
Produits	bétail	banane	céréales	gingembre, tomate	riz, oignon		pomme de terre, oignon	
Fiche 1	Avant	Avant		Avant	Avant			
Fiche 2	Aujourd'hui	Aujourd'hui		Aujourd'hui	Aujourd'hui			
Fiche 3				Tomate, Gingembre				UDP Atacora (Bénin, anacarde)
Fiche 4								OP Binum (Bénin, maïs)
Fiche 5								Gic Nnem Mbock (Cameroun, graine pistache)
Fiche 5'								Fédération Saa (Niger, souchet) Fifata (Madagascar, riz)
Fiche 6								Afrique verte
Fiche 7				Tomate, Gingembre			Semences, itin. techniques	Fédération Saa (Niger, souchet)
Fiche 8				Semences, itinéraire technique			Gestion de la fertilité, itinéraires techniques	Coop. de producteurs de café en Guinée (Woko) et au Pérou
Fiche 9		Balance			Contrôle des mesures du riz (kg) et de l'oignon (sacs)			
Fiche 10					Suivi des cours		Suivi des cours	Anopaci (Côte d'Ivoire, SIM)
Fiche 11				Regroupement du gingembre	Organisation d'un lieu unique de marché du riz			
Fiche 12	Marchés physiques autogérés	Mini bourse « papier »	Facilitation rencontre offre-demande	Organisation du marché local	Régulation marché local riz. Contrôle de l'export d'oignon			
Fiche 13				Gestion de l'offre de gingembre	Gestion offre riz			
Fiche 14							Sur la pomme de terre	Sur le poulet au Cameroun (Accdic)
Fiche 15		Accords producteurs-commerçants					Accords producteurs-commerçants-transporteurs	CIRIZ (Sénégal, riz), Comité tomate (Sénégal)
<b>Autres supports d'échanges*</b> :	Fiche (12 p.) + résumé	Fiche (12 p.) + résumé	Fiche (12 p.) + résumé	Fiche + résumé	Fiche (12 p.) + résumé		Document	
Bande sonore + transcript des dialogues	2 x 10 minutes	2 x 10 minutes	15 minutes					2 x 6 minutes sur les SIM (Anopaci, Côte d'Ivoire)
Montage audio-diapo		15 minutes						
Vidéo + transcript des dialogues + guide d'animation (10-12 p.)			20 minutes	Gingembre : 15 minutes	Riz : 15 minutes Oignon : 18 minutes			

\*Cf. liste complète des références en annexe 2 : Supports produits sur les initiatives de commercialisation d'OP au cours du Groupe de travail (français, anglais) téléchargeables sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org).





# Actions individuelles et collectives de producteurs Fiches d'analyses croisées



*Nous venons de voir au premier chapitre qu'il y a une grande diversité des activités menées par les OP pour mieux accéder aux marchés et mieux commercialiser leurs produits agricoles.*

*Parmi toutes ces activités individuelles ou collectives des producteurs, quinze sont présentées dans ce chapitre, sous forme de quinze fiches. Elles peuvent être regroupées en cinq grands ensembles :*

- 1) ventes par des producteurs menées individuellement (Fiches 1 et 2) ;*
- 2) actions collectives de producteurs pour mieux écouler leurs produits une fois seulement que les productions agricoles sont produites (Fiches 3 à 6) ;*
- 3) actions collectives de producteurs bien en amont de la mise en marché, afin de maîtriser leurs productions (quantités et qualités) et les coûts associés (Fiches 7 et 8) ;*
- 4) actions collectives de producteurs sur l'organisation des marchés au sens large, pour avoir de meilleures conditions de vente (Fiches 9 à 13) ;*
- 5) actions collectives de producteurs en lien avec d'autres acteurs des filières et des politiques sectorielles (Fiches 14 et 15).*

*Chacune des fiches présente à chaque fois :*

- des aspects descriptifs du type d'activité et de son « fonctionnement », avec des exemples concrets présentés sous forme d'encadrés ;*
- les intérêts et limites de ce type d'action, éléments plus analytiques mettant en relief en particulier des questions génériques : « Qu'est-ce qui est important à prendre en compte quand une OP se lance dans une telle activité, ou quand un organisme veut accompagner des OP à se lancer ? », « Quelles difficultés ou risques possibles faut-il anticiper ? »*

*Ces questions sont autant de pistes de réflexions pour l'action.*

## SYNOPSIS DES ACTIVITÉS PRÉSENTÉES SOUS FORME DE FICHES

Les quinze types d'activités présentées peuvent être regroupés en cinq grands ensembles :

### 1) Les producteurs vendent leurs produits individuellement

Les cas les plus fréquemment rencontrés dans le *Groupe de travail* sont les suivants :

- **les ventes individuelles des producteurs en bordure du champ** ou à proximité : Ces ventes dites « bord-champ » se font à des **intermédiaires ou collecteurs** agissant pour le compte de commerçants (Fiche 1). Cette situation se retrouve dans de nombreuses histoires de producteurs et elle est la plus fréquente pour les producteurs des pays étudiés. Quelles stratégies les producteurs adoptent-ils vis-à-vis de ces intermédiaires ?
- **les ventes individuelles sur des marchés de proximité** (Fiche 2) : le producteur se rend sur les marchés proches avec ses produits et les vend (ou du moins essaye) à des **commerçants ou consommateurs finaux**. Les situations varient alors en termes d'accessibilité et de rémunération du producteur. Les initiatives étudiées ont montré plusieurs facteurs clés : le niveau d'organisation du marché, et plus précisément, le niveau de participation des producteurs à leur organisation. La vente individuelle du producteur a d'autant plus de chance d'être positive, pour le plus grand nombre d'entre eux, que des producteurs ont participé à l'organisation du marché en amont.

Lors de ces ventes individuelles, les producteurs sont, en règle générale, les grands perdants.

### 2) Les producteurs s'organisent pour mieux écouler leurs produits

Des actions d'OP se situent **en aval de la production** et cherchent à faciliter **l'écoulement d'une production donnée**. Parmi les cas étudiés il y a des activités « classiques » comme :

- **l'organisation du transport des produits** par l'OP (Fiche 3) : l'OP peut organiser la collecte et le regroupement des produits des membres et organiser **l'acheminement de ces produits** pour accéder à des marchés ou des acheteurs éloignés. L'OP peut ensuite réaliser la vente elle-même, ou seulement la faciliter (les producteurs restent alors propriétaires du stock). Mais ces activités de transport réalisées par l'OP sont-elles toujours profitables pour les producteurs ?
- **l'achat-stockage des produits des membres par l'OP** (Fiche 4) : l'OP achète les produits des membres, à charge pour elle de trouver ensuite des acheteurs et de les revendre dans de bonnes conditions. La vente est souvent réalisée après une période de stockage. L'OP devient donc propriétaire du stock pendant un temps. Reste à savoir si l'OP est un meilleur acheteur que les commerçants. L'achat-stockage par l'OP est-il une solution nécessairement bénéfique pour elle-même et ses membres *in fine* ?
- **la facilitation de l'accès au crédit** pour la commercialisation (Fiche 5) : si la commercialisation reste individuelle, l'OP peut mener des actions collectives pour que les producteurs aient les moyens, grâce au crédit, de se lancer dans une production de qualité destinée au marché ou dans la commercialisation en tant que telle. Le crédit-stockage warranté ou **warrantage** est un moyen de crédit possible qui peut être aussi facilité par l'OP. Mais ces actions de crédit sont-elles toujours profitables aux producteurs ?
- **la transformation et le conditionnement post-récolte** (Fiche 6) : l'OP peut aider à la transformation et au conditionnement des produits via l'acquisition d'équipements pour transformer ces produits. Il y a plusieurs objectifs : (i) créer et, si possible, gagner, de la valeur ajoutée ; (ii) accéder à d'autres marchés (locaux ou d'export avec ou sans label) ; (iii) se donner les moyens de transformer le produit pour éviter des ventes à prix bas à la récolte et se laisser le temps de vendre plus tard quand les prix remontent.

Ces activités classiques visent souvent à améliorer leur gain du fait d'un meilleur prix : meilleur prix grâce à : (i) une **force de négociation améliorée** (du fait d'une offre plus importante de produits) ; (ii) un **différentiel temporel de prix** (stockage et vente différée dans le temps) ; (iii) un **différentiel géographique de prix** (déplacement du produit pour trouver de nouveaux acheteurs ou marchés, « éliminer » des coûts ou des intermédiaires).

Nous verrons que les gains générés par ces types d'activités menées en aval de la production sont très variables pour les producteurs et leurs OP. De nombreuses expériences illustrent des échecs qui ont conduit finalement les OP à s'orienter vers la contractualisation avec des privés ou des organisations extérieures pour mener ce type d'activités.

### 3) Les producteurs s'organisent pour maîtriser leur production et les coûts associés

- activités pour faciliter l'**approvisionnement en intrants et appuis-conseils** aux membres pour améliorer les itinéraires techniques de production (Fiche 7) ;
- appuis-conseils spécifiques de l'OP pour améliorer la **qualité** des produits (Fiche 8), pour de meilleurs prix et/ou tout simplement pour pouvoir accéder aux marchés.

Ces actions sont classiques dans une perspective d'amélioration de la production « pour la production ». C'est différent quand elles sont développées pour améliorer les productions **en anticipant la mise en marché** et dans la **perspective de la commercialisation**. La **maîtrise de l'offre de produits** (temps, volumes et qualités) et **des coûts de production associés** sont alors des conditions indispensables pour que les producteurs puissent s'organiser pour honorer collectivement des engagements auprès d'acheteurs et écouler plus de produits ou obtenir de meilleurs prix.

Nous verrons que ces activités développées en amont de la commercialisation et en vue de marchés spécifiques participent de fait à un meilleur écoulement des produits et à une meilleure valorisation des produits au bénéfice des producteurs.

### 4) Les producteurs s'organisent pour de meilleures conditions de marché

Enfin, d'autres types d'actions moins souvent développées visent à **améliorer les conditions de transaction et de réalisation de marché** entre producteurs et acheteurs. Ici les actions développées permettent plus de transparence entre producteurs et acheteurs. Avec l'organisation de marchés et de bourses agricoles, la **rencontre entre l'offre et la demande de produits** est facilitée (meilleure visibilité de l'offre et de la demande potentielle des prix et volumes). Ces actions des OP visent à :

- **améliorer les outils de mesure** des quantités/pesées (Fiche 9), pour des mesures plus justes ;
- **améliorer l'information sur les marchés** (Fiche 10). Cela peut passer par des systèmes d'information sur les prix, mais pas seulement : l'accès et la compréhension des éléments « nourrissant » ces signaux prix peuvent aussi être facilités par l'OP ;
- **concentrer l'offre** en un lieu unique de marché transparent (Fiche 11) ;
- **faciliter la rencontre entre producteurs et acheteurs**. Cela va de la recherche d'acheteurs jusqu'à l'organisation de marchés régulés ou de bourses agricoles (Fiche 12). L'OP joue un rôle d'intermédiation entre producteurs et acheteurs mais n'achète pas les produits. Elle facilite leur mise en contact, les transactions et les contractualisations ;
- **réguler l'offre** de produits locaux sur les marchés (Fiche 13).

Ici, les actions des OP visent à faciliter la rencontre entre l'offre et la demande de produits et « améliorent » plus globalement les **mécanismes de marché**. En plus de **diminuer les coûts des transactions**<sup>29</sup> – et donc d'améliorer la compétitivité des produits –, ces actions tendent à **équilibrer les rapports de force et de négociation** entre producteurs et acheteurs.

### 5) Les producteurs s'organisent avec d'autres acteurs des filières ou d'autres publics

- participation de l'OP à des concertations et négociations de politiques sectorielles, voire agricoles, par exemple actions sur l'offre de produits importés concurrentiels des produits locaux (Fiche 14) ;
- actions et participations d'OP au niveau de **plates-formes de concertations ou d'espaces de régulations pluri ou interprofessionnels** (Fiche 15). Le but est d'établir des accords et des modes de régulation impliquant plusieurs types d'acteurs et où les OP essaient de faire valoir des positions, de faciliter des accords interprofessionnels ou encore de mettre en place des règles et des organisations de marchés qui ne leur soient pas défavorables.

Ici, les actions des OP visent à établir des modes de fonctionnement et des régulations. Ceux-ci doivent permettre de travailler sur la durée ainsi que sur le développement des activités sur les filières et/ou en zones rurales, de telles sortes que les producteurs s'en sortent mieux.

---

<sup>29</sup> Un coût de transaction est un coût lié à une transaction sur le marché. C.J. Dahlman les regroupe ainsi : coûts de recherche et d'information (prospéction, comparaison du rapport qualité/prix des différentes prestations proposées, étude de marché, etc.) ; coûts de négociation et de décision (rédaction et conclusion d'un contrat, etc.) ; coûts de surveillance et d'exécution (contrôle de la qualité de la prestation, vérification de la livraison etc.).

## VENTES DE TYPE « BORD CHAMP » À DES INTERMÉDIAIRES : MARGE DE NÉGOCIATION ET RAPPORT DE FORCE EN DÉFAVEUR DU PRODUCTEUR

### 1.1 – Description illustrée de ventes « bord champ »

Pour les producteurs éloignés des axes de communication et/ou n'ayant pas accès à des moyens de transport, la vente de leurs propres produits se réalise bien souvent en bordure du champ ou à proximité. Ce sont les ventes dites « bord champ ».

Les commerçants font rarement du porte à porte auprès de ces producteurs dispersés et difficilement accessibles, particulièrement en période de pluie. Ils ont principalement recours à des « intermédiaires » qui se chargent d'un premier regroupement des produits. Ainsi, le producteur n'a alors souvent qu'un choix limité d'acheteurs pour écouler ses produits.

Ces intermédiaires peuvent agir à titre individuel. C'est le cas pour de nombreuses productrices de graines de concombre au sud Cameroun et de nombreux producteurs de gingembre au nord-ouest Cameroun qui vendent à des femmes du village et/ou de passage (intermédiaires appelées « Bayam sallam »). La vente s'effectue souvent sur la base de relations personnalisées et de proximité : les productrices connaissent les intermédiaires qui viennent régulièrement dans la région. C'est aussi le cas chez des éleveurs du nord Bénin qui vendent leur bétail dans leur campement à des intermédiaires du village (encart 1a).

Dans le cas des filières tournées vers l'export, l'intermédiaire agit souvent pour le compte d'un commerçant éloigné qui ne vient jamais sur place (encart 1b).

#### (1a) Éleveurs et intermédiaires Dilani au Nord Bénin

Il y a encore quelques années seulement, tous les éleveurs du nord Bénin vendaient leurs animaux à domicile ou, pour, certains sur des marchés traditionnels de collecte. À chaque fois, la transaction entre l'éleveur et l'acheteur était indirecte et se faisait via des intermédiaires appelés « Dilani ».



De plus, plusieurs facteurs poussaient les éleveurs à vendre à domicile : (i) la pratique de la transhumance (campements très éloignés des marchés de collecte), (ii) les tracasseries administratives rebutantes pour nombre d'entre eux et (iii) un accès difficile aux moyens de transport pour le convoyage des animaux.

Après négociation les animaux étaient vendus par tête, parfois à crédit, et le plus souvent à des prix non rémunérateurs pour l'éleveur. Les conflits étaient courants.

*Réf. : Marchés à bétail autogérés au nord Bénin / P. Onibon. – Udoper, 2004. – 58 p.*

*Les marchés à bétail autogérés : un exemple béninois. – SOS Faim : Dynamiques paysannes n°10, 2006. – 8 p.*

#### (1b) Intermédiaires sur des filières d'export d'anacarde au Bénin et de cacao au Cameroun

Au Bénin, dans la situation la plus « classique », les producteurs d'anacarde vendent leurs noix bord-champ à des collecteurs. Ces intermédiaires les payent avec les avances d'acheteurs (indiens notamment).

Au Cameroun, sur les filières café-cacao, les intermédiaires (coxeurs) sont souvent des collecteurs subalternes de commerçants exportateurs. Ils sont envoyés par les exportateurs qui leur donnent des consignes de négociation et leur avancent du capital. Les exportateurs ne se déplacent pas pour vérifier la véracité de l'information que leurs rapportent les intermédiaires (quantités disponibles, qualité).

Ainsi les intermédiaires peuvent filtrer l'information entre producteurs et exportateurs, voire ne pas faire passer l'information. Par exemple, ils n'informent pas les exportateurs ou disent qu'il n'y a rien à vendre, ce qui peut inciter l'acheteur à douter de la parole des producteurs. Les intermédiaires brouillent les cartes en faisant des suofres ponctuelles ou des promesses d'achat à meilleur prix (qu'ils peuvent ou non honorer).

La stratégie des intermédiaires collecteurs est le plus souvent à court terme et repose sur les volumes collectés et un minimum d'investissement. Ils achètent des produits à un prix ne tenant pas compte de la qualité (café au Cameroun, anacarde au Bénin), et qu'ils écoulent rapidement après la collecte. Leur marge provient souvent surtout du différentiel de prix spatial.

*Réf. : Interprofession café cacao au Cameroun. – CTA, Inter-réseaux, 2008. – 10 p.*

*Réflexion paysanne sur un modèle de commercialisation collective de l'anacarde au Bénin – UDP Atacora, 2004. – 20 p. + résumé. - Inter-réseaux, 2005. – 6 p.*

## 1.2 – Des limites évidentes et des intérêts cachés

Dans les faits, le producteur a un pouvoir de négociation très faible quand il traite « bord-champ » seul face à l'intermédiaire/collecteur agissant pour le compte d'un commerçant. L'asymétrie en termes d'information et de pouvoir de négociation est maximale : contrairement au producteur, l'intermédiaire a des informations (même si elles sont partielles), sur l'état de l'offre, la demande et les prix des produits en différents lieux. Les stratégies de l'intermédiaire ne vont souvent pas dans le sens de la transparence sur les volumes disponibles et les prix, ni dans celui de la rémunération de la qualité du produit. Il est dans une situation de type monopole. *In fine*, le producteur obtient le plus souvent un prix bien inférieur à celui du marché. Il peut en outre être volé sur la pesée, le calcul et le paiement. Il n'a pas plus de force de négociation sur les modalités de paiement (avance, comptant, crédit).

### Les intermédiaires sont-ils des acteurs inutiles qu'il serait nécessaire de court-circuiter ?

« **Comment faire pour éliminer les intermédiaires ?** » est une question couramment entendue, et bien des tentatives pour les « court-circuiter » sont menées, à titre individuel, mais aussi au niveau d'OP, avec parfois l'appui d'ONG. Et pourtant...

#### Différents rôles et fonctions joués par les intermédiaires

On peut d'abord rappeler que les intermédiaires ou collecteurs qui achètent les produits bord-champ **réalisent plusieurs services et jouent différents rôles essentiels pour les producteurs isolés**. Ils s'organisent pour venir chercher les produits en des endroits éloignés et peu accessibles compte-tenu de l'état des pistes (ils doivent pour cela se maintenir informés, organiser des tournées, louer s'ils n'en possèdent pas un véhicule pour transporter les produits).

En outre, ils octroient souvent des prêts aux producteurs, des avances sur récolte ou des achats sur pied. Ces services sont payés par les producteurs à des taux d'intérêt très élevés. Mais aucun organisme financier « formel » n'accepte de fournir ces services dont les producteurs et leurs familles ont pourtant besoin. Et cela concerne autant les activités agricoles que la scolarité des enfants ou l'achat de médicaments.

Ainsi, au travers de ces intermédiaires et réseaux de commerçants associés, même des petits producteurs très isolés et éloignés des places de marché sont de fait bien insérés dans des systèmes marchands. Cela leur donne la possibilité de vendre leurs produits quand ils ont besoin d'argent, d'avoir accès à du crédit et/ou d'acheter des produits pour leur consommation en période de soudure.

#### Des intermédiaires qui ne veulent pas nécessairement « disparaître »

Ensuite, « **éliminer les intermédiaires** » n'est pas forcément facile. Un producteur qui arrive seul sur un marché avec ses produits peut se retrouver face à des commerçants qui refusent de lui acheter sa production. Cela peut même aller jusqu'à lui refuser une place sur le marché (nombreux cas avec les « Bayam sallam » au Cameroun).

Si une OP met en place une action, il faut que les producteurs réussissent à prendre en charge collectivement les fonctions normalement assurées par les intermédiaires. Et encore faut-il que les intermédiaires s'y résignent sur la durée. En effet, si les actions collectives menées par des OP sont longues et lourdes à mettre en place, les tentatives des intermédiaires pour faire échouer ces actions sont aisées et variées. Ils peuvent faire miroiter des prix supérieurs au prix négocié par l'OP ou favoriser des stratégies dissidentes de certains producteurs pour casser l'action collective et discréditer l'OP auprès d'autres acheteurs, etc.

Comme le dit un membre d'une OP : « *Si tout notre produit était vendu en lots, les intermédiaires perdraient de l'argent et même leur emploi car ils n'auraient plus de raison d'être. Ils le savent bien et sabotent souvent les ventes groupées en nous déconsidérant* ».

### Éliminer les intermédiaires pour gagner de la valeur ajoutée ? Ça peut marcher...

Il existe de nombreux cas où l'organisation de ventes groupées par les producteurs a pour objectif de « court-circuiter » les collecteurs intermédiaires afin de pouvoir vendre directement à un commerçant grossiste. Dans ce cas les producteurs récupèrent la valeur ajoutée des intermédiaires ou du moins une partie. On retrouve ces cas, entre autres, chez des producteurs de bananes à Macenta en Guinée forestière ou chez les producteurs d'oignon de la Fédération du Fouta Djallon qui ont organisé des points de collecte. En traitant ainsi avec des OP capables de rassembler une quantité donnée de produits, le commerçant grossiste ne perd pas de temps, diminue ses coûts et n'avance pas d'argent aux collecteurs. Ainsi il peut payer un prix plus élevé aux producteurs.

## Mieux travailler et négocier avec les intermédiaires : c'est possible aussi !

Dans des zones où les producteurs sont isolés et peu organisés, vouloir chercher à éliminer les collecteurs intermédiaires peut se révéler une stratégie de court terme peu favorable aux producteurs. Aussi, plutôt que de chercher à « éliminer » des intermédiaires, qui malgré tout apportent certains services, des producteurs ont travaillé une autre option : **mieux traiter et négocier avec eux**. Cela peut paraître « contre-nature » et il est en particulier difficile d'établir des relations de long terme quand les intermédiaires changent souvent. Mais, les dialogues, négociations et changements de comportement des acteurs ne sont jamais impossibles.

Par exemple, le cas d'éleveurs du nord Bénin est particulièrement illustratif. Les intermédiaires Dilani, après négociation avec les éleveurs, ont été **responsabilisés à de nouvelles fonctions** sur des marchés autogérés. Ils sont désormais témoins des transactions entre éleveurs et acheteurs et chargés de l'enregistrement des taxes pour le compte du marché. Il est vrai que cela n'a pu se faire que grâce à un leader local charismatique qui a joué un rôle important. Cet exemple montre que dans d'autres situations, des organismes d'appui pourraient aussi favoriser un travail dans ce sens.

Parfois le collecteur offre aux producteurs un prix au kilogramme assez élevé, voire équivalent à celui du commerçant grossiste. Toutefois lorsqu'on regarde de plus près on constate que la marge de l'intermédiaire ne provient pas d'un différentiel de prix mais de la variable « quantité ». Dans ce cas il s'agit moins d'éliminer l'intermédiaire que de mieux travailler avec lui en améliorant les unités de mesure et de pesée. Alors la part de valeur ajoutée gardée par le producteur peut substantiellement augmenter. Bien sûr, l'intermédiaire ne voit pas forcément d'un bon œil de perdre de la valeur ajoutée si on met des balances « non truquées ». Il acceptera si le rapport de force n'est pas en sa faveur, et/ou s'il y trouve d'autres avantages (cf. Fiche 9 sur les pesées).

## Ajouter des acteurs sur la filière, et augmenter le revenu du producteur !

C'est l'exemple de producteurs de cacao à Madagascar qui ont fait appel aux services d'une organisation, intermédiaire entre producteurs parfois isolés et acheteurs (encart 1c).

### (1c) Transactions entre des producteurs et un exportateur via une organisation « intermédiaire »

Le cacao de Sambirano, la zone de production du cacao de Madagascar, est réputé pour sa qualité (grand cru qui se retrouve sur un marché haut de gamme à l'export). Les producteurs n'en tiraient cependant que peu de revenu car ils vendaient isolément leurs fèves à des collecteurs qui achetaient à bas prix.

Les paysans gardaient un mauvais souvenir des coopératives d'Etat des années 70. Pourtant, une quinzaine d'entre eux créent en 2000 l'Adaps (Association pour le développement de l'agriculture et du paysannat du Sambirano – près de 1 000 membres aujourd'hui) et s'organisent en une vingtaine de coopératives villageoises.

Ces coopératives regroupent les produits des membres pour avoir un tonnage suffisamment important et permettre une négociation directe avec les exportateurs. Elles transforment aussi les fèves fraîches en cacao marchand de qualité (fermentation, séchage) sur lequel le client peut avoir une bonne traçabilité (ce que ne peuvent pas faire des paysans isolés).

L'Adaps quant à elle facilite la relation directe entre coopérateurs et exportateur. Elle coordonne l'action des coopératives via notamment la négociation d'un contrat de commercialisation avec une société d'exportation. Ce contrat définit le prix d'achat aux coopératives et les différentes primes (pour la transformation, le tri, la qualité ou le label bio). Pour être crédible, l'Adaps a mis l'accent sur la qualité des fèves de cacao en organisant de nombreuses formations techniques pour appuyer les coopératives sur l'entretien des plantations et la transformation. Elle assure aussi le contrôle du respect d'un cahier des charges d'agriculture de qualité biologique.

La création des coopératives a bien sûr « fait de l'ombre » aux intermédiaires de commercialisation qui n'ont pas manqué de tenter de déstructurer le système. Mais celui-ci n'a pas faibli et aujourd'hui les producteurs perçoivent un prix élevé que l'acheteur est tout à fait prêt à payer. C'est un **dispositif gagnant-gagnant** où chacun s'y retrouve.

Nota : Ce dispositif reste à replacer dans un contexte spécifique. En effet, les commerçants ont de grandes difficultés à obtenir des fèves de qualité. De plus ils perdent régulièrement les avances qu'ils font aux collecteurs. Ils sont donc prêts à payer plus cher, en traitant avec les producteurs via l'Adaps qui facilite la transaction.

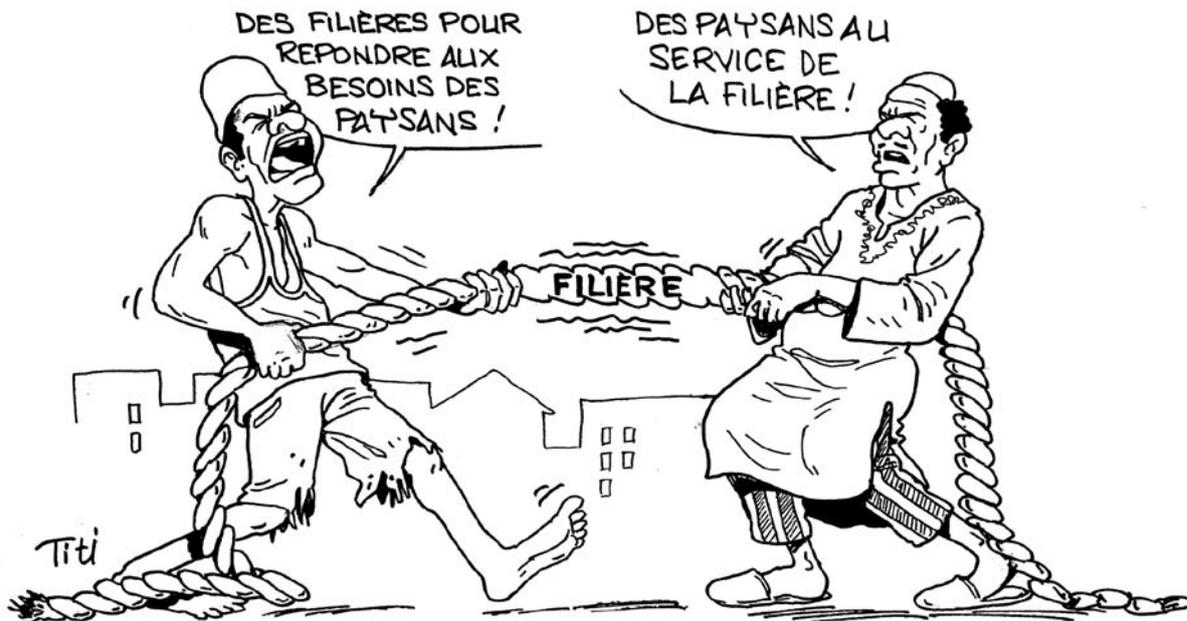
Source : Site Internet de l'Afdi qui est partenaire de l'Adaps ([www.afdi-opa.org](http://www.afdi-opa.org)).

Signalons toutefois un exemple (encart 1d) qui peut paraître anecdotique, mais qui contredit l'idée reçue que « *pour avoir plus de revenu, il faut supprimer des intermédiaires dans les filières* ».

**(1d) L'exemple de la Coopérative de Mogtédo qui rajoute des acteurs sur la filière**

À Mogtédo, **les producteurs ont volontairement rajouté des acteurs** dans la filière pour mieux écouler et vendre leur riz. Ces nouveaux acteurs réalisent des opérations de transformation du produit : activités d'étuvage par des femmes et de décortilage par des privés. Ceux-ci sont payés pour leur activité à façon et sur des différentiels de valeur ajoutée.

Ils peuvent être perçus comme des intermédiaires venant prendre de la valeur ajoutée aux producteurs. Et pourtant, les producteurs ont préféré ce système, car il leur est plus favorable que la vente de paddy brut sur le marché local. Ces exemples où de nouvelles fonctions sont développées par (ou en lien avec) l'OP sont repris et détaillés dans les fiches suivantes.



Des stratégies perdant-perdant ? (Titi, GDS 28, 2004)

## VENTES INDIVIDUELLES SUR UN MARCHÉ DE PROXIMITÉ : DES RÉALITÉS CONTRASTÉES

Des études de cas montrent que lorsque des producteurs acheminent seuls leurs produits sur le marché local on observe des situations variées. Tout dépend notamment du niveau d'organisation du marché et, plus précisément, de la participation des producteurs à l'organisation du marché.

### 2.1 – Description illustrée de ventes individuelles sur des marchés de proximité

Dans de nombreux cas, les producteurs se rendant seuls sur le marché tentent de trouver une place et un acheteur pour leur produit. Ceci n'est pas toujours aisé, voire impossible car le marché est souvent dominé par un nombre limité de commerçants qui contrôlent la circulation des produits ainsi que les prix. Le rapport de force est alors en défaveur des producteurs qui sont impuissants à négocier les prix. C'est la déclaration la plus courante des producteurs : « **Ce sont les commerçants qui fixent le prix !** ».

On peut citer l'exemple d'initiatives étudiées où, avant que les producteurs ne s'organisent pour mieux vendre sur le marché, ils vendaient **directement et individuellement leurs produits sur le marché local** dans des conditions de rémunération particulièrement peu favorables :

- au Cameroun, des producteurs de gingembre vendaient à perte sur leur marché local, car l'offre de produits qu'ils apportaient était largement supérieure à la demande des commerçants. Un excédent de produits plaçait les commerçants en position idéale et les producteurs qui arrivaient à vendre étaient ceux qui acceptaient de baisser leurs prix. Face à cela l'OP Nowefor s'engagea dans une meilleure organisation du marché, et une gestion de l'offre pour limiter les produits mis en vente sur le marché local (encart 2a) ;
- au Bénin, des éleveurs étaient perdants individuellement sur les marchés de collecte quand le Dilani était en position d'intermédiaire. Mais les éleveurs ont participé à changer des règles de fonctionnement et de gestion du marché local. Sur un marché désormais « autogéré » (c'est-à-dire géré par les professionnels, dont les éleveurs), les négociations se font directement entre l'éleveur « vendeur » et le commerçant « acheteur ». Éleveurs et commerçants sont en situation gagnant-gagnant. Et l'intermédiaire reconverti en témoin des transactions n'est pas perdant non plus (encart 2b) ;
- au Burkina Faso, les producteurs dans la zone irriguée autour de Mogtédou étaient mal rémunérés pour leur riz avec des commerçantes en position de domination sur le marché (entente sur les prix, offre trop forte à certaines périodes). Jusqu'au jour où la Coopérative de Mogtédou a participé à réorganiser grandement le marché local en jouant sur une régulation de l'offre, sur la transparence des transactions et sur des prix négociés (encart 2c).



#### (2a) Ventes individuelles de gingembre à perte sur le marché local de Bafut au Cameroun

Les producteurs – des femmes surtout – de la région de Bafut cultivaient traditionnellement du gingembre mais qui avait été remplacé par la culture du café. Avec la chute du prix du café, le gingembre a connu un regain d'intérêt. Quand ils ne vendaient pas à des intermédiaires de passage – les Bayam sallam qui achètent et revendent – les producteurs vendaient leur gingembre sur le marché local de Bafut.

Habituellement, chacun vendait de son côté, à n'importe quelle place du marché, indépendamment des autres producteurs. Dispersés et non organisés, les producteurs n'avaient aucune visibilité, ni sur l'offre, ni sur la demande de gingembre. Ils subissaient des prix très variables, les Bayam sallam et autres commerçants étant en position de domination avec un pouvoir d'influence fort sur le prix (du fait de l'absence de concurrence). Il y avait aussi des tromperies sur les quantités (modes et unités de mesures).

Différents organismes d'appui (dont le Saïld) ont permis des améliorations significatives de l'itinéraire technique de cette culture (variété, rendement, qualité, productivité). Mais avec l'augmentation de la production et face à une demande des commerçants qui n'avait pas augmenté, les prix ont baissé considérablement : de 2 500 Fcfa/seau de 15 litres en 2000 (production de 100 t) à 500 Fcfa/seau en 2003 (production de près de 500 t). Cela n'a fait qu'empirer la situation des producteurs.

Manque d'organisation des producteurs (ventes individuelles) et surplus de production se sont traduits par des ventes à perte pour les producteurs. Il a fallu attendre que le marché soit mieux organisé par l'OP Nowefor, en particulier, pour que les producteurs y trouvent un prix intéressant.

Réf. : *L'offre, la demande et le prix d'équilibre : des lois connues, un cas d'école à (re)-connaître : amélioration des prix aux paysans à travers l'organisation du marché local et la régulation de l'offre de gingembre par Nowefor à Bafut au Cameroun / Lothoré, Delmas, sur la base de contributions du Saïld et G. Fongang, E. Deniel. – Inter-réseaux, CTA, 2006. – 12 p. + résumé 1 p.*

### (2b) Des ventes individuelles de bétail non rentables par des éleveurs du Nord Bénin sur un marché régulier... à des ventes contrôlées sur un marché régulé et autogéré

La vente de bétail sur les marchés traditionnels passe par des intermédiaires « Dilani » (voir au-dessus) et est peu intéressante pour les éleveurs : dans ce système, la circulation de l'information sur les prix n'est pas fiable (bouche à oreille), et les risques d'être volé sont grands (sous-évaluation du prix de la bête). La création des marchés à bétail autogérés avec une forte implication des éleveurs dans leur conseil d'administration a permis de convertir les Dilani en témoins des transactions.

La vente se fait désormais sans intermédiaire entre vendeur et acheteur. Les éleveurs préfèrent plus volontiers vendre sur ces marchés autogérés que de vendre à domicile ou sur des marchés traditionnels. Les transactions dans les marchés autogérés se font au comptant car la vente à crédit est strictement interdite. Les revenus des éleveurs augmentent et les intermédiaires, convertis en témoins, ont une source de revenu et sont beaucoup mieux considérés. Il y a moins de conflits et plus de volume de bétail vendu sur le marché autogéré.

Réf. : *Idem supra*.

### (2c) Ventes individuelles des riziculteurs de la Coopérative Mogtédou sur un marché régulé au Burkina Faso

Les producteurs ont connu nombre de difficultés pour vendre leur riz (voir infra : évolution des systèmes de commercialisation à Mogtédou). Ils avaient remis en cause le rôle de la Coopérative et ses capacités à vendre le riz. Finalement la Coopérative a décidé de laisser les producteurs vendre directement leur paddy.

Après chaque campagne de production, la Coopérative reçoit seulement 2 sacs de 100 kg de riz paddy par coopérateur, au titre du crédit de campagne (semences, engrais). En dehors de ce prélèvement, chaque coopérateur stocke sa production à son domicile et la vend sur le marché situé en face de la Coopérative.

La Coopérative joue différents rôles sur le marché local (gestion de l'offre, négociation de prix), mais elle n'achète pas le riz. Les producteurs vendent le riz paddy sur le marché local, au comptant, et exclusivement aux transformatrices de la localité, femmes résidant dans le département de Mogtédou qui transforment le riz et le revendent ensuite décortiqué aux commerçantes qui viennent l'acheter sur le marché local.

Les producteurs vendent sur le lieu désigné sur le marché local par respect de la décision prise collectivement au niveau de la Coopérative mais surtout parce que c'est là qu'ils obtiennent le meilleur prix et les meilleures conditions de mesure de la quantité du riz.

Réf. : *Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso / Lothoré, Delmas, sur la base d'une contribution de la Fenop (22 p.). – Inter-réseaux, CTA, 2006. – 10 p. + résumé 1 p.*

## 2.2 – Limites des actions individuelles et intérêt des marchés

Par rapport aux situations de vente bord-champ ou à domicile, l'existence d'un marché regroupant les produits permet souvent, en mettant en contact acheteurs et vendeurs, une **amélioration de l'accès à l'information** des producteurs sur de multiples sujets : informations concernant d'autres marchés (prix, importance des transactions), informations sur les récoltes, l'état sanitaire des troupeaux, informations techniques, etc. Pour autant, **cela ne permet pas forcément au producteur d'être en meilleure position de négociation sur le prix** avec les commerçants.

Les marchés sont-ils nécessairement dominés par les commerçants ? Il y a incontestablement des situations où la vente individuelle par les producteurs sur les marchés est difficile et très peu rémunératrice. Mais il existe des situations où le producteur en position de vendeur « individuel » peut accéder au marché dans des conditions plus favorables, en vendant sa production quand il veut, en étant payé comptant et à bon prix.

Dans ces cas, il faut souligner le rôle joué par les OP et les services qu'elles apportent en amont de la réalisation des ventes pour négocier et fixer des règles de fonctionnement, de régulation et de contrôle des marchés (cf. Fiche 12 qui explique comment des OP améliorent les conditions de marchés pour le bénéfice des producteurs).

**Un rapport de force plus favorable demande toujours des actions d'organisation de la part des producteurs.** C'est là un des enseignements des initiatives présentées.

Le marché est par essence le lieu de commercialisation des produits. Des OP ont montré que le fonctionnement du marché pouvait être amélioré au profit des producteurs. Au Cameroun, en Guinée, au Bénin ou au Burkina Faso des actions menées par les OP pour « simplement » améliorer le fonctionnement des marchés « classiques » méritent une grande attention. En effet, ces actions sont efficaces. Elles

valorisent nettement les produits des producteurs ou des éleveurs par une meilleure rémunération. En outre, elles ne coûtent rien en termes d'investissement financier car elles ne nécessitent pas de fonds de roulement ou de crédit. Ces actions des OP sont mises en place la plupart du temps « sans projet d'appui ». Nous y reviendrons dans la Fiche 12 (organisation de marchés et bourses agricoles).

Évidemment, cela ne se fait pas spontanément et nécessite souvent une dynamique collective longue, et en premier lieu avec les producteurs. Ces actions ne sont donc possibles que si les producteurs sont solidaires et s'ils ont confiance dans leur organisation. Malheureusement ces deux conditions ne sont pas souvent réunies...



Négociation en peau de banane (Samson, 2009)



### 3.1 – Des principes et des exemples

Lorsque les acheteurs sur le marché local de proximité ne donnent pas satisfaction aux producteurs, une alternative est de vendre « ailleurs ». L'objectif peut être multiple. L'OP peut chercher sur les marchés urbains des **prix plus élevés** que sur les marchés à proximité du village. En effet, les prix pratiqués « en ville » apparaissent comme très alléchants et attractifs pour beaucoup de producteurs ruraux. L'objectif est alors clairement de récupérer le différentiel géographique de prix, en s'affranchissant des intermédiaires (collecteurs ou premiers commerçants). Mais l'OP peut aussi tout simplement trouver **d'autres acheteurs**, quand ceux sur la place proche du lieu de production ne donnent pas satisfaction (mode de paiement irrégulier ou différé, volumes achetés trop faibles, non valorisation possible de la qualité auprès de consommateurs au faible pouvoir d'achat).

Dans ce choix de « vendre ailleurs » se pose le **problème du transport**. C'est une activité qui n'est pas facile à mener ni à maîtriser dans nombre de contextes locaux africains. Des OP se sont néanmoins lancées dans l'organisation du transport pour acheminer les produits groupés de leurs membres jusqu'aux marchés urbains qui sont éloignés des zones de production. Il y a de nombreuses situations problématiques où des OP avaient pris en charge et organisé le transport des produits des membres vers des marchés éloignés. Dans plusieurs cas étudiés les OP n'avaient pas d'acheteur fiable clairement identifié, ni de contrat ferme signé avant le déplacement. Lorsque les OP arrivent avec leurs produits, les acheteurs potentiels « les voient venir ». Ainsi, dans la majorité des cas, les OP se placent dans un rapport de force défavorable et les acheteurs profitent du fait que les producteurs n'ont que deux possibilités : soit repartir avec leur marchandise, soit baisser leurs prix. Voici quelques exemples illustrant ce cas de figure :

- au Burkina Faso, la Coopérative de Mogtêdo a tenté à un moment de son histoire de transporter le riz de ses membres pour le vendre directement au marché de la capitale. Elle a voulu changer d'acheteur car la structure étatique à laquelle elle vendait avant ne les satisfaisait plus. Mais cette expérience a été vite abandonnée. Pour Mogtêdo, ce n'est pas le transport en tant que tel qui a posé problème, mais le fait d'arriver sur un marché sans client réel. Faute d'acheteur ou d'accord préalablement négocié, les producteurs ont du accepter de mauvais prix ;
- au Cameroun, nombre de producteurs tentent d'aller vendre leurs produits sur les marchés urbains sur la base de prix plus attractifs. Mais à l'arrivée il y a souvent un « comité d'accueil » de commerçants qui ne leur laissent pas d'espace pour entrer sur le marché ou qui s'accordent sur des prix très bas. Il faut rappeler que nombre de marchés sont dominés par des commerçants organisés (ou des Bayam sallam) qui contrôlent les espaces et les prix de vente et obligent les producteurs à vendre à des prix cassés. L'OP Nowefor a voulu trouver de nouveaux acheteurs en ville pour écouler son gingembre excédentaire par rapport à la demande sur le marché local. Elle a trouvé des acheteurs en ville et a organisé le transport du gingembre. Les difficultés ont été nombreuses avec des acheteurs peu fiables à l'arrivée (encart 3a) ;
- en Guinée, la Fédération du Fouta Djallon a pu constater au cours de son histoire que l'organisation de ventes directes en ville est difficile. Aussi, elle a réorienté ses activités et sous-traite avec des transporteurs et des commerçants (contrats avec des transporteurs).



Dans d'autres cas, **l'acheteur en milieu urbain était bien identifié** et relativement fiable. Mais là, c'est le **problème du coût du transport qui a posé problème** :

- l'OP Nowefor au Cameroun a organisé le transport des tomates de ses producteurs vers un marché urbain. L'acheteur était une grande surface, mais l'organisation et les coûts de transports trop élevés ont posé problème (encart 3b) ;
- l'UDP Atacora a organisé en 2004 le transport d'anacarde du nord Bénin jusqu'au port de Cotonou (500 km). L'OP a voulu « sauter » les intermédiaires (collecteurs/premiers commerçants) pour vendre directement aux exportateurs. Après beaucoup de soucis et de temps dépensé, l'OP a tiré des leçons : coût du transport élevé (plus cher que ce que peut obtenir un commerçant) et manque de maîtrise des frais « administratifs non officiels » qui grèvent fortement la marge de l'opération. Le résultat était un gain limité pour un risque considérablement accru (encart 3c).

### (3a) Vente groupée de gingembre et organisation du transport par Nowefor

Les producteurs de l'OP Nowefor ont fait un essai pour vendre leur gingembre en dehors du marché local déjà saturé. Ils ont affrété des camions pour aller vendre à Yaoundé et à Douala. L'expérience a été intéressante en termes d'apprentissage mais beaucoup moins du point de vue économique. Certes, les prix de vente obtenus en ville étaient plus élevés que sur le marché local, mais ces opérations ont connu des limites. À Yaoundé, la transaction n'a pas été satisfaisante pour les producteurs car une fois le produit parvenu sur le lieu d'achat convenu, l'acheteur a baissé le prix qui avait pourtant été négocié et accepté de part et d'autre au préalable. N'ayant ni contrat signé, ni acheteur « de secours », les producteurs ont dû vendre à un prix désavantageux. A Douala, l'acheteur a pris le produit à crédit comme prévu, mais il n'a pas réglé ensuite le paiement final.

Ces problèmes et surprises de dernière minute sont malheureusement fréquents. En dehors du manque à gagner, ils sont sources de suspicion des producteurs vis-à-vis de l'équipe chargée d'acheminer et de vendre le produit sur les marchés. Cela a pour conséquence de déstabiliser l'action collective. Cependant, la contrainte perçue comme la plus forte pour les producteurs de Nowefor a été le délai de paiement, entre le moment où le produit a été collecté chez eux et celui où ils ont été effectivement payés (environ 10 semaines). Les producteurs, insatisfaits, ont donc cherché une alternative. L'OP collecte toujours le produit puis fait venir l'acheteur sur place au lieu de déplacer le produit. Les prix sont évidemment moindre mais les risques sont limités et surtout le paiement se fait en « cash ». Dans le cas de Nowefor, l'OP paie le producteur dès la collecte. Elle cherche ensuite un acheteur et vend directement. Dans ce cas, c'est l'OP qui supporte le risque.

*Réf. : L'offre, la demande et le prix d'équilibre : des lois connues, un cas d'école à (re)-connaître : amélioration des prix aux paysans à travers l'organisation du marché local et la régulation de l'offre de gingembre par Nowefor à Bafut au Cameroun / Lothoré, Delmas, sur la base de contributions de G. Fongang (Saild) – Inter-réseaux, CTA, 2006. – 12 p. + résumé 1 p.*

### (3b) Négociations pour le transport de tomates par l'OP Nowefor au Cameroun

Les producteurs de Nowefor ont tenté de transporter leurs tomates depuis les zones de production jusqu'à Douala. Cela s'est avéré très contraignant et très coûteux en manutention notamment. Après discussion et nouvelle négociation avec l'acheteur, ce dernier a accepté de prendre en charge le transport. Un nouvel accord a été trouvé, les producteurs s'engageant, à la demande de l'acheteur, à rassembler leur production au niveau du village. L'acheteur vient ensuite au village, il achète la production et la transporte à Douala.

Les producteurs ont aussi obtenu que les dates de livraison de la production soient revues pour tenir compte de la nature périssable des tomates. Cela aussi a fait l'objet de discussions avec l'acheteur, qui a accepté. Un nouvel arrangement a été trouvé, selon lequel l'acheteur indique par mois les quantités nécessaires à fournir chaque semaine. Ainsi, un contrat a été signé entre cette organisation paysanne et l'acheteur sur une quantité minimum de tomates à livrer chaque mois pour une période de six mois. Le produit est fourni à un prix constant tout au long de cette période.

*Réf. : Idem supra.*

### (3c) Organisation du transport groupé de l'anacarde vers Cotonou par l'UDP Atacora-Donga

L'UDP Atacora-Donga, au nord Bénin, a mené une expérience test de vente groupée en 2004 sur 25 t d'anacarde. L'expérience est caractérisée par le rôle de courtage de l'OP qui n'a ni acheté, ni stocké, ni vendu le produit. L'Union a contacté directement un grossiste au port de Cotonou pour lui livrer l'anacarde et elle a organisé le transport. Les producteurs ont pris en charge des opérations auparavant réalisées par des collecteurs : collecte primaire, tri, conditionnement et transport.

Ce type d'opération a demandé peu d'investissement puisque la valeur de la récolte n'est pas avancée par l'OP : seul le transport est préfinancé depuis la zone de production (Nord Bénin) jusqu'au port (500 km). Mais, lors de cette opération de transport, les producteurs de l'Union ont rencontré de nombreuses difficultés. D'abord au niveau du transport en tant que tel : mauvais choix des transporteurs avec la location d'un camion en mauvais état de marche ce qui a occasionné un retard d'acheminement, mais aussi un prix élevé du service et des problèmes avec les taxes sur la route. Ensuite une fois sur place, des acheteurs ont jugé la qualité insuffisante et ont fait baisser le prix tandis que d'autres acheteurs ont refusé de payer comptant. Que pouvaient faire les producteurs ? Repartir avec leur marchandise sur plusieurs centaines de kilomètres ? Non, alors ils ont vendu au prix imposé et ils n'ont été payés que deux semaines après la livraison.

Une fois déduit le coût des opérations de transport jusqu'au port d'exportation, les producteurs ont obtenu une plus-value de 20 % sur le prix au kilo par rapport à une vente dans la zone de production. Mais la grosse différence de leur rémunération est surtout venue du gain sur le poids d'anacarde car les collecteurs paient pour un poids inférieur au poids réel. Les producteurs ont évalué par ailleurs les risques que'ils ont encourus lors de l'opération de transport (taxes informelles, problèmes mécanique du camion et avec le transporteur), et le temps que cela leur a pris. Ils ont alors pensé un temps qu'il serait plus judicieux de regrouper au niveau local leurs noix triées selon leur qualité en volume suffisamment conséquent pour inciter des représentants d'exportateurs de Cotonou à venir acheter chez eux, et en vérifiant mieux les pesées de l'anacarde !

*Réf. : Réflexion paysanne sur une commercialisation collective d'anacarde Bénin - UDP Atacora, 2004. - 20 p. + résumé 6 p.*

### 3.2 – Des intérêts et des limites

En théorie, les différences de prix entre les zones de production (marché de collecte) et les zones de consommation sont intéressantes. De nombreuses OP ont essayé de placer directement leurs produits sur les marchés de consommation. Toutefois, dans la pratique, les expériences d'OP se heurtent à deux obstacles.

D'abord, arriver avec son camion chargé de produits sur un marché sans acheteur précis, sans négociation préalable, place les producteurs dans un rapport de force défavorable : les commerçants peuvent faire « bloc » pour faire baisser les prix, les produits peuvent se dégrader s'ils ne sont pas écoulés rapidement, et il est trop coûteux pour les producteurs de repartir avec leurs produits invendus.

Le deuxième obstacle se situe au niveau des coûts globaux de transport. Il y a une différence entre le prix que peut obtenir un professionnel travaillant régulièrement (la majorité des commerçants) et une OP qui ne travaille avec un transporteur que ponctuellement.

La marge du commerçant, comme celle de l'OP, est diminuée par les coûts de transports : location ou amortissement du véhicule, carburant, manutention, location ou amortissement du bureau et du magasin, téléphone, coût du capital (s'il a été emprunté), pertes par détérioration du produit lors du transport. Il y a aussi le coût du risque (encart 3d). Tous ces coûts de transports combinés au risque viennent évidemment amputer le gain potentiel de celui qui organise le transport (commerçant ou producteur).

Or, pour minimiser ces coûts il est nécessaire de maîtriser un savoir-faire de gestion matérielle et financière et de gestion du risque sur la durée avec un réseau de partenaires (diversifié à défaut d'être fiable). Les commerçants ont ces savoir-faire et les réseaux. C'est loin d'être une chose vérifiée pour les OP.

Aussi au final, pour beaucoup d'OP, le transport des produits entre le village et les marchés lointains est souvent plus coûteux que pour les commerçants ; ceci réduit sérieusement les gains obtenus par le différentiel de prix géographique, voire transforme ce gain potentiel lié au différentiel de prix entre zone de production et marché de consommateurs en une perte économique pour l'OP...

#### (3d) Le coût du risque

Un sac d'oignons payé 7 500 Fcfa à un producteur au Burkina Faso peut être vendu à 17 000 Fcfa à Accra (Ghana) et permettre au commerçant de réaliser un bénéfice final de 2 000 Fcfa par sac.

Mais, le marché à Accra est variable. Le commerçant peut se retrouver à vendre à 14 000 Fcfa par sac et donc avoir un bénéfice nul ou même subir une perte de 1 000 Fcfa. Son capital n'est alors pas reconstitué.

Si ce risque advient une fois sur deux, pour s'y retrouver, le commerçant doit majorer sa marge afin que sur deux chargements, il gagne en moyenne 2 000 Fcfa par sac.

Un commerçant peut gagner beaucoup sur dix voyages, mais avoir de grosses pertes sèches au onzième : le chargement peut être entièrement perdu parce que le camion est resté bloqué une semaine sur la piste (oignons pourris) ou bien être tout simplement volé...

*Réf. : Note de Patrick Delmas, 2009.*

Enfin, quand bien même l'opération reste positive économiquement, beaucoup d'OP sont néanmoins moins performantes que les commerçants. C'est surtout vrai au début, lorsqu'elles se lancent et prennent en charge ces nouvelles activités et les multiples fonctions qui y sont associées. Elles manquent souvent de savoir-faire suffisant pour la recherche d'acheteurs et de transporteurs, pour la négociation et la gestion du risque sur la durée.

Un autre point qui peut fortement desservir les producteurs, est lié au mode de fonctionnement des OP qui est plus contraignant. En effet, au sein de l'OP il est nécessaire de réunir plusieurs membres en AG pour prendre des décisions de vente ou pour accepter un prix. Le manque de discussion au sein de l'OP peut en outre entraîner des incompréhensions de la part des membres et éventuellement des suspicions de détournement d'argent. Les commerçants quant à eux prennent leurs décisions immédiatement et seuls.

Finalement les coûts de mise en marché et de transport plus élevés, le temps et l'énergie mobilisés peuvent fortement limiter l'intérêt pour les OP à mener de telles opérations de transport.

#### Transport des produits agricoles, une activité profitable ? Oui, pour certains

Beaucoup de commerçants gagnent leur vie non en spéculant sur un différentiel de prix entre récolte et soudure (achat-stockage), mais en transportant les produits des lieux de production vers les lieux de consommation. **De multiples fois** au cours d'une campagne, ils achètent et revendent rapidement (quelques

jours ou semaines, périodes courtes durant lesquelles les prix varient peu). La marge n'est pas très élevée à chaque fois – elle peut même être négative sur certaines rotations –, mais comme il y a de nombreuses transactions, au final, cela reste profitable.

Plusieurs points différencient les commerçants des producteurs. Les commerçants ont des **réseaux d'acheteurs** en ville. Ils ont souvent constitué ces réseaux au fil des ans voire même sur plusieurs générations. Si un acheteur leur fait défaut, ils ont d'autres options où écouler leur marchandise en second recours. Forts de leur réseau et parce qu'ils circulent beaucoup, il leur est aisé de **connaître les prix** des différentes places de vente et de savoir à l'avance sur quelles marges compter.

Il faut aussi noter que peu de commerçants possèdent leur propre moyen de transport. Par contre ils **connaissent des transporteurs** et ont l'habitude de s'organiser et de négocier avec eux. Ainsi, pour le transport, les taxes diverses et multiples le long des routes, ils savent « trouver des arrangements ». Par contre, les producteurs qui n'organisent le transport de leur produit qu'à **l'occasion**, peuvent subir de multiples déboires au cours du transport (taxes) et à l'arrivée (désistement de l'acheteur, modification du prix ou du délai de vente).

Enfin, les commerçants ne sont en général **pas spécialisés** sur un produit et ne voyagent jamais à vide. Ils rentabilisent leurs déplacements.

Leurs opérations de transport sont **beaucoup moins risquées et bien plus rentables grâce aux avantages qu'ils ont sur les producteurs** : (i) connaissance de plusieurs acheteurs et transporteurs, (ii) **revente rapide** avec des **différentiels de prix connus à l'avance** et (iii) **multiactivité**.

### Une condition préalable aux actions de transports : avoir des acheteurs fiables

Deux points essentiels doivent être gardés à l'esprit avant de se lancer dans des actions de transport.

En premier lieu, il est utile de vérifier si le **gain potentiel** espéré peut vraiment améliorer la rémunération des producteurs **par rapport à d'autres alternatives**. En effet, quel avantage y a-t-il à avoir un prix supérieur en vendant en ville si la marge gagnée est dépensée dans les frais de transport (sans compter le temps de transport et les risques encourus) ? Il faut donc voir selon les cas si, *in fine*, il n'est pas plus raisonnable pour l'OP et les producteurs de sous-traiter avec des commerçants qui ont un réseau d'acheteurs et de transporteurs qui connaissent notamment les « taxeurs » sur la route.

Deuxièmement, si l'action est menée, il est important de s'assurer que l'OP ait un **acheteur fiable et/ou l'aider à mesurer et évaluer le degré de fiabilité des différents acheteurs**. Il vaut mieux, si possible, diversifier les acheteurs potentiels pour diminuer les risques car il est difficile de repartir avec la marchandise si l'acheteur revoit en dernière minute les conditions de l'accord de vente. Il est donc important de renforcer la connaissance des OP sur les acheteurs pour qu'elles disposent de plusieurs opportunités pour, à défaut de faire jouer la concurrence, au moins **avoir une situation alternative** pour écouler leur produit dans des conditions malgré tout acceptables.

La fiabilité des acheteurs est un atout important. Celle de l'OP vis-à-vis des acheteurs est aussi un élément à prendre en compte en miroir : la relation de confiance se construit à double sens. Par ailleurs, la fiabilité des producteurs vis-à-vis de leur OP est aussi un élément à prendre en compte.

## L'OP ACHÈTE LES PRODUITS DE SES MEMBRES : L'ACHAT-STOCKAGE PAR L'OP, UNE ACTION BÉNÉFIQUE POUR QUI ?

Face à des commerçants puissants et/ou des intermédiaires qui achètent à « vil prix », les producteurs doivent s'organiser. Dans beaucoup de cas, l'organisation mise en place va se charger directement de la commercialisation, avec comme attendu, « *l'amélioration du prix aux producteurs, un achat plus cher que sur le marché, et tout de suite...* ».

C'est là l'image classique de la « coopérative idéale », qui achète aux producteurs et commercialise pour eux. Via la coopérative, les actions de commercialisation sont menées par des producteurs et pour le bénéfice des producteurs, contrairement à ce qui se passe dans des relations commerciales producteurs – commerçants. Mais ce sont là des principes. La réalité est beaucoup plus nuancée.

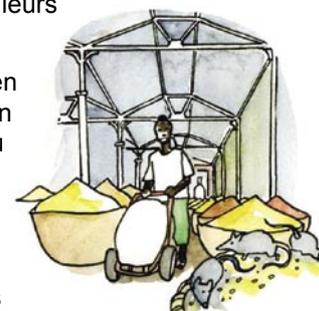
Beaucoup de producteurs trouvent des débouchés à leurs produits et des acheteurs au niveau de leur propre OP. Les modalités d'achat aux producteurs peuvent alors être très variables : le producteur amène son produit à l'OP ou bien celle-ci se charge du transport ; le paiement se fait comptant ou après la revente par l'OP, après déduction des frais de commercialisation et des avances sur intrants. Il peut aussi y avoir des systèmes de ristourne.

Cela dit, lors des études-analyses du *Groupe de travail*, nous n'avons pas trouvé beaucoup d'exemples qui fonctionnent sur le modèle classique de « la coopérative qui achète aux membres pour ensuite commercialiser le produit ». Les exemples observés sont plus illustratifs d'échecs que de réussites : fonds de roulements pour la commercialisation évaporés, producteurs non payés, organisations déstabilisées... Même si l'OP achète le produit, il ne lui est pas toujours facile de trouver un débouché de vente et un prix rémunérateur.

### 4.1 – Descriptions illustrées d'activités d'achat-stockage menées par des OP

Ces opérations s'appuient sur un phénomène classique en agriculture du fait des cycles de production : au moment de la récolte, il y a beaucoup de produit disponible sur le marché et les prix sont bas. Quelques mois plus tard, à la période de soudure, l'offre de produit est moindre et les prix augmentent, parfois nettement. Le rêve de tout paysan serait que son OP lui achète ses produits à la récolte au prix de la période de soudure. De fait, de nombreuses OP mènent des opérations d'achat des produits de leurs membres à la récolte pour les vendre à un prix espéré meilleur plus tard.

En général, l'OP stocke et revend avec une marge (quand tout se passe normalement), en essayant en priorité de couvrir les coûts de stockage et de transaction, voire en réalisant un bénéfice qui pourra être réparti entre les membres et/ou pour l'OP. Cette marge provient du **différentiel de prix temporel** (différence de prix entre la récolte et la vente quelques mois plus tard, si l'OP stocke) ou du **différentiel de prix spatial** (différence de prix entre le lieu de production et un marché/acheteur, si l'OP organise le transport pour aller vendre sur une place où le prix est meilleur). Il peut y avoir des avances<sup>30</sup> aux producteurs pour s'assurer leur produit à la récolte. Le paiement des produits aux producteurs se fait presque toujours à la récolte, ce qui oblige l'OP de disposer de fonds de roulement, propres ou empruntés. On reviendra sur le coût de cet argent emprunté et mobilisé pour un long temps sous forme de stock.



L'accès au financement est une limite importante et récurrente de ce type d'opération qui nécessite un fonds de roulement sur une longue période, les achats étant payés comptant aux producteurs. Souvent, l'autofinancement des actions d'achat des produits agricoles aux membres est limité par le fonds de roulement insuffisant de l'OP. Alors l'OP achète le plus souvent à ses membres en ayant **recours à un crédit bancaire** ou grâce à un **fonds de roulement** mis à disposition par un organisme d'appui.

Lorsqu'elle achète les produits de ses membres, l'OP doit souvent **prendre en charge de multiples actions** : recherche et négociation de crédit, organisation de la collecte, pesée et emballage (approvisionnement en sacs, mise en sacs avec éventuellement des lots, étiquetage pour les sacs de conditionnement, enregistrement des produits, transport, etc.).

L'OP doit aussi **chercher des places de vente et des acheteurs pour écouler les produits** qu'elle a acheté aux membres. Ainsi elle peut vendre à (i) des OP non productrices ou déficitaires (production insuffisante

<sup>30</sup> Pratique courante des collecteurs traditionnels pour certains produits, en général à des taux usuraires.

par rapport à la demande locale) ; (ii) des consommateurs urbains (collectivités locales, cantines, centrales d'achat de consommateurs, clientèle de proximité, fonctionnaires) ; (iii) des institutionnels (structures caritatives, organisations internationales type « Programme alimentaire mondial », organisations liées à l'État pouvant dans le cadre de leurs programmes d'approvisionnement des banques de céréales procéder à des appels d'offres).

Des exemples illustrent ici les difficultés rencontrées par des OP en la matière, faute de moyens financiers, d'organisation des producteurs et/ou de compréhension de réalités économiques.

Le projet de commercialisation du maïs au sein d'une union communale de producteurs au Bénin (encart 4a) représente le montage le plus courant de ce que les producteurs souhaitent avoir de leur OP en terme d'appui à la commercialisation : l'OP achète le maïs aux producteurs à la récolte à un prix de cession légèrement plus élevé que celui du marché, stocke et revend avec des bénéfices pour les membres (ristournes) et l'OP. Le premier type d'obstacle que rencontre ce type d'opération est évidemment celui des **limites de financement**.

Ce cas est très pédagogique. A l'échelle locale, ce type d'opération peut avoir un véritable impact en provoquant **une hausse des prix proposés par les commerçants** qui veulent s'assurer des produits et donc suivent le prix d'achat de l'OP. Les paysans sont alors gagnants non seulement pour la quantité vendue à l'OP, mais également pour les autres ventes sur le marché. Par contre c'est l'OP qui prend tous les risques. En cas de vente dans une période défavorable si elle a acheté à un prix un peu plus élevé, en ayant recours au crédit, l'OP devra attendre le prix maximum. Mais cela est très aléatoire car les prix peuvent baisser à des dates différentes d'une année sur l'autre en fonction de différents facteurs.

Cet exemple montre que ce type d'opération d'achat-stockage dépend donc beaucoup de la maîtrise des différents coûts (stockage, traitement...), de la maîtrise du stockage, et de la capacité à fixer un prix « juste ».

D'autres exemples illustrent les risques liés au prix et les mesures mises en place par des OP pour limiter ces risques :

- la fixation des prix (du ressort des membres adhérents), illustrée par l'Union des groupements pour la commercialisation des produits agricoles de la Boucle du Mouhoun (UGCPA-BM) au Burkina Faso (encart 4b). L'UGCPA a mis en place des « garde-fous » de façon à limiter les risques de prix surévalués et de désengagements de producteurs en dernière minute. Ces risques sont souvent liés à **l'opposition entre les intérêts des membres et ceux de l'OP** ;
- l'organisation Faso Jigi au Mali a mené le même type d'activités que l'UGCPA-BM, mais à une échelle nettement supérieure. Elle a un accès aux financements et surtout elle apporte des avances aux producteurs. De fait, pour limiter les risques, Faso Jigi a mis en place un **fonds de sécurité** pour couvrir les pertes en cas d'accidents qui peuvent toujours arriver (mauvaise analyse des **coûts, pertes en stock et/ou surestimation de prix** de cession aux producteurs par rapport à des prix de marché à la baisse au moment de la vente par l'OP) ;
- l'OP Binum au Cameroun (encart 4c) a mené des actions d'achat-stockage qui ont laissé un goût d'amertume. Elle a misé sur un acheteur au **prix fort et artificiellement élevé** par rapport au marché et qui s'est finalement désisté au dernier moment. L'OP a alors dû vendre à un faible prix sur le marché. De surcroît, le stockage avait diminué la qualité du maïs. Et finalement le fonds de roulement a fondu comme neige au soleil...

Ce cas illustre des contrecoups d'un « bon coup ». Conclusion : **un prix « artificiellement bon » ne peut pas servir à monter une opération fiable dans la durée.**

Face à ces types de difficultés, des OP ont abandonné ces systèmes classiques d'achat-stockage. C'est l'exemple de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso : les évolutions de la vente du riz par les producteurs de la Coopérative sont très instructives. Cette introduction au cas de Mogtédou (encart 4d) montre que des alternatives existent à l'achat-stockage.

Enfin, on se doit de relater une histoire burkinabé à méditer : cette histoire part d'un cas classique où les producteurs ont vendu leur riz à leurs coopératives et où ces coopératives, à force d'attendre des débouchés hypothétiquement merveilleux, ont fini par se retrouver avec des stocks dont personne ne voulait plus. Des femmes de riziculteurs des plaines de Bama et de Banzon ont finalement « sauvé » les coopératives (encart 4e).

#### (4a) Le projet de commercialisation du maïs au sein de l'Union communale des producteurs de Zogbodomey au Bénin : limites de financement pour l'achat-stockage

Durant plusieurs années, l'Union a acheté le maïs à ses membres juste après la récolte (quand le prix est au plus bas) à un prix légèrement supérieur au prix du marché (gain supplémentaire de 5 Fcfa/Kg). L'OP assurait le traitement du maïs, le stockage, et la revente à la soudure quand les prix étaient théoriquement plus élevés.

L'OP supportait l'ensemble des coûts (achat du maïs et des produits de traitement, conditionnement, location du magasin, gardiennage). Elle a parfaitement maîtrisé le stockage, couvert les charges et réalisé un petit bénéfice réparti entre les différents niveaux d'OP et les producteurs.

Les producteurs ont surtout été gagnants sur le prix d'achat, un peu supérieur au marché, et surtout par la pesée plus juste de leur maïs. Mais l'OP n'a pas pu dépasser 50 t de maïs, faute d'accès à des financements.

Réf. : *Acheter, est-ce là un rôle obligé pour l'appui d'une OP à la commercialisation ? Note Post-forum / Lothoré, Delmas. – Inter-réseaux, 2005. – 3 p.*

#### (4b) Mode de fixation du prix d'achat aux producteurs à l'UGCPA de la Boucle du Mouhoun au Burkina Faso pour limiter les risques de surévaluation des prix d'achat aux producteurs

Quelques temps avant la récolte, en octobre-novembre, les producteurs de l'Union se retrouvent pour se mettre d'accord et fixer un prix d'achat des produits des membres (maïs, sorgho). La fixation du prix prend en compte plusieurs éléments, en particulier :

- **l'analyse de la situation du marché** par l'UGCPA : information entre leaders paysans de différentes zones (zones de collecte de l'Union), contacts avec des commerçants potentiels, étude des bilans céréaliers à différents niveaux (État, Cilss et autres acteurs institutionnels type Pam faisant des appels d'offres) ;
- **l'analyse de résultats « d'enquêtes familles »** menées par l'UGCPA avec en particulier :
  - 1) des « enquêtes préliminaires » menées en avril-mai pour évaluer : (i) les stocks existant au niveau des familles, (ii) les volumes de production prévus (estimation des superficies plantées, rendements des récoltes attendus), (iii) les volumes nécessaires pour l'auto consommation (évaluation des bouches à nourrir et des besoins familiaux) et (iv) les **excédents céréaliers pour la vente** (via l'Union et en dehors) ;
  - 2) des « enquêtes de validation » peu avant la récolte, avec **signature d'un contrat d'engagement individuel** définitif entre chaque producteur et l'Union sur un volume donné (et au prix fixé au niveau de l'Union). Les contrats sont légalisés à la police, avec timbre officiel. Ces contrats prévoient des pénalités en cas de non-respect en dehors de cas extraordinaires. Une clause « fléau » en cas de catastrophe exceptionnelle est aussi prévue ;
- **l'analyse des coûts de production et des coûts de stockage avec les membres.**

Les élus et les membres se retrouvent pour voter un prix d'achat aux membres. Un **système de vote** à bulletin secret a été mis en place, avec une commission de vote comprenant des élus et des salariés, et une autre commission autorisée à éliminer les votes irréalistes qui ne tiendraient pas compte des éléments d'analyses précités.

**Analyse de situation et organisation préalable pour une fixation de prix concertée et acceptée** entre membres (tout en tenant compte de la situation de marché), rigueur et système obligeant (rôle de la police comme témoin, tout en gardant une certaine souplesse avec des prix révisables et une clause « fléau » contractuelle). Ces mesures sont menées par l'UGCPA pour consolider ses actions de commercialisation pour ses membres et ne plus connaître des déficits qui se comptaient en millions pour cause de prix d'achat aux membres trop élevé par rapport au prix de vente et/ou d'engagements non respectés des membres comme cela a été le cas certaines années.

Réf. : *Echange avec Soumabéré Dioma à Inter-réseaux en 2008.*

#### (4c) Vente groupée de maïs par le Binum au Cameroun : quand l'acheteur se fait trop attendre

Depuis sa création en 1998, l'OP Binum mène différentes actions pour ses membres. Entre autres, depuis 2001, elle organise des opérations d'achat, stockage et ventes groupées. En 2003, l'OP a fait une très bonne opération en vendant 900 t de maïs à 160 Fcfa/Kg au Programme alimentaire mondial (Pam), alors que le prix au kilo n'était monté qu'à 140 Fcfa sur le marché local. L'OP s'est chargée du groupage du maïs, du contrôle qualité, du traitement et du conditionnement, de la pesée, de l'enregistrement et de la manutention.

Cette opération a d'abord eu des effets positifs : les membres ont eu un meilleur revenu, et, avec le bénéfice, l'OP a constitué un début de fonds de roulement pour de futures opérations. Elle a aussi gagné en crédibilité et de nouvelles adhésions. Mais, l'année suivante (2004), l'OP a décidé d'acheter le maïs aux membres après la récolte (quand ils ont besoin d'argent), à un prix qui tenait compte de celui du Pam de l'année précédente. Les négociations avec le Pam ont alors recommencé, puis traîné et finalement, la vente n'a pas eu lieu. Il y avait d'autres acheteurs sur le marché, mais ils proposaient des prix inférieurs à ceux obtenus en 2003. Alors l'OP a attendu que le prix monte, mais en vain. Au bout d'un temps, elle a finalement vendu à contrecœur au prix du marché. Entre-temps, le stockage et les intérêts du crédit à rembourser avaient sérieusement augmenté les coûts de l'OP (le fonds de roulement de l'OP étant insuffisant pour acheter tout le maïs des membres, elle avait emprunté à la banque). En outre, l'OP a eu des pertes en stock (maïs pas assez sec).

Au final, avec le prix d'achat élevé que l'OP avait payé aux membres, le coût de revient de son opération d'achat-stockage a été supérieur au prix de vente sur le marché. Si les producteurs étaient satisfaits (ils avaient obtenu un prix supérieur au marché), l'OP a perdu de l'argent et son fonds de roulement. Pour renouveler l'opération d'achat-stockage-vente l'année suivante, l'OP a dû faire complètement appel au crédit. Pour être sûre de le rembourser et de couvrir les autres frais, elle a décidé de prendre en compte les incertitudes sur le prix de vente et a proposé un prix nettement plus faible aux membres. Les membres ont alors été démotivés, démobilisés et l'action collective n'a pas eu lieu. Chacun a agi de son côté et s'est débrouillé seul. Ainsi, si l'opportunité du Pam a été exceptionnelle avec des gains conséquents, elle a aussi engendré un comportement fortement spéculatif chez les membres l'année suivante. Elle a engendré une déconnexion des membres avec le fonctionnement du marché réel et une démobilisation des membres pour s'investir et travailler la fonction commerciale dans l'OP.

Cette expérience pose des questions sur la compréhension des mécanismes de formation des prix – en dehors des institutions/projets extérieurs – et de la définition au sein de l'OP de niveaux réalistes de prix d'achat aux membres (de façon en particulier à ne pas être déficitaire au moment de la vente). Beaucoup d'OP perdent leur fonds de roulement de cette manière, et attendent ensuite un réabondement provenant d'une ONG ou d'un projet extérieur.

Réf. : *Le stockage, une opération qui vaut le coup ? / Lothoré, Delmas – Grain de Sel n°36, p 7. – 2 p.*  
*Achat-stockage de maïs – Binum, 2006 – 16 diapos.*

#### (4d) Évolution de la commercialisation du riz par les producteurs de Mogtédô : abandon du classique « Achat aux producteurs membres et revente par la coopérative »

Avant 1996, il y avait un système de gestion de la filière riz par deux sociétés d'État, l'une chargée de l'achat et de la transformation du paddy et l'autre de l'importation et de la commercialisation du riz local. Globalement, les coopérateurs de Mogtédô ne gardent pas un bon souvenir de cette période car pour eux, le prix proposé par ces sociétés n'était ni rémunérateur ni transparent.

L'année 1996 marque le début du désengagement de l'État et de la libéralisation de la filière, avec la suppression des sociétés d'État et leur remplacement par des sociétés privées. Ces sociétés achètent le riz paddy aux coopératives (jusqu'en 2004) mais en laissant des impayés aux producteurs. La Coopérative de Mogtédô a ensuite essayé de **vendre directement** sur des marchés urbains en « éliminant » les intermédiaires. Les tentatives de ventes directes sur ces marchés éloignés n'ont pas été concluantes.

En 1998, certains coopérateurs mettaient en cause la gestion du bureau de la Coopérative : ils avaient du mal à croire que la Coopérative puisse avoir des difficultés pour vendre et qu'elle n'obtienne pas de meilleurs prix. Un audit financier réalisé par le ministère de l'agriculture a pourtant montré que la Coopérative était bien gérée. Le bureau de la Coopérative a alors compris la nécessité d'une visibilité et d'une lisibilité plus grande des opérations commerciales pour tous les coopérateurs. Il y a eu **décision d'abandon de la commercialisation PAR la Coopérative** et du montage d'un autre système sur un « marché de proximité permettant une maîtrise et une visibilité pour tous ».

Dans ce nouveau système, les producteurs touchent directement la vente de leur production ET bénéficient des avantages de la vente groupée (concertation sur les prix, transparence sur les transactions). La première mesure prise a été la décision de **laisser les producteurs vendre directement leur paddy sur le marché local et ainsi toucher leur argent** : les coopérateurs vendent eux-mêmes leur production. Ce qui pourrait paraître comme une régression en fait ne l'est pas : des mesures viennent contrebalancer cette décision qui semble assez individualiste (et donc peu dans « l'esprit coopératif ») et la Coopérative va prendre en charge d'autres fonctions pour faciliter la commercialisation et améliorer les ventes des coopérateurs.

Réf. : *Idem supra.*

#### (4e) Les femmes achètent, étuvé et écoulent tout le riz de deux coopératives au Burkina Faso

La Coopérative de Bama (1 158 membres, 1 120 ha) et la Société coopérative de la plaine de Banzon (670 membres, 454 ha) situées autour de périmètres irrigués non loin de Bobo Dioulasso ont connu une situation particulière en 2007.

En effet, cette année là, il n'y a **pas eu d'entente sur le prix du riz local** avec les commerçants-transformateurs. Ceux-ci ont importé du riz sur le marché mondial. Pourtant les deux coopératives ont eu la mise sauvée par les femmes locales qui ont acheté, étuvé et vendu tout le riz de leurs maris.

Ne disposant que de peu de moyens, elles ont procédé par petites quantités, à raison de quelques sacs par semaine, jusqu'à vider les entrepôts des coopératives. Cette transformation a permis d'écouler toute la production de riz, avec *in fine* un revenu aux riziculteurs et un revenu substantiel aux femmes (estimation à 200 000 Fcfa/femme et par an).

Malheureusement l'afflux de riz étuvé sur le marché local a fait baisser les prix. D'autres débouchés étaient possibles sur de nouveaux réseaux qui permettaient de désengorger le marché local et d'apporter une valeur ajoutée plus importante. Mais pour investir ces nouveaux marchés plus rémunérateurs, il était nécessaire d'améliorer la qualité (en éliminant les grains noirs et les impuretés) et d'avoir une meilleure présentation des produits commercialisés.

Des travaux sur la qualité sont en cours avec le Comité interprofessionnel du riz au Burkina (cf. Fiche 8). L'avenir de la riziculture à Bama et à Banzon passe aussi par la concertation entre les producteurs, leurs épouses transformatrices et les institutions financières dans un jeu qui vise à **partager localement une valeur ajoutée** et permet d'améliorer les conditions de vie des familles de riziculteurs.

Réf : Article de Yersin Y.- GDS n°40 p.27. – Inter-réseaux, 2008. – 1 p.

Film : Les étuveuses de Bama et de Banzon. Quand la commercialisation du riz passe par sa transformation au Burkina Faso. – CTA, Fenop, Performances Communication, 2008 – Vidéo 13 minutes (sur <http://www.fenop.org> ou le site d'Inter-réseaux).

## 4.2 – Des intérêts apparents et des risques certains pas toujours maîtrisables

Pour le producteur, « vendre à son OP » peut paraître la solution idéale dans la mesure où souvent elle a l'avantage d'être pratique, apparemment facile, qu'elle offre un prix supérieur à celui du marché et ce dès la récolte (alors que les prix sur le marché sont au plus bas).

Par rapport aux ventes des producteurs individuels, ce type de vente apporte des avantages certains :

- cela permet aux producteurs d'avoir des liquidités dès la récolte – quand ils ont besoin d'argent –, et de valoriser leurs produits à meilleurs prix ;
- le volume regroupé plus important peut intéresser plus d'acheteurs : commerçants, exportateurs ou acheteurs institutionnels. Ceci représente des économies d'échelle et des gains de temps pour l'acheteur qui n'a ainsi pas besoin de courir la campagne et peut accepter de payer plus cher ;
- meilleur accès à l'information sur les prix et meilleure position de négociation ;
- les producteurs ont des relations de proximité avec les dirigeants (producteurs) et les salariés de l'OP, des relations privilégiées qui peuvent en faire un acheteur plus compréhensif que le premier commerçant venu ;
- plus de possibilité d'accès à l'argent (banque, ONG) pour mener des actions de ventes groupées.

Cependant, ce type de vente comporte des risques et les gains pour les producteurs restent incertains.

### De nouvelles activités... et de nouveaux problèmes

Ce système de vente des producteurs à leur OP crée de nouvelles activités ainsi que des problèmes qui doivent être gérés collectivement au niveau de l'OP :

- **gestion collective d'un stock** : l'OP doit disposer d'un lieu fiable pour protéger le stock, maîtriser les techniques de stockage pour limiter les pertes et les coûts du stockage ;
- en amont du stockage et pour que les produits soient gardés dans de bonnes conditions, les expériences étudiées ont relevé la nécessaire **discipline collective** des producteurs au niveau du séchage des produits, de la manutention, ou du tri en lots homogènes ;
- recourir à un crédit bancaire peut être difficile et coûteux. Cela nécessite des **capacités de gestion et d'administration en toute transparence** pour fixer les prix et payer les producteurs (risques de méfiance des membres à l'égard des élus) ;

- **fixation d'un prix d'achat réaliste aux producteurs** : l'OP doit proposer un bon prix pour ses membres, mais aussi un prix raisonnable et viable pour l'OP. Or, certaines OP ont des pratiques spéculatives inconsidérées, espérant des prix irréalistes du fait d'une mauvaise évaluation des coûts (collecte, stockage, transport) ou d'une compréhension insuffisante des mécanismes de formation des prix. Les pressions de certains membres peuvent aussi pousser les prix à la hausse. De leur côté les élus, producteurs eux aussi, peuvent se laisser influencer. Toute stratégie de court terme peut fragiliser l'OP ;
- **anticipation des variations des prix agricoles** : les évolutions des cours ne couvrent pas forcément les coûts de l'argent (crédit) et du stockage. Aussi l'OP doit évaluer sa capacité à absorber les risques, rester réaliste (tenir compte des prix de marché), et prévoir des possibilités de renégociation des prix (travailler par fourchettes, prix plancher renégociable collectivement). Sinon, il y a risque de voir se multiplier des stratégies individuelles qui viennent fragiliser (voire casser) l'initiative décidée collectivement ;
- une bonne **connaissance des acheteurs**, de leur niveau de fiabilité, est impérative : de nombreuses opérations échouent à cause de problèmes de paiement (moindre prix, retard, ou vol tout simplement quand l'acheteur disparaît avec la marchandise) ;
- **analyse des variations des prix des produits agricoles** : l'OP doit pouvoir avoir accès et diffuser des informations utiles pour les membres relatives aux prix et quantités disponibles et/ou souhaitées du côté des acheteurs, sur les unités de mesure retenues; elle doit participer à construire avec les membres des capacités d'analyse collectives de l'environnement où ils évoluent pour les aider à prendre des décisions réalistes comprises et acceptées par tous (termes du contrat, mode de fixation des prix), pour éviter les surestimations de prix hasardeuses et limiter les risques). Cela nécessite un travail continu d'animation, de communication et de sensibilisation auprès des membres.

#### La face cachée de la hausse des prix et « risque prix »

La différence de prix entre la récolte et la soudure n'est pas seulement le résultat de la spéculation sur la baisse de l'offre par rapport à la demande de produit. Des **coûts biens réels** justifient cette différence. Il y a en effet une hausse de la valeur du produit à cause : (i) des **coûts de stockage** du produit, (ii) du **coût de l'argent emprunté** (taux d'intérêt du crédit bancaire) et (iii) du **coût de l'argent immobilisé** (coût de l'opportunité « manquée » du fait qu'il soit bloqué dans l'achat-stockage et pas utilisé – dans un petit élevage par exemple, ou placé en banque). Plus le produit est stocké, plus il vaut cher.

Or, il y a toujours un **risque**, car il est **difficile de savoir à l'avance quel sera le prix à la période de soudure**. De multiples facteurs non maîtrisables au niveau des producteurs entrent en jeu. Au niveau du **marché mondial**, les prix peuvent baisser et des importations sont alors susceptibles de venir « casser » les prix du marché intérieur. Au contraire si les prix intérieurs montent trop, l'État peut bloquer les prix ou prendre des mesures pour les faire baisser (**libération de stocks, aide alimentaire...**). En fin de compte, les prix à la soudure ne sont pas toujours à la hauteur, ni des espérances des producteurs, ni des coûts occasionnés.

On peut noter aussi qu'il peut paraître très contradictoire et hasardeux de spéculer sur une hausse de prix alors qu'on parle de plus en plus de **favoriser la circulation des produits** entre les pays de la sous-région (ce qui a un effet « lissant » sur les prix). Des prix très bas à la récolte suivis de prix très hauts à la période de soudure existent et le stockage dans ce cas est très profitable. Cela arrive notamment quand des événements imprévus surviennent, comme une sécheresse.

Mais de fait, **les commerçants réalisent rarement des opérations de stockage et de spéculation de ce type**. Ils font plutôt tourner rapidement leur fonds de roulement. Ils ne gagnent pas leur vie en faisant de la spéculation sur un différentiel de prix entre le moment de la récolte et celui de la soudure. Ils font leurs bénéfices en transportant les produits des lieux de production vers les lieux de consommation. Pour eux, c'est moins risqué et moins coûteux que de l'achat-stockage. Il n'y a pas de gros investissement, pas de coût de stockage, ni de perte en stock et surtout, **l'argent circule et « travaille » en permanence**.

#### Intérêt des membres et de l'OP : des limites aux contours à travailler

L'OP n'est pas un acheteur comme n'importe quel commerçant. Les relations entre producteurs d'une part, et entre les élus et les salariés de l'OP d'autre part, sont d'une nature différente. **L'OP ne paye pas les produits aux membres comme le ferait un commerçant**. Le producteur vend à « son OP » dont il connaît les dirigeants, eux-mêmes producteurs qui peuvent donc être tentés de fixer des prix d'achat aux producteurs plutôt optimistes. Le producteur a des relations de proximité aussi avec les salariés, en principe au service des producteurs membres. Il peut aussi être plus facile pour le producteur de faire reconnaître la qualité de son produit, de fixer un prix couvrant au minimum les coûts de production, et d'avoir un mode de paiement avantageux (paiement comptant dès la récolte, avances).

Des limites sont à respecter néanmoins, pour que l'OP ne prenne pas de risques économiques qui la fragiliseraient trop, même si c'était pour le bien, à court terme, des producteurs. Car à moyen terme, cela peut **remettre en cause l'existence même de l'OP et les services** qu'elle rend aux producteurs.

### Au bilan : des risques certains à anticiper et à limiter pour éviter des pertes

On peut souligner la charge financière élevée, les risques du stockage importants (s'il y a des pertes post-récolte), le manque de visibilité sur le prix de marché à venir et l'absence de moyens pour se protéger des risques de variation à la baisse, le risque de voir fondre les fonds de roulement et les fonds propres de l'OP... On peut se demander aussi **quels sont les intérêts des actions d'achat-stockage pour les producteurs et leurs OP ?**

Le propos n'est pas de dénigrer les actions d'achat-stockage d'OP qui peuvent apporter des facilités aux membres. Les membres peuvent en particulier être payés au comptant à la livraison et avoir des liquidités pour faire face à des besoins familiaux ou aux activités agricoles. Des expériences existent à des échelles significatives (Faranfasiso) et rendent des services effectifs.

Les risques encourus par l'OP (et donc *in fine* les producteurs) sont cependant à prendre en compte : il y a **beaucoup de points à maîtriser** car ces actions ne sont ni faciles, ni sûres et peuvent déstabiliser des dynamiques des producteurs. Ces opérations sont sûrement parmi les plus **difficiles à mener**. Elles demandent des fonds de roulement importants, une maîtrise du marché aussi grande que celle des commerçants (dont le métier est d'acheter), avec la difficulté supplémentaire du fait de l'exigence des membres et de leur relation privilégiée avec leur OP.

Si l'on s'engage dans ce type d'activité, il ne suffit pas d'avoir un fonds de roulement. Des **précautions** mesurées sont nécessaires et de nombreux points sont à travailler :

- au niveau des producteurs, il faut bien différencier ce type de vente à une OP d'une vente à une entreprise « quelconque » et anonyme : l'OP n'est pas une entreprise classique ! ;
- la formation et le renforcement de capacité des producteurs et des OP sont essentiels pour mieux appréhender le marché et mieux s'organiser ;
- la question du crédit auprès des banques est à travailler de près : le fait de recourir au maximum au crédit (pour la totalité du stock) est très coûteux et des solutions intermédiaires sont à chercher (par exemple, négocier une avance de l'acheteur au moment de la commande avec solde à livraison, pour diminuer le fonds nécessaire pour l'OP). Il y a de la valeur ajoutée créée quand un « fonds tourne » (cas des commerçants). Lors d'une opération de stockage, l'argent est immobilisé (« mort »), et vu le coût du crédit, on peut se demander si *in fine* le stockage est une activité profitable pour ses membres ou pour les banquiers ? L'OP n'a théoriquement pas pour objectif de travailler pour le bénéfice des banques.

La maîtrise non parfaite de l'opération explique les nombreux échecs.

Il est toujours bon de rappeler qu'il n'y a pas de recette miracle, ni de solution toute faite, mais des modes d'organisation adaptés (aux contextes, acteurs, situations, produits). Ces modes doivent être « économes » sans besoin d'investissement financier important ni de réorganisation fondamentale de l'OP qui aurait à intégrer de trop multiples et nouvelles fonctions. Il est important aussi de ne pas prendre de risque majeur qui peut déstabiliser l'OP et les dynamiques de structuration.

Les expériences des OP sont riches de trouvailles, avec des cas où l'OP ne mène pas une action d'achat-vente classique mais intervient sur la régulation des marchés (respect des règles, transparence...), sur la régulation de l'offre, la régulation des prix, des alliances avec d'autres acteurs (dont les intermédiaires)... C'est ce que montrent les fiches suivantes.



Gagner demain, peut-être ? (Stew, GDS 36, 2006)

## FACILITATION PAR L'OP DE L'ACCÈS AU CRÉDIT DES MEMBRES POUR MIEUX COMMERCIALISER

### Crédit de campagne et crédit de commercialisation

La facilitation de l'accès au **crédit de campagne par l'OP pour la production des membres** (octroi de crédit intrants aux producteurs via l'OP) est un cas que l'on retrouve souvent. Le crédit est clairement un facteur permettant d'améliorer les conditions de production des producteurs. C'est une évidence même : si les producteurs n'ont pas les moyens de produire, ils risquent d'arrêter de produire, que ce soit pour vendre les produits à d'autres ou pour les consommer eux-mêmes.



Parmi les cas étudiés, on peut mentionner la Fédération du Fouta Djallon en Guinée : le crédit permet (i) l'achat de semences de qualité (importation groupée) et (ii) l'accès aux intrants pour l'amélioration de la fertilité des sols et de la qualité des produits (pommes de terre, tomates, oignons). En retour, la qualité des itinéraires techniques et des produits obtenus détermine grandement la capacité de remboursement des crédits : les bons rendements obtenus quand les recommandations sur les itinéraires techniques sont suivies, permettent de dégager un revenu et de payer les intrants et les crédits associés.

On peut citer aussi l'exemple des producteurs de souchet à Maradi au Niger où le crédit « warranté » (crédit-stockage) est un outil pour accéder aux intrants : la Fédération S'aa a mis en place un système de **crédit « warranté »**, pour permettre aux producteurs d'honorer une commande groupée prévisible et solvable en engrais de qualité nécessaire pour la production de souchet, dans cette zone où l'accès aux intrants de qualité est difficile (encart 5'b dans la Fiche 5'). D'autres exemples et réflexions sur le crédit warranté sont présentés dans la fiche suivante (Fiche 5').

De nombreuses expériences existent aussi où les OP participent à l'organisation et à la facilitation de l'accès au crédit **pour permettre une meilleure commercialisation**. Se regrouper en OP renforce la possibilité d'accès au **crédit de commercialisation**, même si ce n'est souvent pas suffisant et loin d'être acquis auprès des banques, des ONG ou des programmes d'appui.

Nous ne citerons ici que des cas étudiés **directement liés à du crédit pour la commercialisation** dans le cadre du *Groupe de travail*.

### 5.1 – Des principes et des exemples

L'OP peut en fait faciliter l'accès au crédit visant à financer la plupart des actions présentées dans les différentes fiches de ce chapitre :

- la formation d'un fonds de roulement pour que l'OP puisse acheter les produits de ses membres (achat-stockage permettant à l'OP de stocker les produits et de les écouler progressivement sans les brader (achat-stockage-vente groupée, avec les limites évoquées dans la Fiche 4) ;
- l'acquisition d'un moyen de transport (location ou achat), de transformation, de conditionnement ou de pesée des produits. Ces moyens permettent de gagner sur un différentiel de prix géographique, d'« éliminer » des intermédiaires, de capter plus de VA, ou de gagner sur des mesures plus justes (avec les limites évoquées ; cf. Fiches 3 et 9) ;
- l'amélioration de la production en vue d'accéder à de nouveaux marchés ou de tirer de meilleurs prix : nouvelles variétés, itinéraires techniques décalés dans le temps pour avoir de meilleurs prix à la récolte, qualité améliorée pour des consommateurs ciblés, etc.

L'OP peut aussi mener des **activités de production collective pour des activités de commercialisation individuelles** comme au Gic Nnem Mbock où un champ collectif a été mis en place pour dégager des fonds pour des ventes individuelles de manioc (encart 5a).

#### (5a) Champ collectif pour ventes individuelles de manioc au Gic Nnem Mbock

Le Gic Nnem Mbock est une petite organisation camerounaise dont l'expérience est intéressante en terme de démarche collective pour améliorer le financement d'activités individuelles de commercialisation des membres. Pour les producteurs de manioc, il faut avancer de l'argent pour produire (mise en place de la culture avec recours éventuel à de la main d'œuvre lors des pointes de travail), puis pour vendre (emballage du produit, transport...). Or les femmes du Gic ne disposaient pas de cet argent.

Le Gic a mis en place un champ communautaire de quelques hectares de manioc. Celui-ci est collectivement cultivé, récolté et transformé en bâtons de manioc qui est ensuite vendu par le comité de commercialisation du Gic. Les recettes sont sécurisées dans la caisse de crédit. Cette même caisse peut alors octroyer des crédits aux membres pour financer en particulier leurs activités individuelles de production et de commercialisation de produits autres que le manioc.

Réf. : *Un champ collectif pour des ventes individuelles de manioc au Gic Nnem Mbock*. – Odéco, 2006. – 8 p.

### Crédit de commercialisation versus crédit à la consommation ?

Un commentaire s'impose concernant le crédit en lien avec la commercialisation. De nombreux producteurs vendent au moment de la récolte par nécessité car ils ont besoin de trésorerie. Ces agriculteurs ne produisent pas à des fins commerciales mais doivent se séparer d'une partie de leur récolte par besoin financier. Ils sont alors obligés de vendre beaucoup de produits car les prix sont particulièrement bas au moment de la récolte. Ils payent aussi très chers ces mêmes produits qu'ils achètent quand leurs greniers sont vides. Ces producteurs déficitaires nets (ils achètent plus qu'ils ne vendent) n'ont pas de comportement lié aux marchés agricoles. Simplement, ils arbitrent en fonction de leurs besoins monétaires et ne peuvent « répondre » aux signaux des marchés. « *Celui qui a faim ne sait pas produire ni commercialiser : Dans la trappe de la pauvreté, on n'est pas dans le marché !* ».

Prendre en compte la différenciation des producteurs (producteurs déficitaires/excédentaires net) peut permettre de différencier en conséquence les approches d'appui pour la commercialisation ou de soutiens nécessaires : filets de sécurité et protection sociale avec du crédit à la consommation, aides directes... En tenant compte de la différenciation des membres on peut limiter les stratégies dissidentes de ventes en dehors des actions collectives organisées. De plus on peut faciliter la structuration de stratégies et d'actions collectives de commercialisation.



Le dumping des Sans-crédit (Samson, 2009)

## FACILITATION PAR L'OP DE L'ACCÈS AU CRÉDIT WARRANTÉ

## 5'.1 – Des principes et des exemples

Une **autre forme de crédit** est le crédit-stockage, ou crédit warranté. Ce crédit permet aux paysans d'avoir des liquidités juste après la récolte (ce qui est l'un des buts des opérations classiques d'achat-stockage). Cela permet aux producteurs de vendre à meilleur prix les produits agricoles quelques mois après la récolte. Le crédit warranté est un crédit dont la garantie est constituée par un stock de produits agricoles mis sous clé.

Le montant reçu à crédit ne couvre qu'une partie de la valeur de la récolte au moment du stockage. Pour limiter les risques, l'institut de microfinance (IMF) qui accorde les prêts alloue un crédit inférieur à la valeur du stock (70 à 80 %). C'est une sécurité pour anticiper une éventuelle baisse brutale du prix de vente des denrées stockées.

Le crédit warranté est une forme de stockage où l'OP n'achète pas les produits : ici les producteurs restent individuellement propriétaires des produits stockés en un endroit convenu entre l'OP et l'IMF (ou la banque). Ce système peut permettre aux producteurs d'avoir accès à un crédit tout en gardant leurs produits, et à l'IMF d'augmenter la sécurité du crédit.

Le producteur peut espérer une meilleure rémunération de ses produits du fait de la vente différée. Et dans l'attente de la vente il a accès à de la trésorerie qu'il peut utiliser à différentes fins : acheter des biens de consommation, investir dans l'achat d'intrants ou dans une activité génératrice de revenu (agricole ou non) ou de commercialisation.

Dans le processus, les OP peuvent assumer plus ou moins de fonctions autour de l'action de warrantage : (i) approvisionnement en intrants et travail sur les itinéraires techniques pour améliorer la production, (ii) information sur les prix, (iii) formation pour comprendre les mécanismes de marché et permettre au producteur de limiter les risques à la vente au moment du déstockage, etc.

L'information fournie par l'OP auprès des membres paraît essentielle aussi tout simplement pour permettre aux producteurs de bien comprendre le mécanisme du warrantage, et le coût réel du crédit qu'ils contractent. D'abord, pour permettre aux membres de ne pas se fourvoyer en cas de vente du produit au moment du déstockage (et éviter la spéculation inconsidérée sur les prix et finalement une faible valorisation du produit stocké. Mais aussi pour que les membres puissent valoriser au mieux le crédit obtenu (par l'accompagnement au développement d'activités génératrices de revenus par exemple), sans quoi le crédit mal utilisé peut s'avérer au final coûteux pour le producteur (achat d'un bien de consommation à crédit, qui serait alors remboursé par la vente du stock quelque soit le cours du produit au moment du déstockage...

**Le crédit-stockage reste une opération risquée pour le producteur, et toute action de l'OP pour limiter ce risque au niveau du producteur n'en sera donc que bienvenue...**

L'exemple de Fifata pris à Madagascar montre que l'OP aide les producteurs à faire des actions de stockage, sans travailler ensuite la question des la commercialisation des produits des membres : les producteurs stockent leur riz en grenier commun villageois via le crédit warranté mis en place par l'OP ; ils récupèrent leur riz à la soudure lors du déstockage, après avoir remboursé le crédit, chacun étant alors responsable individuellement du devenir de son riz, vente ou autoconsommation pendant la soudure (encart 5'a). Dans ce cas l'originalité tient en effet au fait que les producteurs sont libres de reprendre individuellement leur produit quand ils le veulent après remboursement du crédit, pour le vendre ou le consommer. L'OP joue le rôle de groupage du stock, mais la garantie sur le stock reste individuelle et non collective. Ici, l'IMF ne prend en compte que le stock individuel des producteurs, et non le stock dans son ensemble. Les producteurs peuvent toucher la différence de prix mais assument aussi les risques en cas de prix bas ou de pertes. Dans beaucoup d'autres cas de warrantage, il faut très souvent attendre que tous les producteurs ayant placé leur produit dans le magasin de stockage aient remboursé leur crédit pour que le stock dans son ensemble soit libéré par l'IMF.

Dans le cas des producteurs de souchet du Niger (encart 5'b), l'action de warrantage est articulée avec d'autres activités de la Fédération. Le stock est mis sous clé et est libéré après le remboursement du crédit par tout le monde ; et la vente du stock (en période de soudure) permet l'achat groupé d'intrants de qualité pour la nouvelle campagne agricole. La vente groupée du souchet facilitée par l'OP permet aussi d'accroître les gains et de sécuriser le crédit des membres... Le warrantage s'insère donc ici dans un ensemble d'activités articulées menées par l'OP et ses producteurs.



### **(5'a) Mieux valoriser le riz par la vente à la soudure après stockage avec crédit en grenier commun villageois : expériences des Cecam et de Fifata à Madagascar**

Le crédit « Greniers communs villageois » a été mis en place par les Cecam sur l'initiative des producteurs membres. Il a pour objectif de permettre aux bénéficiaires de profiter du différentiel de prix du riz entre récolte et soudure, tout en disposant de liquidité à la récolte de façon à pouvoir faire face aux dépenses obligatoires à la récolte. Grâce aux nombreuses caisses de crédit implantées sur le terrain, la capacité de crédit-stockage à Madagascar est estimée à 50 000 t (pour une production nationale de 3,5 millions de tonnes).

Les producteurs stockent majoritairement du paddy à la récolte. Ils ne déstockent qu'à la soudure après remboursement. Cette échéance fixe les oblige à trouver une source extérieure de revenu. Le crédit couvre une période de 5 à 10 mois à 3 % d'intérêt par mois. L'ensemble du stock constitue la garantie du crédit. Les sacs de paddy sont stockés dans un entrepôt doublement cadenassé : les producteurs et la caisse de crédit détenant chacun une clé. Les producteurs reçoivent un crédit d'une valeur de 50 % à 75 % (selon la caisse de crédit) du prix sur le marché pour leurs sacs stockés.

Chaque producteur signe un contrat individuel, tout en s'engageant pour une garantie collective. Les stocks sont rigoureusement contrôlés (visites, surveillance des insectes et des rats, etc.) pendant toute la période de stockage. En attendant le déstockage qui ne peut avoir lieu qu'après le remboursement du crédit, chacun doit trouver une source extérieure de revenu (autre activité agricole, petit commerce...). Enfin, chacun récupère ses sacs à l'ouverture du stock.

Il a été noté un engouement important pour ce produit financier depuis 2004, année de hausse importante des prix du paddy et de nombreux producteurs se sont lancés dans le crédit-stockage. Depuis, même si les prix à la soudure n'ont pas augmenté, les producteurs sont restés sur un espoir de remontée. Ils ont continué à stoker, mais désormais en plus petites quantités.

En effet, les producteurs connaissent mal les mécanismes du marché et se fient souvent à leur intuition. Certains spéculent sur leur stock et les accidents ou les difficultés de remboursement sont donc nombreux. Ces dernières années, les producteurs ont pris conscience de la nécessité d'être informés sur le marché, de piloter la filière, et d'agir avec prudence ; ils s'organisent pour cela. Et ce n'est qu'à ces conditions que le crédit stockage peut devenir un instrument d'augmentation du revenu.

*Réf. : Mieux valoriser le riz par la vente à la soudure après stockage avec crédit en grenier commun villageois : expérience des Cecam et de Fifata à Madagascar / C. Beure d'Augères, d'après une contribution de Fifata, Cecam. – Afdi, Inter-réseaux, CTA, 2007. – 12 p. + résumé 1 p.*

*Activités de warrantage ou crédit stockage : un moyen pour les paysans de mieux valoriser leurs produits et une sécurisation du financement rural / C. Beure d'Augères. – Afdi, Inter-réseaux, CTA, 2007. – 12 p. + résumé 1 p.*

### **(5'b) Achat groupé d'intrants via le crédit warranté sur la production de souchet à la Fédération Sa'a au Niger**

Le souchet est une culture de rente particulièrement importante dans le département de Maradi au Niger. Cependant, les débouchés sont rares et l'approvisionnement en engrais de cette culture exigeante est soumis aux irrégularités de la centrale d'achat de l'État. Aussi, la Fédération Sa'a mène différentes actions. Elle regroupe les commandes d'intrants pour négocier les prix et la qualité des engrais. Et pour permettre aux producteurs d'honorer leur commande groupée d'intrants elle a mis en place une action de warrantage.

À la Fédération Sa'a, le warrantage prend la forme d'un crédit de quelques mois garanti par un stock de produits. Le stockage comporte de nombreuses étapes : sensibilisation des producteurs, formation des responsables, identification des magasins, constitution des stocks, identification des activités génératrices de revenus, contrat, suivi des stocks et des marchés, recherche de débouchés, remboursement, bilan. Ainsi à chaque niveau de structuration de la Fédération, les tâches sont bien définies : encadrement et gestion des stocks, observation des prix, conseil technique, responsabilisation sur la mise en stock, le contrôle, le remboursement, etc.

Lorsque le stock est vendu, le produit de la vente permet d'acheter en groupe des engrais de qualité pour le souchet. La vente groupée du souchet permet aussi d'accroître le gain et de sécuriser le revenu de cette culture. Disposant de trésorerie et d'engrais pour leur nouvelle campagne agricole les producteurs sont plus enclins à miser sur des investissements techniques.

La Fédération ajuste petit à petit son processus au fur et à mesure des obstacles rencontrés : maîtrise des risques suite aux importations de mil ou au stockage tardif, changement d'IMF (intérêts trop élevés et manque de capacité de financement), règlement intérieur suite à une libération de stock avant remboursement, etc. Les espaces de stockage et les capacités de financement ne sont pas suffisants. Mais l'expérience et le réseau de partenaires se construisent et les résultats sont très encourageants.

*Réf. : Expérience de commercialisation de produits agricoles par le mécanisme du warrantage au sein de la Fédération Sa'a / Barthe Attahirou G.- Niger : FUPSN-Sa'a, Inter-réseaux, CTA, 2007. – 12 p. + résumé 1 p.*

## 5.2 – Des intérêts et des limites

### Des intérêts différenciés selon les différents types d'acteurs

Pour une IMF le risque est amoindri puisque le stock de produits joue le rôle de garantie. Ce système peut permettre de débloquer des crédits que l'IMF n'aurait pas débloqués autrement. Ainsi, les **producteurs** peuvent accéder à de l'argent liquide qui leur est généralement nécessaire juste après la récolte, sans avoir à brader leurs produits agricoles.

Le crédit warranté est donc une sécurisation du financement rural et un moyen pour les paysans de mieux valoriser leurs produits (avec les risques mentionnés sur l'achat-stockage dans la Fiche 4 : baisse des prix, pertes en stock, etc.).

L'**OP** prend moins de risque dans ce système de crédit warranté par rapport à un système d'achat-stockage classique. En effet, les **résultats** de la vente différée sont **reportés sur les producteurs individuels**.

Dans le cas de produits agricoles destinés à la vente, l'OP peut plus facilement organiser la vente, puisque les produits sont déjà groupés.

Cette forme de crédit peut également être utilisée par une OP pour le stock qu'elle détient. Mais cela signifierait un paiement partiel des producteurs, ce à quoi ils ne sont pas forcément prêts.

### Des limites au niveau des IMF

Pour le warrantage, il faut des IMF implantées localement. Contrairement aux autres formes de crédit, le crédit warranté demande du temps sur le terrain : inspections régulières des magasins de stockage (fermeture, ouverture, contrôles périodiques). Ceci a bien évidemment un coût.

### Des limites au niveau des types de produits et des volumes concernés

Il est évident qu'on ne peut pas faire du warrantage avec n'importe quel produit. Pour pouvoir être stockés il faut que les produits soient non périssables.

Quand le warrantage est effectué à grande échelle (de gros volumes stockés par rapport à ceux mis en marché), il a un effet de lissage des prix<sup>31</sup> : si tout le monde stocke pour revendre plus tard, les prix ne montent pas significativement ! Ceci limite l'intérêt de l'opération (qui, elle, compte des coûts fixes).

**Le warrantage est donc surtout adapté à des produits dont les variations de prix sont importantes et régulières.**

### Des limites liées au stockage et à la vente différée

On retrouve les risques liés au stockage en tant que tel : pertes du stock, inondations, vols, incendies, parasites. Il y a aussi les risques liés aux ventes différées (hausse incertaine des prix). Les prix peuvent ne pas augmenter suffisamment pour couvrir les frais engendrés par l'opération de warrantage (intérêts du crédit, location du magasin, manutention des sacs et pertes éventuelles).

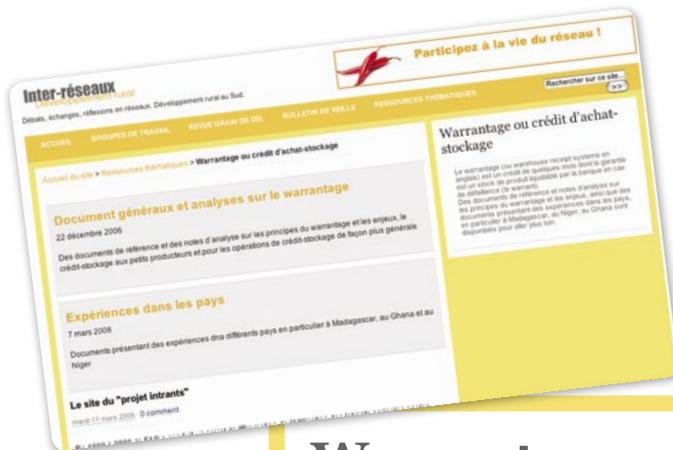
De plus, si les producteurs n'ont pas une bonne connaissance des mécanismes de marché – et en particulier de la formation des prix et de leur évolution –, la spéculation sur la hausse de prix entre récolte et soudure reste très risquée pour eux. Les OP engagées dans des actions de warrantage pourraient avantageusement accompagner les producteurs membres dans ce sens.

### Des conditions et préalables souhaitables au niveau de l'OP

Comme pour les opérations de stockage classique, le warrantage nécessite des OP assez « organisées » pour disposer de magasins de stockage adéquats (ou pouvoir y accéder), constituer les stocks rapidement après la récolte, vérifier la qualité des produits à stocker, suivre les prix, etc.

En tout état de cause, le **warrantage gagne à être articulé avec un accompagnement des producteurs par l'OP**, pour renforcer la capacité des membres (formation, information sur les mécanismes de marché en particulier) ou mettre en place des activités collectives (achat d'intrants).

<sup>31</sup> De même que lorsque l'État intervient quand les prix à la consommation montent trop en « lâchant » des produits sur le marché pour augmenter l'offre de produits et faire baisser les prix.



Pour plus d'information, voir le dossier Warrantage sur le site :

<http://inter-reseaux.org/ressources-thematique/warrantage-ou-credit-d-achat/>

## Warrantage ou crédit d'achat-stockage

Le warrantage (ou warehouse receipt systems en anglais) est un crédit de quelques mois dont la garantie est un stock de produit liquidable par la banque en cas de défaillance (le warrant). Le paysan peut ainsi accéder à un crédit lui permettant de faire face à ses obligations à la récolte, et garder sa production pour les périodes de prix hauts ; pour l'Institution de micro-finance (IMF), la garantie est sécurisée.

Le warrantage est un des thèmes forts abordés dans le *Groupe de travail* "Accès au marché et commercialisation des produits agricoles : initiatives d'OP" - les autres thèmes étant relatifs à la gestion de l'offre, l'organisation de marchés et aux systèmes d'information sur les marchés).

Différentes expériences avaient été discutées lors du forum tenu à Bamako en 2007. Ce dossier complémentaire a été constitué pour continuer à nourrir le débat. Il comprend une sélection d'articles et documents sur :

- ▶ **Documents de référence et notes d'analyse** sur les principes du warrantage et enjeux, le crédit-stockage aux petits producteurs et pour les opérations de crédit-stockage de façon plus générale
- ▶ **Documents présentant des expériences dans les pays**, en particulier à Madagascar, au Niger, au Ghana

La transformation et le conditionnement post-récolte peuvent permettre de stocker les produits plus longtemps (en attendant un moment plus propice de vente) ou d'accéder à de nouveaux débouchés, en particulier le marché urbain. La transformation des céréales locales traditionnelles en produits prêts à l'emploi pour les consommateurs urbains (de plus en plus nombreux et de moins en moins enclins à passer des heures à préparer les plats traditionnels) constituent un enjeu très important (encart 6a).

### (6a) Enjeux autour des céréales locales

Au Sahel, les céréales locales comme le mil et le sorgho constituent la base de l'alimentation quotidienne. Le Mali, le Burkina Faso et le Niger produisent ces céréales en quantité suffisante pour nourrir leur population, mais ces céréales restent le plus souvent à l'état brut ce qui ne satisfait pas les besoins des consommateurs urbains de plus en plus nombreux. Souvent amenées à travailler en dehors du foyer pour améliorer leurs revenus, les femmes urbaines n'ont plus le temps de préparer les repas traditionnels à partir des céréales locales (6 heures pour piler, laver, tamiser). Ces femmes citadines attendent aujourd'hui des produits prêts à l'emploi. Parallèlement, la consommation hors foyer se développe. Or les céréales locales traditionnelles disponibles sur le marché ne parviennent pas toujours à satisfaire cette demande. La variabilité de la production de ces céréales traditionnelles explique en partie cette situation, mais ce n'est pas la seule raison.

Le principal concurrent du mil ou du sorgho est le riz, qui d'ailleurs est souvent importé. Le riz est longtemps resté cantonné dans les milieux urbains (où les modes de vie rapides ne sont pas compatibles avec les temps très longs de préparation des plats à base de mil). Mais désormais la consommation de riz concerne aussi la plupart des zones rurales. En période de crise notamment, le recours à des céréales achetées sur les marchés privilégie le riz (les enquêtes montrent que pour une même quantité de céréales les ménages ont le sentiment que « le riz profite plus, dure plus longtemps »). Aussi, malgré un prix souvent plus élevé que celui du mil, les consommateurs vont préférer le riz qui a des avantages : moins de pertes, quantités par sac plus régulières, moins d'incertitudes sur les taux d'impureté et sur la qualité, rapidité de cuisson et de préparation. Tous ces arguments dopent la consommation de riz.

Dans le contexte actuel de la flambée des prix des denrées alimentaires importées, les produits transformés issus de céréales locales peuvent alors apporter une réponse appropriée aux besoins des consommateurs et plus précisément au défi actuel qui est de « *nourrir les villes sahéliennes, et le Sahel plus largement* ». Il est à noter que les produits céréaliers locaux ont été assez peu touchés par cette inflation mondiale sur les produits de consommation quotidienne : le contexte peut être une opportunité !

Réaliser cette ambition implique de ne pas s'intéresser seulement au commerce des céréales brutes. Pour ces raisons, la transformation des céréales sèches et la commercialisation de produits semi-préparés sont devenues des enjeux considérables et constituent en même temps un véritable challenge. L'objectif est double : offrir un débouché aux producteurs pour améliorer leurs revenus en réhabilitant l'image des céréales traditionnelles dans la consommation et promouvoir des activités génératrices de revenus pour les transformateurs et formatrices en fournissant aux consommateurs des produits diversifiés, faciles et rapides à cuisiner.

L'enjeu se situe à plusieurs niveaux : produire en quantité des céréales transformées de qualité et offrir des présentations de produits finis attrayantes. Le développement du marché repose sur deux dimensions capitales : d'une part la reconnaissance d'un ensemble de normes permettant d'améliorer la transparence du marché et de le sécuriser et, d'autre part, la promotion de la transformation des produits céréaliers dans la mesure où elle permettra de reconquérir la préférence des consommateurs.

Source : Extrait d'articles en ligne sur le site Internet d'Afrique verte ([www.afriqueverte.org](http://www.afriqueverte.org)).

Le *Groupe de travail* a étudié peu d'expériences de transformation de produits agricoles au niveau des OP. Toutefois, un exemple étudié au Bénin avec des formatrices permet d'ouvrir le débat.

Dans ce cas, la transformation de produits locaux traditionnels (maïs, haricot, manioc...) en produits « prêts à l'emploi », pour des consommateurs urbains, est récente et correspond à une demande nouvelle. L'étude de la filière de ces nouveaux produits a fait apparaître les difficultés rencontrées en particulier par les transformateurs : (i) au niveau de l'approvisionnement (dispersion et coût de la matière première), (ii) sur le plan technique (pour obtenir un produit de qualité homogène et régulière ; étiquetage et conditionnement adaptés) et enfin, pour l'écoulement des produits (encart 6b).



### (6b) La commercialisation de produits séchés au Bénin

Au Bénin, quelques productrices ont pris l'initiative de cuire et sécher leurs produits de base pour les vendre sur le marché urbain de Cotonou. Ces produits sont traditionnellement consommés par la population (aklui de mil, gari enrichi, pâte de cossettes d'igname...). Après transformation et stabilisation ces aliments sont « prêts à l'emploi ». Au Bénin ces produits sont innovants car ils sont apparus récemment sur le marché et restent peu connus des consommateurs. Cependant, ils ont montré des perspectives prometteuses dans d'autres pays de la sous-région (Sénégal et Ghana) où les populations urbaines les consomment à une même fréquence que les produits de base.

Au travers de l'étude menée sur la filière de produits séchés (organisation, relations entre acteurs), il apparaît que les transformateurs rencontrent des difficultés certaines :

- difficultés au niveau de l'approvisionnement : dispersion de la matière première et nécessité d'avoir un coût compatible avec le pouvoir d'achat des consommateurs sur les produits finis ;
- difficultés techniques liées aux exigences des consommateurs en terme de qualité : nécessité de maîtriser les techniques de transformation/séchage pour obtenir un produit de qualité homogène et régulière ; nécessité d'améliorer la présentation des étiquettes et le conditionnement (alors qu'il manque un marché d'approvisionnement d'emballages adaptés à différentes formes de conditionnement du produit) ;
- la promotion pour faire connaître le produit auprès de la clientèle et le faire reconnaître (accréditation) pour faciliter la fidélisation des consommateurs ;
- l'écoulement et la distribution via les supermarchés, les vendeuses ambulantes, le porte-à-porte ou les points de vente spécifiques.

*Réf. : Commercialisation de produits séchés au Bénin : contribution au Forum Accès au marché des produits agricoles / Djevi H., Outtier AC. – Agro-Bénin Développement, Geres, Inter-réseaux, CTA, 2004. – 22 p.*

Une question reste de savoir comment les producteurs peuvent se positionner sur ces nouveaux marchés de produits transformés ? Comme pour les activités de transport, les producteurs sont-ils les plus à même de réaliser ces transformations de produits agricoles ? Une première étape se situe déjà au niveau de la production en tant que telle : produire en quantité et qualité suffisantes pour approvisionner les transformatrices. Il faut alors que ces dernières aient les moyens d'acheter le produit pour le transformer. Diverses activités peuvent être menées pour les appuyer (encart 6c).

### (6c) Activités d'Afrique verte pour renforcer les transformatrices

Les activités d'Afrique verte pour renforcer les transformatrices portent sur :

- la formation technique (qualité des produits) et financière (gestion de la petite entreprise) ;
- l'approvisionnement en matières premières et emballages : achats groupés des céréales brutes, tests et achats groupés de sachets, conception et impression d'étiquettes ;
- la recherche de financements appropriés, notamment en mettant en relation les transformatrices et les structures finançant les petites et micro entreprises ;
- la recherche d'équipements adaptés, notamment en matière de séchage ;
- la promotion des produits auprès des consommateurs : participation à des foires commerciales nationales et internationales, recherche de points de vente, réalisation et diffusion de spots publicitaires, d'émissions d'information sur les chaînes de télévision et les radios. La participation aux foires internationales permet des échanges entre transformatrices du réseau *Afrique Verte* et donne aux participantes une expérience très professionnalisante ;
- des études de marché permettent d'identifier de nouveaux créneaux : filière riz labellisée « Commerce équitable » en Europe ou fonio « Biologique » ; étude sur les normes réglementaires et les possibilités d'importation des céréales transformées en Europe, etc. ;
- l'élaboration de fiches de promotion des produits céréaliers locaux diffusées aux consommateurs : informations sur les modes de préparation des produits, comme le tô, le fonio précuit, le mablériz (à base de farine de maïs, de blé et de riz).

*Source : Site Internet d'Afrique verte ([www.afriqueverte.org](http://www.afriqueverte.org)).*

## ACTIONS D'OP POUR AMÉLIORER LES ITINÉRAIRES TECHNIQUES : MIEUX PRODUIRE POUR MIEUX VENDRE ENSUITE

Les actions d'OP visant à améliorer les itinéraires techniques sont « classiques » dans une perspective d'améliorer la production « pour la production ». Mais elles le sont bien moins quand elles sont développées pour améliorer la production **en anticipant la mise en marché** et dans **une perspective de commercialisation**. La **maîtrise de l'offre de produits** – production en temps, volumes, et qualités souhaités – et **des coûts de production associés** sont alors des conditions indispensables. Les producteurs doivent pouvoir s'organiser pour honorer collectivement des engagements auprès d'acheteurs, et s'assurer d'écouler plus de produits ou accéder à de meilleurs prix, qui de fait vont couvrir les surcoûts éventuels du fait des itinéraires techniques choisis.

### 7.1 – Des principes et des exemples

Plusieurs défis se posent aux producteurs dès la production :

- produire des denrées répondant aux exigences des acheteurs (qualité gustative, physique et conservation). Il faut fournir des produits répondant aux normes, en particulier pour l'exportation ;
- produire à des prix – et à donc des coûts de production – raisonnables pour les acheteurs et consommateurs finaux tout en dégagant un revenu pour le producteur. Il faut rester compétitif face aux importations pour trouver un débouché localement, comme pour espérer exporter ;
- produire en temps et en quantités voulus pour répondre aux engagements pris auprès d'acheteurs et limiter le risque de non-respect des contrats ;
- étaler la production sur une plus longue durée pour que tous les produits n'arrivent pas en même temps sur les marchés – et fassent chuter les prix.



Cela passe par l'amélioration et la maîtrise des itinéraires techniques, l'organisation de la production à l'échelle individuelle et collective, la conquête des consommateurs et des acheteurs avec des produits adaptés à leurs préférences et leurs exigences. Bien sûr, il y a les pluies, les criquets, les obligations de vente par besoin d'argent, les ventes en dehors des circuits prévus car un acheteur concurrent se présente avec un meilleur prix, etc. Mais le premier problème reste bien de maîtriser la production.

Rappelons les différentes actions menées par les OP au service de leurs membres : (i) recherche et sélection de fournisseurs d'intrants de qualité ou de bon rapport qualité/prix ; (ii) négociation de prix de gros, de délais et de conditions d'acheminement ; (iii) surveillance des contrats passés avec les fournisseurs ; (iv) prise en charge directe et complète de l'approvisionnement avec la résolution des problèmes de transport et de stockage ; (v) négociation des modalités de paiement entre fournisseurs et producteurs ; (vi) contrôle de la qualité des intrants fournis... Autant d'activités des OP qui ne sont pas directement liées à la commercialisation des produits agricoles, mais qui cependant auront un impact sur elle. En effet, la qualité et le prix des intrants conditionnent au final les rendements, les volumes, les qualités et les prix des produits, et donc leur compétitivité sur les marchés.

Les dirigeants et producteurs de la Fédération du Fouta Djallon l'ont bien compris. Depuis plusieurs années, ils se sont organisés pour importer d'Europe des semences de pomme de terre de qualité. Ces semences leur permettent une production de qualité qui concurrence les pommes de terre hollandaises. Ces pommes de terre qui étaient autrefois importées ont été interdites d'importation pour un temps et aujourd'hui elles ne sont plus importées du tout, sans même une protection douanière. La protection aux frontières est devenue inutile car les pommes de terre hollandaises sont désormais non compétitives face à la « Belle de Guinée » locale (encart 7a).

L'OP peut apporter des conseils technico-économiques pour améliorer les techniques culturales : gestion de la fertilité, utilisation des pesticides et herbicides aux moments opportuns et en quantité raisonnée. L'OP joue parfois un rôle important de mise en lien avec les services de recherche et de vulgarisation pour tester de nouvelles variétés de semences, caler de nouveaux itinéraires techniques, et ensuite avoir des supports et des outils permettant une diffusion élargie des techniques adaptées aux conditions locales (encart 7b : Oignon burkinabé ; encart 7c : Pomme de terre en Guinée).

### (7a) Approvisionnement en intrants de qualité à la Fédération du Fouta Djallon

Pour être compétitif face à la pomme de terre importée (objectif de la Fédération depuis le début), il fallait améliorer la qualité de la pomme guinéenne et baisser les coûts de production. L'amélioration de la qualité nécessitait obligatoirement l'importation de semences sélectionnées car le marché local ne proposait que des semences dégénérées, maintes fois reconduites et en quantité insuffisante pour couvrir les besoins croissants en semences. La PPFD a donc développé l'**importation d'intrants de qualité** venus d'Europe.

Les producteurs n'ayant généralement pas les moyens de payer comptant, la PPFD a en même temps mis en place un **crédit de campagne** aux producteurs sur ces intrants. L'importation de semences sélectionnées de pomme de terre s'est accrue progressivement : de 12 t en 1991 à plus de 300 t en 2005...

*Réf. : Activités de commercialisation de la PPFD : capitalisation et perspectives / Diallo, Barry, Beauval. - Guinée : Cellule commercialisation de la PPFD. – CCFD, 2006. – 30 p. + 46 p. d'annexes*

### (7b) De la quantité à la qualité : les nécessaires apports de la recherche pour améliorer la commercialisation de l'oignon au Burkina Faso

La production d'oignon a augmenté régulièrement au Burkina Faso ces dernières années. Ils sont produits sur une période très courte (janvier-avril) et vendus immédiatement par les producteurs. Ceux-ci appliquent un itinéraire technique qui doit leur permettre de produire la plus grande quantité possible et pour cela utilisent des doses assez fortes d'engrais. Depuis 2007, la production à la période de récolte dépasse les capacités d'absorption du marché local et à l'exportation. Pour bien faire, il faudrait stocker et conserver une partie des oignons pour une mise en marché différée.

Dans un premier temps les OP ont commencé à se renseigner pour connaître le mode de stockage qui serait adapté à leur besoin. L'idée était de construire des magasins de stockage. Mais, à partir des expériences visitées et des entretiens avec des techniciens et d'autres producteurs, il ressort que, pour se conserver, l'oignon doit être produit différemment avec un itinéraire technique spécifique. Il faut donc produire un « oignon de garde » qui seul peut se stocker pendant 3 ou 6 mois avec un niveau de perte limité. Pour cela il faut des infrastructures de stockage à la portée des producteurs (la chambre froide à énergie électrique ne paraît pas réaliste). Un certain nombre d'OP se sont donc lancées dans l'élaboration d'un nouvel itinéraire technique. Ils demandent à la recherche des travaux complémentaires pour affiner les choix techniques : un oignon de garde doit recevoir moins d'engrais, a donc une taille plus petite et il faut alors essayer de compenser cette perte de poids par des densités plus adaptées par exemple. Mais surtout il est nécessaire d'organiser les producteurs pour une répartition des volumes de production de chaque type d'oignon en fonction des marchés, en fonction de la production de chacun et établir des règles collectives pour cela. Un intérêt de l'oignon qui se conserve, et qui n'est pas des moindres, est que les commerçantes de marchés régionaux (Togo, Ghana,...) le recherchent et acceptent de le payer à un prix plus élevé. Le fait de pouvoir conserver l'oignon permet de l'écouler progressivement sans perte en stock.

*Réf. : Note Afdi Burkina, P. Delmas et vidéo « Bel oignon ne connaît pas la crise ». – CTA, Jade Productions, Inter-réseaux, 2008. Vidéo 19 minutes + Guide d'accompagnement de la vidéo. - CTA, Inter-réseaux, 2008. – 10 p.*

### (7c) Partenariat Producteurs-Recherche-Vulgarisation au Fouta Djallon

À la Fédération du Fouta, les efforts ont porté sur l'amélioration de l'itinéraire technique de la pomme de terre selon deux axes : (i) partenariat avec la recherche pour identifier les variétés et les pratiques de fumure organique et minérale les mieux adaptées, et ainsi avoir des itinéraires techniques permettant une production à la fois décalée et plus étalée sur la durée de façon à lisser les pics de production et (ii) partenariat avec les services publics de vulgarisation afin d'appuyer les techniciens de la PPFD dans la diffusion des messages techniques au plus grand nombre de producteurs, novices dans cette production.

Ces efforts conjugués à l'utilisation d'intrants de qualité ont permis d'augmenter significativement les rendements, d'une moyenne d'environ 8-10 t/ha en 1990 à 15-20 t/ha en 2006. A chaque fois les itinéraires techniques de la pomme de terre et leurs coûts sont calibrés selon les consommateurs (solvabilité d'une clientèle différenciée) et marchés visés. C'est ce travail sur la réduction des coûts de production qui a permis notamment à la PPFD de cibler des populations urbaines de Conakry « moyennes », et de s'octroyer de nouveaux marchés (auparavant, la pomme de terre importée était consommée et réservée à une clientèle riche). C'est ce même travail sur les itinéraires techniques, la gestion de la fertilité, les coûts de production et les rendements qui a permis par la suite à la pomme de terre de Guinée de devenir compétitive par rapport aux importations, même sans protection aux frontières (cf. Fiche 14).

La PPFD travaille depuis plusieurs années à la mise en place d'un dispositif de conseil technico-économique. Elle a choisi un nombre limité d'exploitations en fonction de la diversité de localisation, des conditions agro-écologiques, des types de productions et des producteurs. Ce système de suivi d'exploitations doit aider à poser des questions aux techniciens, à la recherche, et permettre *in fine* la valorisation des résultats et la vulgarisation à un nombre élargi de producteurs.

*Réf. : Idem supra.*

## ACTIONS D'OP POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DES PRODUITS : QUELLES QUALITÉS, POUR QUELS COÛTS, PRIX, ET MARCHÉ(S) ?

Derrière le mot qualité on trouve une grande diversité de notions. Tout d'abord cette notion de qualité est parfaitement subjective car elle est définie par rapport aux utilisateurs. Or ces derniers peuvent être très divers : (i) entreprise de transformation ou supermarché qui veulent des produits réguliers, standardisés, homogènes, toute l'année et qu'ils peuvent transporter sur de longues distances et stocker facilement ; (ii) consommateur final qui désire des produits sans tâche, de forme régulière, toute l'année, avec goût ou sans pesticide par exemple (cf. encart 8a).

### (8a) LA qualité ou DES qualités ? Une réalité multiple avec l'exemple du café

Selon les travaux de B. Daviron et S. Ponte\*,

« Il y a une différence de plus en plus grande du prix du café à la consommation et du prix au producteur, avec un écart croissant entre ces deux prix, avec des marges brutes toujours plus importantes pour les opérateurs situés dans les pays importateurs (torréfacteurs et grande distribution) et des prix aux producteurs, qui en pourcentage du prix au consommateur sont de plus en plus faibles : les producteurs touchent environ 10 % du prix final au consommateur et ce pourcentage a tendance à baisser, et ce d'autant plus pour les cafés considérés de bonne qualité.

Cette différence de prix croissante entre « prix au consommateur » et « prix au producteur » est liée à l'importance croissante que prennent deux types d'attributs de qualité que nous distinguons qui sont : la qualité symbolique, et la **qualité « service personnalisé »**.

Pour un produit on peut distinguer 3 types de qualités :

1. la **qualité matérielle**, qui renvoie aux **attributs intrinsèques du produit** (couleur, arôme, taille du café par exemple). C'est la « **qualité historique** » des produits agricoles ;
2. la **qualité symbolique**, qui renvoie à l'existence d'un signe de qualité, comme la **marque**, ou l'**indication géographique** ou un **label** (produit équitable par exemple). C'est une forme de qualité qui s'est développée **ces dernières années** et dont l'existence dépend énormément de la mise en place de droits de propriété qui vont défendre la valeur de ces signes de qualité ;
3. la **qualité « service personnalisé »**, qui renvoie au type de relations humaines qui se nouent entre un vendeur et un acheteur de produit. L'exemple type est la relation de service personnalisé qui est une relation humaine : relation qui va se nouer entre un garçon de café et un consommateur dans un bar (et qui est centrale dans la valeur qu'on peut créer dans un bar). C'est une forme de qualité qui se développe **plus récemment ces derniers temps** ».

\*Source : *Retranscription par nous d'une interview filmée de Benoît Daviron en guise d'introduction au livre « Le paradoxe du café / Daviron B., Ponte S. – Editions Quae, 2007. – 360 p. » (en ligne le site Internet du Cirad : www.cirad.org).*

Quelle que soit la qualité considérée, les critères de qualité (et la sélection et la segmentation de marchés associés) prennent aujourd'hui une importance grandissante auprès des acheteurs au travers de systèmes de normes et de signes de qualité, autant de « droits d'entrée » par segments de marchés (« éthique », « équitable », « bio »...).

Qui définit ces normes ? C'est une première question. Une autre est de savoir comment cela se traduit au niveau des producteurs et quelles sont les stratégies qu'ils mettent en place en la matière. Cela peut se traduire dans des démarches et des actions très complexes et élaborées principalement pour des produits à l'exportation. Un exemple pris au Pérou permet de voir des avancées importantes de certaines OP autour de la qualité du café (encart 8b).

Mais l'amélioration de la qualité du produit se traduit souvent par des actions beaucoup plus modestes menées par des OP, s'appuyant sur une bonne connaissance de leur marché. Ces actions sont mises en place avec les moyens disponibles et surtout grâce à une grande volonté.

Ce chapitre ne traite pas de la question de la qualité dans son ensemble et ne reprend que quelques éléments tirés des initiatives de commercialisation des OP, échangées en réseau dans le cadre du *Groupe de travail*.

### 8.1 – Des principes et des exemples

Le seul exemple du riz reflète que les critères de qualité ne sont pas les mêmes pour tous les consommateurs : riz qui gonfle, riz qui cuit rapidement, riz propre, qualité gustative... Quand leurs produits



ne répondent pas aux « standards » ou aux « critères moyens » du marché, les producteurs rencontrent des difficultés d'écoulement et en conséquence reçoivent un prix faible. C'était le cas des producteurs de riz au Bénin. L'implication des OP pour améliorer la commercialisation s'est traduite par un ensemble d'actions à envisager pour sortir un produit « vendable », c'est-à-dire un **riz correspondant aux critères de qualité des consommateurs** désormais habitués à manger du riz importé. Il a fallu revoir le choix des variétés, la production de semences, les opérations de récolte et de post-récolte... (encart 8c).

D'autres organisations de producteurs savent jouer sur un critère de qualité spécifique et l'entretenir pour que ce critère renforce leurs actions favorisant la commercialisation et une meilleure valorisation du produit. C'est le cas de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso qui produit une « vieille variété » mais qui est appréciée des commerçantes (et donc des consommateurs). La Coopérative a organisé la multiplication de semences pour répondre à cette demande et se servir de la **qualité de son riz pour fidéliser ses clients** (femmes commerçantes) et ainsi obtenir un prix plus élevé que dans d'autres zones de production.

On peut aussi évoquer les cas suivants :

- au Cameroun, les producteurs de tomates de Nowefor ont recherché de nouveaux marchés pour pouvoir augmenter leur production afin d'obtenir des prix plus élevés. Pour répondre à la demande d'une société de grande distribution implantée sur Douala et au marché d'exportation sur les pays voisins, ils ont dû maîtriser les résidus de pesticides dans leurs tomates et pour cela améliorer leurs pratiques culturales (encart 8d). La grande distribution peut donc définir des normes ou des cahiers des charges spécifiques aux producteurs, pour satisfaire sa clientèle et les demandes spécifiques. Pour autant, cela a pu amener à des situations de dépendance (encart 8e) ;
- au Burkina Faso, les producteurs vantent la qualité de leur riz « de l'année » par opposition au riz importé ayant passé plusieurs années en stock à l'étranger avant d'être livré sur le marché. La qualité gustative du riz des périmètres irrigués est effectivement appréciée. Mais le riz doit aussi correspondre aux nouveaux modes de préparation et aux exigences des consommateurs notamment urbains. Il doit être prêt à l'emploi et pouvoir « se jeter » directement dans la marmite sans opération fastidieuse de triage pour enlever de multiples corps étrangers. Ainsi l'organisation des riziculteurs et les étuveuses doivent revoir l'itinéraire technique et les étapes de transformation pour enlever les « points critiques » sources d'impuretés : séchage du paddy sur le champ, après étuvage, aires de travail, etc. ;
- toujours au Burkina Faso, dans les villages de Zam et Mogtédou, la production d'oignon s'écoule principalement vers les marchés du Togo et donc en concurrence avec le Niger, « le » pays de l'oignon. Pour écouler leur production à un prix un peu plus élevé que leurs concurrents nigériens, béninois ou même burkinabé, les producteurs de ces deux villages ont développé un itinéraire technique « qualité ». Ils ont des semences produites dans de bonnes conditions, une fertilisation chimique réduite, une maîtrise de l'irrigation en fin de cycle et un triage des oignons à la récolte. Au final, l'oignon est moins gros que pour d'autres périmètres irrigués mais plus sec et donc ayant une qualité de conservation prisée par les commerçants qui sont sensibles au délai dont ils disposent pour vendre l'oignon<sup>32</sup> ;
- en Guinée, la coopérative de Woko a cherché à mieux valoriser le café des membres via une « **démarche qualité** » **contractualisée avec la recherche** agronomique (encart 8f) ;
- les producteurs de pomme de terre du Fouta Djallon produisent depuis longtemps une pomme de terre à la qualité unanimement reconnue. Ils ont pu, grâce à leur Fédération, déposer un **label** (« *Belle de Guinée* ») désormais reconnu par leurs partenaires ;
- au Mali, enfin, le GIE Jèka Ferée a travaillé sur la qualité du riz avec la mise en place de décortiqueuses et par la formation de leurs utilisateurs.

#### (8b) Amélioration de la qualité du café au Pérou : progressivité et niveaux d'action complémentaires

Au nord Pérou, le café est la principale source de revenu monétaire des paysans. Jusqu'en 2002, le café était récolté et traité par voie humide dans des conditions mal maîtrisées : la qualité était faible et une bonne part de la production n'atteignait pas les standards d'exportation. Le paquet technologique disponible n'était pas adapté à la réalité locale. La production n'était pas reliée à sa transformation, ni à sa commercialisation. Coûts de production, qualité, mise en marché, promotion n'existaient pas ; les producteurs vendaient un café indifférencié à bas prix. L'appui du projet Norcafé s'est alors fait en deux temps pour améliorer la qualité du café.

D'abord pour améliorer le niveau moyen de la qualité. Le premier instrument a été la mise à disposition d'un fonds rotatif géré par les OP pour acquérir le matériel de traitement par voie humide du café au niveau des

<sup>32</sup> Ce savoir-faire a été l'objet d'une visite d'une autre coopérative burkinabé et d'une vidéo ([www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org)).

exploitations. Pour le maintien des équipements et l'homogénéisation des pratiques à la base, des équipes de promoteurs paysans ont été formées et chargées du suivi de l'application des formations reçues par les membres et de la qualité primaire à travers un contrôle physique de la qualité du grain. Le relèvement progressif de la qualité moyenne du café a permis d'évoluer vers la certification pour les marchés équitables et biologiques.

Ensuite à partir de 2005, les organisations faïtières (200 à 2 000 producteurs) ont été appuyées pour caractériser les profils organoleptiques du café. L'analyse sensorielle des lots des producteurs permet une meilleure caractérisation objective de la qualité du café et permet de ce fait une harmonisation progressive des critères avec les autres acteurs de la filière, en particulier les acheteurs. Un professionnel formé est chargé de déguster et de qualifier les échantillons de café selon différents critères (corps, acidité, amertume, arôme). L'analyse sensorielle permet de déterminer peu à peu les conditions techniques et agro-écologiques permettant d'obtenir du café haut de gamme, disposant d'arômes spécifiques.

Au sein de chaque organisation de base, deux types de promoteurs paysans ont été formés : les inspecteurs internes (pour suivre l'application des mesures de certification et l'itinéraire technique) et les représentants commerciaux (chargés des collectes, du contrôle de qualité, du transport et du paiement). Ces promoteurs ont permis d'améliorer la qualité physique du café, et peu à peu, des paiements différenciés selon la qualité. Différents systèmes de rétribution de ces services sont mis en place progressivement par les OP.

Au niveau des organisations faïtières, un laboratoire d'analyse de la qualité a été installé avec la formation de producteurs et l'incorporation de spécialistes. Ceci a permis de développer de nouvelles capacités au sein des OP dans l'analyse du café, la correction de défauts et la valorisation d'arômes spécifiques. Les organisations définissent peu à peu des politiques de collecte selon la qualité et harmonisent leurs paramètres pour évaluer et classer les cafés ; elles contrôlent la qualité à trois niveaux : organisations de base, faïtières et laboratoire de l'usine de préparation du café. La transformation du café pour l'export est réalisée par un tiers, mais le contrôle de la qualité est assuré collectivement par les organisations faïtières.

Ces investissements se traduisent par une croissance des exportations de café de qualité par les OP (de 1 000 t en 2001, à 2 500 t en 2006). Les organisations ont amélioré les conditions de vente pour les producteurs, avec l'obtention de différents signes de qualité pour les marchés équitables, biologiques et durables.

Ces garanties ont permis aux OP de disposer d'une gamme plus large de clients dans différents pays et de développer des relations commerciales de long terme. Enfin, il y a pu avoir développement progressif de marques spécifiques liées à une organisation, en partenariat avec certains acheteurs.

*Réf. : Cafés de qualité et accès au marché : l'appui aux OP péruviennes / Aquino S., Lacroix P. – GDS 36, p.29. – Inter-réseaux, 2006. – 2 p.*

### **(8c) Des actions et enjeux autour de la qualité du riz au Bénin**

Le riz poursuit sa progression dans les habitudes alimentaires des béninois. Malgré le développement de la production, l'offre locale de riz est loin de satisfaire la demande nationale et doit faire face au riz importé, de meilleur rapport qualité/prix. Les riziculteurs de la commune de Dangbo au Bénin sont confrontés à des problèmes d'écoulement de leur production, du fait de la concurrence du riz importé à bas prix et de la qualité insuffisante de leur propre riz.

Si la valorisation de la qualité peut s'exprimer sur de petites quantités par des producteurs individuels, cela est plus difficile à généraliser avec des volumes plus importants, au niveau de groupements en particulier. Les riziculteurs ont néanmoins mené des actions pour obtenir un riz de meilleure qualité, en particulier avec l'appui du Comité de concertation des riziculteurs. En consultation avec la recherche ils ont choisi des variétés adaptées et les producteurs ont été formés sur les techniques de récolte, de séchage et de décorticage.

Une expérience collective est en cours pour obtenir un produit de qualité comparable à celle du produit auquel sont habitués les consommateurs. Cette démarche « pilotée par la demande » peut porter ses fruits. Une autre démarche pourrait consister au contraire à différencier les riz selon des zones géographiques ou spécificités locales ; tout en informant et sensibilisant en parallèles les consommateurs de ces différents riz (marketing !).

*Réf. : Transformation et commercialisation du riz au Sud Bénin. – CCR, Inter-réseaux, 2004. – 19 p. + résumé 2 p.*

### **(8d) Offre groupée de tomates de qualité pour de nouveaux débouchés (Nowefor)**

La culture de la tomate est réputée pour être exigeante sur le plan technique, avec en particulier l'utilisation de pesticides. Pour trouver des acheteurs pour leurs tomates sur le marché de Douala, les producteurs de la zone de Bambui au Cameroun, appuyés par différents organismes (Said, SOS Faim-Luxembourg) ont dû améliorer leurs pratiques afin de limiter l'utilisation de produits chimiques et réduire les résidus dans les tomates commercialisées : les producteurs ont suivi des formations sur la lutte intégrée et la gestion des pesticides.

Nowefor a aidé les producteurs à modifier leur itinéraire technique afin de répondre au cahier des charges d'un nouvel acheteur : une grande surface qui ne voulait pas de résidus chimiques sur les tomates. L'OP a informé les producteurs sur les niveaux d'exigence de l'acheteur et les a aidés à adapter leurs itinéraires techniques en valorisant notamment des fertilisants non-chimiques. L'OP a aussi facilité l'acheminement d'échantillons de lots de tomates auprès de l'acheteur, pour que soient effectuées les mesures de résidus chimiques.

Après plusieurs essais et envois d'échantillons à un gros acheteur de Douala pour la grande distribution (Leader Price), celui-ci a finalement acheté des volumes importants à Nowefor. Plus de 25 t de tomates ont été livrées en moins d'un an, à un prix légèrement supérieur au prix local (3 200 Fcfa le seau de 20 Kg contre 3 000 Fcfa). La production de tomates a ensuite trouvé des débouchés avec des grandes surfaces en Guinée équatoriale et au Gabon où les consommateurs sont très satisfaits. L'acheteur a alors évoqué la possibilité d'augmenter le prix d'achat de la tomate et a fait des demandes vers d'autres produits (pommes de terre...). Cette augmentation des volumes et la diversification des produits est directement le résultat de la capacité de l'OP à améliorer la qualité des produits de ses producteurs.

*Réf.: Nowefor réussit la vente groupée de tomates en grande surface / Fongang G., Forbah D. Nuijueh. – Cameroun. – Saïd, 2007. – 6 p.*

### **(8e) Dépendance accrue des producteurs vis-à-vis de la grande distribution**

Nowefor a adapté son itinéraire technique pour avoir une tomate correspondant au cahier des charges de la grande distribution.

Mais qu'advient-il quand une OP commence à se spécialiser sérieusement pour approvisionner de gros volumes, et que le distributeur change de façon abrupte les règles sans concertation avec les producteurs ?

Dans le cas de Nowefor, il est arrivé à maintes reprises que le distributeur, qui contrôle le taux de résidus chimiques sur les tomates à l'arrivée, refuse des tomates correspondant pourtant aux normes préétablies. Les producteurs doivent alors courir et dépenser du temps sur des marchés alentours pour écouler leur production.

Les situations où il n'y a pas de contrat ou bien quand le distributeur est en position de force pour en changer le contenu sans préavis, sont très préjudiciables aux producteurs. La collaboration de Nowefor avec le distributeur Leader Price a fini par s'arrêter à cause de ce type de problèmes.

*Source : Communication Mbzibain A., 2008.*

### **(8f) Qualité du café de la Coopérative agricole de Woko en Guinée**

La Coopérative Woko est une initiative propre aux producteurs : suite à la vente à perte par les petits producteurs de café dans la préfecture de Macenta, cette Coopérative a été créée en 2003.

Depuis cette date, plusieurs actions ont été engagées par la Coopérative, entre autres, des relations contractuelles établies avec d'autres acteurs. Afin d'augmenter le revenu de ses membres, la Coopérative fait le pari du « café qualité » et la recherche d'une meilleure valorisation du prix du café passe par une « démarche qualité » contractualisée avec la recherche agronomique qui est chargée de réaliser la caractérisation du café.

Il y a aussi des contractualisations avec des transporteurs et acheteurs de café de Macenta.

*Réf.: Initiative de la Coopérative agricole de commercialisation de café et d'approvisionnement Woko / Gnekoya L., Honomou C., Makolo K. – Guinée : CNOP-G, Coopérative Woko, Inter-réseaux, CTA, 2006. – 12 p. + résumé 1 p.*

## **8.2 – Des intérêts et des limites**

Dans les différentes expériences qui ont été analysées dans les OP, les démarches sur la « qualité » des produits agricoles sont liées à des contacts privilégiés entre producteurs et acheteurs, et elles s'inscrivent dans des circuits courts. C'est le cas, par exemple, lorsque les OP sont en contact direct avec des commerçants importateurs ou que les producteurs se frottent eux-mêmes au marché et aux demandes des consommateurs. A l'inverse, dans les cas où les OP vendent à des intermédiaires divers, quelque soit leur réputation, les notions de qualité sont rarement prises en compte.

Les démarches collectives de travail sur la qualité des produits demandent des organisations « fortes » et une discipline serrée pour le respect des mesures par l'ensemble des producteurs. Outre les coûts éventuels supplémentaires (itinéraires techniques, équipements...) cette recherche de la qualité représente toujours un coût supplémentaire : celui de la mobilisation, de l'information et de la formation. Et l'on n'est jamais vraiment certain que ce travail sera compensé par une meilleure valorisation. L'expérience montre que cela reste toujours du cas par cas.

### Niveaux d'investissement individuels et collectifs

Ce sont bien des expériences de commercialisation collective ou d'organisation collective du marché qui permettent de valoriser une démarche qualité par un meilleur prix de vente des produits. C'est cette organisation de la commercialisation ou du marché qui permet « d'imposer » un meilleur prix. Mais, le « plus qualité » est compris dans un ensemble de mesures. A Mogtédou pour le riz, les acheteurs mettent également en avant l'organisation générale du marché : connaissance du prix avant de venir, approvisionnement régulier et qualité du riz. Pour Nowefor, les tomates contiennent un taux résiduel conforme de pesticides et l'organisation des producteurs est capable de livrer les quantités demandées aux périodes indiquées.

Les **interventions des OP pour améliorer la qualité sont étroitement liées à leur connaissance du marché** (ou des marchés), à leur dialogue avec les acheteurs et à la connaissance de l'appréciation de leurs produits par les consommateurs. Il est frappant de constater que les responsables de ces OP qui mènent des actions pour améliorer la qualité de leurs produits, peuvent en parler de la même manière que des technico-commerciaux des grandes coopératives à travers le monde. Ils peuvent expliquer comment leur produit se différencie par rapport aux autres, pourquoi les acheteurs acceptent de payer plus cher, quels sont ses avantages, etc. D'autre part, il ne faut pas craindre de sortir des standards du marché et d'essayer de différencier son produit en espérant ainsi attirer un acheteur et surtout attraper un meilleur prix.

### Est-ce que la qualité paie ?

Ce n'est pas systématique, cela dépend de nombreux éléments et cela change dans le temps. Dans le cas des productions en grande quantité qui sont proposées aux acheteurs sur les marchés classiques avec de nombreux vendeurs, une démarche qualité individuelle n'apporte pas nécessairement un prix plus élevé. Toutefois, la bonne qualité peut permettre aux producteurs d'écouler leurs produits plus rapidement : le produit pourra plus facilement trouver un acheteur s'il est de bonne qualité. Ce qui représente un avantage non négligeable.

En 2007, au Burkina Faso, les étuveuses ne mentionnaient pas de différence de prix de vente de leur riz sur les marchés locaux en fonction de la qualité produite. Pour valoriser la qualité il fallait s'orienter vers des circuits « courts » en approvisionnant directement des points de vente. En 2008, après la hausse généralisée des prix des produits de base, les mêmes étuveuses peuvent vendre plus cher du riz étuvé de très bonne qualité.

### Qualités spécifiques et grande distribution

L'expérience de Nowefor au Cameroun avec le distributeur Leader Price est instructive : au début, le débouché offert pour écouler d'importants volumes de produits était intéressant. Mais très vite les revers de bâton se sont faits sentir à cause de rapports de forces déséquilibrés (encart 8d).

Des expériences en Amérique Latine (plus nombreuses) où l'intégration de la grande distribution est déjà présente depuis longtemps (travaux de AVSF) ou en Asie, plus récemment, peuvent permettre d'anticiper des difficultés (encart 8g).

#### (8g) Développement de la grande distribution et imposition de normes\*

« Le développement de la distribution en libre service se traduit par l'imposition aux fournisseurs de normes et qualité sanitaire plus contraignantes que sur les marchés traditionnels. Si cette forme de distribution s'étend en Afrique, comme on l'a constaté en Amérique latine où elle est devenue dominante en moins de 15 ans (Readon, Timmer et al, 2003), il faut craindre une marginalisation d'un grand nombre de petits producteurs. Ceux-ci ne pourront pas réaliser les investissements nécessaires au respect des normes et contraintes qu'impose la grande distribution comme cela s'observe déjà dans les pays latino-américains ».

*\*Source : De la grande distribution Agroalimentaire et lutte contre la pauvreté en Afrique subsaharienne. Le rôle des micro et petites entreprises / Broutin C. (Gret), Bricas N. (Cirad).*

### Des qualités à créer, à spécifier selon des critères maîtrisés par les producteurs ?

Si une première approche est d'avoir des produits adaptés aux exigences de l'agro-industrie, une seconde approche est d'adapter la qualité des produits pour de nouveaux marchés et de nouvelles demandes des consommateurs : « équitable », « bio », etc. D'autres parlent d'une troisième voie : il s'agirait de créer des qualités « service personnalisé » qui s'appuieraient sur les relations humaines qui se nouent entre un vendeur et un acheteur de produit. Les producteurs ne peuvent-ils pas personnaliser leurs produits autour de services personnalisés aux consommateurs qu'ils maîtriseraient d'avantage (encart 8h) ?

### (8h) La qualité symbolique, une piste pour obtenir de meilleurs revenus ?

Selon Benoît Daviron\*, « les stratégies des producteurs pour mieux valoriser leur café sont aujourd'hui avant tout autour de la qualité symbolique, avec en particulier :

- le développement d'**indications géographiques**<sup>33</sup> : c'est une stratégie que plusieurs groupes mettent en œuvre, avec toutefois des difficultés. La production peut se faire dans un lieu géographique très éloigné et différent du lieu de transformation : ceci ne permet pas d'avoir une unité de lieu pour tous les acteurs de la filière pour défendre un terroir donné ;
- la création et la promotion de **standards durables** : c'est l'exemple du café équitable ou biologique, où la qualité n'est pas définie par ses attributs intrinsèques (couleur, arôme...) mais par rapport aux conditions de production du produit. On prend alors en compte les conditions sociales (travail des enfants, revenu de producteurs, salaires des ouvriers), ou environnementales (présence d'arbres dans les plantations de café pour les oiseaux migrateurs, etc.). Ces standards durables, qui étaient plutôt portés par des associations ou des ONG, sont désormais appropriés par de grandes entreprises de la torréfaction ».

Les producteurs sont de plus en plus nombreux sur les segments de marché « équitable » ou « bio » : l'offre augmente ! Et pour une demande qui n'augmente pas au même rythme (les marchés de la consommation de ces produits ne sont pas immenses). Avec l'arrivée des grands groupes et de la grande distribution sur ces segments de marché, les producteurs se retrouvent d'autant moins en position de force pour maintenir des prix élevés. Aussi, B. Daviron invite les producteurs à ne pas négliger la **qualité « service personnalisé »**, sur laquelle ils auraient plus de marges de manœuvre pour augmenter leurs revenus.

\*Source : *idem supra* (retranscription d'une interview filmée de B. Daviron en ligne sur le Site Internet du Cirad).



Des produits qui trouvent acheteurs (Stew, GDS 25, 2003)

<sup>33</sup> Voir en ligne le *Bulletin de veille* Inter-réseaux n°141 Spécial « Indications géographiques » préparé par E. Deniel (19 mars 2009).

## ACTIONS POUR DES MESURES DE QUANTITÉS ET PESÉES PLUS JUSTES : UN POIDS, DES MESURES ?

### 9.1 – Des principes et des exemples

Il existe souvent une multitude de pratiques et d'unités de mesure pour un même produit d'un marché à l'autre, mais aussi parfois sur un même marché (et donc a fortiori d'un pays à l'autre). Les unités changent d'un produit à l'autre : bassines et sacs aux capacités différentes ou unités de mesure totalement variables. La variété des techniques de mesure n'est pas en reste : pour une même unité de mesure, suivant la personne qui effectue la mesure (vendeur/acheteur) et le propriétaire de l'outil de mesure (balance, bassines, etc.), la mesure n'est pas la même : les balances peuvent être mal tarées, les bassines déformées, enfoncées, aux bords élargis pour augmenter la capacité, bassines mal remplies ou trop remplies en s'aidant du bras pour que le maïs ne sorte pas...

Sacs de maïs aux poids différents d'un vendeur à l'autre et/ou d'un marché à l'autre, différence entre le poids déclaré et le poids réel. Au final, le prix réel du produit au kilo peut varier en conséquence. C'est **source de variation et d'incertitude importantes sur les prix**. Ces variations et imprécisions dans les unités de mesure se font généralement au détriment des producteurs. Les temps de tergiversations lors des ventes de produits agricoles, parfois longues et houleuses, sont le prix payé par les acheteurs pour récupérer des marges commerciales parfois importantes.

Des OP s'organisent pour améliorer la qualité de la pesée et contrôler les quantités de produits mesurées. Deux exemples ici pour illustrer le propos :

- les coopérateurs de Mogtédou au Burkina Faso où il y a un contrôle des mesures par des producteurs mandatés, formés et rémunérés pour cette fonction (encart 9a) ;
- l'union des producteurs de banane à Macenta en Guinée, où a été instaurée la vente de la banane au kilogramme, et non plus par régime (encart 9b).



#### (9a) Pesée du riz à Mogtédou au Burkina Faso

Lors des ventes du riz paddy des producteurs aux femmes étuveuses, les mesures et pesées du riz paddy sont gérées exclusivement par des paysans formés par la Coopérative pour assurer ces fonctions avec des outils de mesure ou de pesée définis par elle. Aucune femme ne peut mesurer elle-même le riz qu'elle achète.

Les paysans chargés des mesures et des pesées du riz paddy vendu aux femmes sont directement rémunérés par les coopérateurs sur la base de 100 Fcfa/100 Kg : ce sont des intermédiaires qui sont rémunérés pour assurer ces prestations de service. Tout le monde peut exercer cette fonction mais à condition d'être coopérateur et d'avoir bénéficié d'une formation par la Coopérative. La concurrence les amène à s'appliquer dans leur exercice. Les paysans sont directement rémunérés par les coopérateurs pour effectuer les pesées.

Depuis l'application de cette mesure les coopérateurs ont noté un écart de mesures sur les sacs de paddy à leur profit. Alors que les femmes acheteurs traditionnels mesuraient le sac de 100 kg de paddy à 35 plats (unité de mesure), les paysans formés par la coopérative trouvent 40 plats, soit une différence de 15 % !

Réf. : *Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso.* - Inter-réseaux, CTA, sur la base d'une contribution de la FENOP, 2006. – 10 p. + résumé 1 p.

#### (9b) Pesée de la banane par les producteurs de l'UPBM en Guinée Forestière

L'organisation de la commercialisation de la banane a été initiée parce qu'une usine de la ville de Kankan, qui collectait les fruits en sillonnant la région avec ses camions, avait instauré la pesée de la banane. A la fermeture de l'usine, la pesée a été délaissée dans certaines localités, puis adoptée à nouveau lors de la création des premiers groupements de producteurs, en accord avec les commerçants.

Aujourd'hui les commerçants font des avances aux groupements pour « réserver » une partie de la production (ces avances sont demandées par les producteurs auprès des commerçants par l'intermédiaire des bureaux de pesage ; elles ont été instaurées par l'union pour permettre aux planteurs de financer la coupe). Lorsque la banane est à terme, elle est coupée et regroupée au niveau des bureaux de pesage où elle est pesée et embarquée sous le contrôle des producteurs et du commerçant (les bananes qui ne sont pas à terme sont exclues). A ce moment, le commerçant paie le solde de la transaction au producteur et, l'un comme l'autre,

se quittent dans de très bonnes conditions. Certaines bascules sont mobiles et transportées en moto d'un bureau de pesage à l'autre car tous n'en sont pas équipés.

Réf. : *Système de commercialisation de l'UPBM : négociation des prix et de la programmation de la commercialisation entre producteurs et commerçants – Guinée : Inader, UPBM, Inter-réseaux, CTA – 12 p. + résumé 1 p.*

## 9.2 – Des intérêts et des limites

Ces actions sur les poids et mesures participent généralement à diminuer les litiges et le temps de la transaction : cela évite les pesées et repesées successives par l'acheteur et le vendeur pour enfin se mettre d'accord sur la mesure ou au contraire abandonner finalement la transaction.

Certaines OP ont fait leur choix et ont préféré **augmenter de 5 à 15 % les gains par le seul travail sur le contrôle des pesées** plutôt que de dépenser beaucoup d'efforts et de temps à faire de l'achat-stockage-vente ou de l'organisation de transport de produits agricoles, pour des bénéfices somme toute très aléatoires (cf. Fiche 3 sur l'organisation du transport et Fiche 4 sur les actions d'achat-stockage de produits agricoles).

Toutefois, ces actions sur le contrôle des poids et mesures ne sont évidemment pas toujours faciles à mettre en place. Les nouvelles pratiques de pesée peuvent effrayer les commerçants comme les producteurs ou s'avérer techniquement compliquées. Au nord Bénin, par exemple, les éleveurs ont participé à changer beaucoup de pratiques pourtant socialement très ancrées, et ils ont fait beaucoup d'améliorations réussies autour de l'organisation et la gestion des marchés autogérés. Pour moderniser les transactions sur le marché à bétail de Gogounou, une bascule avait été installée dans le marché, pour tenter de vendre les animaux au kilogramme vif ; une pratique qui n'était toujours pas acceptée plusieurs années après sa mise en place...

S'il est difficile – voire illusoire – de vouloir uniformiser les unités de mesures sur tout un territoire donné, par contre certains moyens permettent de vérifier les quantités de produits agricoles mesurées. Les OP peuvent être appuyées pour aller dans ce sens et trouver des solutions appropriées à chaque contexte et type de produit.



Un poids, deux mesures (Samson, 2009)

## AMÉLIORATION DE L'INFORMATION SUR LES MARCHÉS PAR L'OP : QUELLES INFORMATIONS UTILES ?

### 10.1 – Des principes et des exemples

Les commerçants ont un accès à l'information et une bonne connaissance des marchés et de leurs acteurs du fait de leurs activités, de leur **organisation en réseaux** (réseaux familiaux consolidés sur plusieurs dizaines d'années et de larges territoires géographiques), de leurs **déplacements fréquents sur plusieurs marchés**. Les producteurs sont eux plus isolés et manquent d'information. Certains producteurs contactent par téléphone portable leurs partenaires commerciaux sur les marchés de destination<sup>34</sup>. Mais ceci n'est vraiment possible que pour une minorité d'entre eux et cela se limite n'importe comment aux zones où il y a un réseau téléphonique.

A partir des années 80, des systèmes d'information sur les marchés (SIM) ont été mis en place par les États avec différents objectifs : (i) assurer une plus grande transparence du marché, (ii) corriger l'asymétrie de l'information entre les producteurs et les commerçants, et (iii) permettre aux producteurs de mieux vendre et d'ajuster au mieux leurs volumes de production à la demande et aux prix. Ces informations diffusées sur les prix par ce type de SIM sont cependant jugées insuffisantes par beaucoup de producteurs : les informations sont souvent datées de plusieurs jours, manquent d'analyses prospectives et ne peuvent les aider à faire des choix ni à planifier leurs productions agricoles (encart 10a).

#### (10a) Limites des systèmes d'information sur les marchés en général

Principalement diffusées par la radio, les informations sur les prix sont jugées nécessaires mais pas suffisantes par les producteurs :

- ces informations restent difficiles à utiliser car les prix peuvent varier très rapidement et une information datée de plusieurs jours perd rapidement son intérêt ;
- les producteurs peuvent difficilement choisir leurs lieux de vente. Faute de trésorerie, ils n'ont pas toujours le choix entre vendre tout de suite et attendre des prix favorables. Sans compter qu'ils peuvent être endettés auprès des commerçants locaux ;
- l'information produite par les SIM donne la situation actuelle du marché, mais rien sur les tendances ou des analyses prospectives, dont les producteurs souhaiteraient disposer pour faire des choix et planifier leurs productions.

Les SIM n'ont pas réussi à concurrencer les dispositifs d'information traditionnels des commerçants. Ces derniers ont rapidement adopté les nouvelles technologies et notamment le téléphone portable. En outre, les SIM sont intégrés au service public, avec des objectifs qui entrent parfaitement dans les fonctions régaliennes de l'État (transparence et régulation du marché). Il est difficile de financer leur fonctionnement et la formation de leur personnel dès que les partenaires financiers internationaux se retirent.

Réf. : Renforcer les institutions de marché / Delmas P. - Inter-réseaux, GDS 33, 2006.

Plus récemment, des évolutions ont eu lieu pour mieux prendre en compte les besoins spécifiques des différents acteurs et adapter les services proposés en termes d'information sur les prix et marchés. On peut citer le cas de l'observatoire du marché agricole au Mali, avec ses structures décentralisées et localisées au niveau des chambres régionales d'agriculture. Cet observatoire sélectionne les produits et les marchés qu'il va suivre en fonction des demandes des utilisateurs de chaque région, pour répondre mieux aux préoccupations des producteurs. Des SIM privés sont également apparus, comme le système de Manobi au Sénégal qui combine WAP et téléphonie mobile, pour fournir des informations sur les produits maraîchers. A noter enfin une tendance à l'intégration régionale avec la création de réseaux supranationaux de SIM (comme la plate-forme Agritrade développée par le projet Mistowa).

Les petits producteurs ne bénéficient pourtant globalement que faiblement des services apportés par ces dispositifs (sauf dans des situations particulières comme l'agriculture périurbaine). Certaines OP se sont donc engagées dans la mise en place de systèmes spécifiques d'information pour leurs membres. Ces systèmes peuvent être relativement « légers » et à petite échelle : c'est le cas de « l'observatoire de marché » mis en place par la coopérative de Mogtédou au Burkina (encart 10b), ou aussi le dispositif de la Fédération



<sup>34</sup> Les responsables paysans qui commercialisent l'oignon sur l'important marché de Malanville au Bénin utilisent également le portable pour négocier à armes égales avec les commerçants opérant sur leur marché.

des paysans du Fouta Djallon en Guinée qui permet une connaissance des prix au départ des zones de production (encart 10c). D'autres systèmes peuvent être aussi plus « lourds », car plus « systématiques », comme celui mis en place par l'Anopaci en Côte d'Ivoire (encart 10d).

#### (10b) « Observatoire commercial » à la Coopérative de Mogtéo au Burkina

Les riziculteurs de Mogtéo recherchent un prix du paddy le plus élevé possible. Mais ce prix doit rester réaliste, c'est-à-dire payable par les acheteurs extérieurs. Cela demande une bonne connaissance du marché et des prix.

Dans un premier temps la Coopérative avait des correspondants sur le marché de Ouagadougou pour les informer des prix du riz tant local qu'importé. Avec le temps, l'expérience, la mise en réseau des organisations de producteurs rizicoles et le développement du téléphone, les responsables de la Coopérative sont aujourd'hui renseignés régulièrement sur le marché du riz et les variations de prix tant dans les zones de production que de consommation. Ils disposent ainsi de bases de négociation pour fixer le prix de leur production.

La Coopérative de Mogtéo a ainsi mis en place un organe de contrôle du marché local composé de dix personnes, qui en collaboration avec le Bureau Exécutif constitue un **observatoire commercial**. Ces personnes sondent régulièrement les évolutions de l'offre et de la demande, les prix du riz importé et surveille le travail des paysans chargés des pesés et des mesures. Elles surveillent aussi le respect des ventes sur le marché délimité par la Coopérative dans la zone géographique.

*Réf. : Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtéo au Burkina Faso / Inter-réseaux, CTA, sur la base d'une contribution de la FENOP, 2006. – 10 p. + résumé 1 p.*

#### (10c) Dispositif d'informations sur les prix à la Fédération du Fouta Djallon (FPFD) en Guinée

La FPFD a développé un dispositif permettant une connaissance des **prix au départ des zones de production**. Sur les marchés des grandes villes, une information sur les prix des produits alimentaires est déjà assurée par certains services en Guinée (Sipag-Dynafiv ; Projet Aca USAID).

Mais, il s'agit principalement de prix de détail pouvant être éloignés **des prix de gros sur les marchés des grandes villes** qui intéressent les paysans et les commerçants du Fouta.

Aussi, la FPFD cherche à mettre en place un dispositif de suivi d'information hebdomadaire sur les **prix de vente en gros sur les marchés des grandes villes** de destination. Ce dispositif devrait être mis au point en utilisant la(ou les) radio(s) rurale(s).

*Réf. : Activités de commercialisation de la FPFD : capitalisation du vécu et perspectives / Diallo K., Barry M., Beauval V. – Guinée : Cellule commercialisation de la FPFD, CCFD, 2006. – 30 p. + 46 p. d'annexes.*

#### (10d) Système d'information sur les marchés de l'Anopaci en Côte d'Ivoire

Suite au désengagement des États, certaines responsabilités étatiques ont été transférées aux OP sans transfert de moyens. L'Anopaci (OP faîtière de Côte d'Ivoire) a alors défini les priorités pour rendre des services à ses membres. La commercialisation est apparue comme le problème principal des producteurs, surtout à cause du manque d'informations commerciales.

Un SIM a été mis en place en 2002. Il permet de collecter les informations techniques, économiques (prix de revient) et commerciales (prix, volumes, offres) pour quatre filières principales : ananas-bananes, cultures vivrières, maraîchage et élevage. Les informations sont restituées dans 8 points d'information villageois (PIV) via Internet. Chaque PIV a un animateur chargé de la collecte des informations sur cinq marchés. Il traite les données et les diffuse via les radios rurales. Un bulletin trimestriel est diffusé par affichage et dans des émissions de radio dédiées à l'agriculture. Elle est également transmise par le site Internet Tradenet qui permet d'échanger des informations dans la région. Les producteurs ont ainsi plus de moyens pour négocier et la suspicion entre vendeurs et acheteurs s'estompe. Les revenus augmentent, les cultures sont intensifiées.

Il est difficile de couvrir la zone et de financer le SIM sur le long terme, mais c'est un système d'information qui a su s'adapter aux besoins des producteurs ; c'est devenu pour eux un outil précieux et indispensable pour s'informer, négocier et gagner la confiance des acheteurs. Les producteurs seraient-ils prêts à payer pour ce service sur la durée ?

L'ambition de l'Anopaci est en tous cas d'articuler ces informations à des données technico-économiques issues des résultats du conseil de gestion aux exploitations agricoles (coûts de production, prix de revient, coût du transport, prix des intrants...).

*Réf. : Le système d'information sur les marchés : condition nécessaire à la réussite de nos opérations de commercialisation : expérience de l'Anopaci / Kouou S., Sindikubwabo I. – Côte d'Ivoire : Anopaci, 2007. – 10 p. + résumé 1 p.*

## 10.2 – Des intérêts et des limites

### Suffit-il d'être informé d'un bon prix pour y avoir accès ?

Même si un producteur est informé d'un prix sur une place de marché, cela ne signifie pas nécessairement **qu'il puisse y avoir accès**. Encore faut-il que le producteur puisse se rendre sur ce marché, qu'il ait un pouvoir de négociation face à l'acheteur, et que son produit soit de la qualité correspondant à ce prix (capacité à se conserver entre autres).

Ces facteurs restent évidemment déterminants dans le montant du prix d'achat au producteur. De fait, si les producteurs sont informés du prix, ils sont souvent limités dans leurs « choix » de lieux de vente (accessibilité des marchés, moyen et coûts de transport), et dans leurs « choix » de date de vente (manque de trésorerie pour attendre une vente différée et des prix plus favorables), et dans leur choix d'« acheteurs » (vente engagée sur pied en lien avec des avances financières faites par des commerçants ou collecteurs).

**L'amélioration des conditions d'accès aux marchés et des systèmes facilitant la trésorerie des producteurs conditionne évidemment les « choix » des producteurs** et la valorisation des informations sur les prix. Les SIM seuls, sans autres actions complémentaires, peuvent rester inutiles. Ils peuvent même avoir des conséquences négatives : par exemple, au lieu de **faciliter les relations** entre producteurs et commerçants, la diffusion d'informations sur les prix peut parfois entraîner des conflits entre ces acteurs (producteurs aigris vis-à-vis des acheteurs car considérant être sous rémunérés pour leurs productions agricoles).

### Quelles informations utiles pour l'aide à la décision des producteurs ?

#### *Situations actuelles et tendances à venir*

Les SIM donnent le plus souvent des informations sur les situations « actuelles » du marché. Or les acteurs sont demandeurs d'informations plus analytiques sur les **tendances et l'évolution** des prix et des marchés, les **mécanismes** de formation des prix, les caractéristiques **qualitatives**. Plus qu'une information statistique sur les prix, c'est une information analysée et prospective qui intéresse les acteurs. Aussi, de nombreuses OP souhaiteraient que l'information sur les prix soit accompagnée d'informations permettant de comprendre les éléments entrant dans la composition du prix sur le marché ou des analyses de tendances : une information sur les prix est seulement indicative et le prix de la semaine antérieure n'indique pas forcément le prix du marché à venir...

#### *Les prix et prises de décision des producteurs*

Par ailleurs, **les producteurs ne réagissent pas aux signaux « prix »** aussi idéalement que certains pourraient l'espérer. En effet, bien d'autres paramètres interviennent, tels que : (i) l'accessibilité aux facteurs de production (accès ou non au foncier, aux équipements, aux engrais ou au crédit), (ii) les coûts de ces facteurs de production, (iii) les niveaux de risques associés (risques sanitaires et/ou économiques) ou (iv) l'existence d'un réseau de commerçants relativement fluide et transparent (pas de situation de monopole, marché accessible...). « *Les producteurs raisonnent plus en termes de revenus relatifs que de prix. Et, il peut y avoir des jeux de concurrence et de complémentarité entre les cultures et les troupeaux, en particulier au sein des systèmes de production* »<sup>35</sup>.

#### *Des dispositifs de conseil de gestion/conseil à l'exploitation familiale*

Des dispositifs de conseil de gestion ou à l'exploitation familiale existent par ailleurs dans de nombreuses OP et/ou organismes prestataires de services. Les informations disponibles dans ces dispositifs pourraient être davantage explorées comme outils de prise de décision. En effet, les raisonnements ne se font alors pas ici que sur la base des prix agricoles ou des intrants, mais aussi en lien avec des itinéraires techniques des cultures (travail sur les semences, la gestion de la fertilité, le calibrage d'itinéraires en fonction des qualités et marchés visés...), voire avec la combinaison des différents systèmes de culture et d'élevage au sein des systèmes de production entiers.

Outre le fait de permettre d'ajuster les décisions des producteurs sur des itinéraires techniques de culture et systèmes de production dans leur ensemble, ces dispositifs de conseil de gestion peuvent également faciliter l'accès au crédit (lien entre le dispositif de conseil de gestion et des demandes de crédit individuelles ou de l'OP auprès des banques<sup>36</sup>).

<sup>35</sup> Boum du maïs dans un pays de cacao : Sulawesi, grenier de l'Indonésie / Ruf, Yoddang, 2008. – 2 p. (inter-reseaux.org).

<sup>36</sup> Cf. « *Pôle Conseil à l'exploitation familiale (CEF)* » co-animé par Inter-réseaux et Afdi (www.inter-reseaux.org).

## Intérêt de systèmes d'information sur les prix couplés à des activités de commercialisation

Dans beaucoup d'activités collectives de commercialisation, un système, même léger, mais ciblé, de suivi et d'informations sur les prix se révèle important – en particulier quand l'information intéresse les producteurs et peut leur servir effectivement pour prendre des décisions. Par exemple, lorsqu'une OP facilite du crédit warranté, quand en parallèle elle suit les évolutions de prix et met en place un dispositif d'information et d'analyse sur les prix, cela peut éviter aux membres d'avoir des comportements risqués (attente de prix meilleurs qui ne viennent pas tandis que le crédit et frais liés courent...). Idem, quand l'OP mène des actions d'achat-stockage-vente, un tel dispositif peut lui éviter de fixer des prix d'achat aux producteurs surestimés, et lui permettre ainsi de se préparer à vendre ensuite à des prix de marché réalistes sans entamer pour autant son fond de roulement...

## Les SIM, des coûts d'autant plus élevés que les dispositifs sont inappropriés

Comme pour les SIM étatiques, les SIM mis en place par les OP sont souvent des dispositifs lourds et connaissent des **problèmes de financement** de leur fonctionnement. Au final, même si les « petits » systèmes mis en place par des OP ne s'appellent pas forcément « SIM » ils sont plus simples et moins chers et posent moins de problèmes de financement sur la durée. Leur avantage c'est qu'ils sont réellement articulés à des actions plus globales de commercialisation. Et leur information est ciblée, utilisable et utilisée : le producteur sait ce qui se cache derrière le prix et à quoi il correspond vraiment. Ainsi la conception d'un SIM devrait reposer sur un diagnostic préalable pour aboutir à des SIM « sur mesure » adaptés aux besoins d'informations spécifiques aux différents pays, acteurs, produits et types d'actions de commercialisation menées (individuellement ou collectives).

## Circulation de l'information sur les volumes et prix : les SIM, l'outil ultime ?

### Au-delà des SIM, des informations sur les éléments « nourrissant » ces signaux prix

Souvent, l'information manquant aux acteurs n'est finalement pas l'information sur les transactions elles-mêmes ou sur les signaux « prix », mais celle sur l'environnement des marchés ou sur les éléments « nourrissant » ces signaux prix, comme par exemple des informations sur la disponibilité en crédit, les niveaux et localisation des récoltes et stocks, la pluviométrie, la réglementation, la disponibilité des moyens de transport, etc. Ces informations peuvent être croisées au cas par cas pour donner des indications prospectives et utiles aux producteurs pour prendre des décisions.

### Une multitude d'autres actions possibles et/ou complémentaires

En termes de circulation de l'information sur les volumes et les prix entre les différents acteurs, **d'autres actions sont développées** par les producteurs et leur OP ainsi que par les commerçants. Cela se fait souvent en lien fort avec les autorités administratives et les chefferies locales : concentration de l'offre de produit en un lieu unique de marché ou lors de bourses agricoles, organisation de marchés, gestion de l'offre, etc. Enfin, les OP - et organismes d'appui - peuvent contribuer à ce que les producteurs aient plus d'informations sur les marchés et les filières plus globalement, en particulier en développant une stratégie permettant à plus de producteurs d'avoir une vision et une compréhension des segments de la filière et des commerçants présents. Cela peut passer par des visites-échanges sur le terrain et des réflexions collectives impliquant les acteurs.



Pour plus d'information, voir le dossier “Dispositifs d'information sur les marchés et filières” sur le site :

<http://inter-reseaux.org/ressources-thematiques/dispositifs-d-information-sur-les/>

## L'OP FACILITE LA CONCENTRATION DE L'OFFRE EN UN LIEU UNIQUE DE MARCHÉ : POUR UNE OFFRE ET UNE DEMANDE PLUS TRANSPARENTES

### 11.1 – Des principes et des exemples

Souvent, il y a d'un côté des producteurs dispersés ayant un faible pouvoir de négociation ; de l'autre des acheteurs organisés et/ou des intermédiaires plutôt mieux informés que les producteurs sur les prix et les marchés. Pour éviter un trop fort déséquilibre de rapport de force et de pouvoir de négociation entre producteurs et acheteurs, - éviter par exemple aux producteurs de se retrouver en position défavorable sur le marché voire d'être obligés de brader leurs produits ou de les ramener chez eux-, l'OP peut participer à un regroupement « physique » de l'offre en un lieu unique de marché.

Ceci participe à plus de transparence sur les volumes de produits disponibles et demandés, et le nombre et types d'acteurs concernés, aussi bien du côté des producteurs que des acheteurs. Le lieu de regroupement des produits et de marché reste en effet une unité de lieu physique, où les produits se rencontrent ; le marché constitue aussi une unité de temps, celui du marché, qui peut être réalisé à différentes fréquences, mais à chaque fois sur une durée définie.

Cette unité de lieu et de temps est importante pour une rencontre entre l'offre et la demande : vendre son produit sur une place de marché délimité dans l'espace et dans le temps reste un premier moyen offrant une plus grande visibilité sur l'offre et la demande de produits.

Même si ce n'est pas l'OP elle-même qui organise la collecte, elle peut participer à ce que les producteurs se retrouvent en un lieu et une date unique pour vendre leurs produits, au lieu d'être dispersés en différents espaces du marché ou en périphérie ou à d'autres moments en dehors du temps du marché.

Plusieurs expériences peuvent illustrer comment les producteurs et leurs OP ont négocié un lieu unique de vente avec les autorités locales, traditionnelles et administratives pour leur permettre de maîtriser le flux de produits et contrôler les transactions sur différentes places de marchés :

- les productrices de graines de concombre au Cameroun (encart 11a) ;
- les producteurs de gingembre de l'OP Nowefor du Cameroun (encart 11b) ;
- les producteurs de riz de la Coopérative Mogtédo au Burkina (encart 11c).

#### MARCHÉ LOCAL



#### (11a) Un jour et lieu de marché pour la graine de concombre : un espace organisé par les femmes de l'Afebid au Cameroun

Les membres de l'Afebid produisent plus de 100 t de graines de concombre par an mais connaissent de sérieuses difficultés pour les écouler : vente de petites quantités au niveau local, marchés éloignés difficiles d'accès, nombreux invendus.

Ces dernières années, les femmes ont décidé de regrouper leur production en un même lieu de marché à une date précise. En amont du jour de marché, les femmes mènent deux types d'actions : d'une part des démarches auprès d'acheteurs potentiels pour connaître la demande et faire une proposition de prix ; et d'autre part, des discussions entre productrices pour se mettre d'accord sur les prix et recenser les quantités effectivement disponibles à ces prix.

La mise en place du marché local s'est faite en lien avec les autorités administratives et villageoises et l'implication des jeunes. Cette expérience illustre bien le rôle de l'association pour favoriser une rencontre plus fluide entre offre (productrices) et demande (acheteurs) de graine de concombre.

Réf. : *Ventes groupées de graines de concombre par Afebid / Odéco. – Inter-réseaux, CTA, 2006. – 6 p.*

#### (11b) Négociation d'un lieu unique de vente du gingembre par l'OP Nowefor sur le marché de Bafut au Cameroun

Le Comité de contrôle de marché (composé de trois responsables de l'Union de producteurs et d'un animateur local) a proposé aux producteurs de gingembre de la zone de Bafut de se retrouver au même endroit sur le marché local, pour vendre ensemble leur produit en un lieu unique. L'idée était de regrouper l'offre sur le marché pour avoir plus de visibilité : quels volumes disponibles mis en marché, par qui ? Qui achète, quels volumes ? À quels prix ? En effet, avant, les vendeurs de gingembre n'avaient pas de place attirée et étaient dispersés dans tout le marché : ceci rendait les producteurs vulnérables face aux commerçants (Bayam sallam) et rendait impossible aussi la mise en place de mesures pour réguler l'offre.

Pour négocier le lieu unique de marché, le Comité de contrôle a alors entrepris des négociations avec le Chef supérieur de Bafut (Fon, autorité traditionnelle très importante) et la mairie afin qu'ils s'impliquent dans l'établissement de la nouvelle stratégie et donnent leur accord. Il fut très difficile d'atteindre le Fon, mais finalement celui-ci a reçu les délégués du Comité de contrôle et a accepté que les agriculteurs utilisent son autorité pour contrôler les mécanismes du marché.

Une place unique et permanente de regroupement du gingembre et de sa vente sur le marché a ainsi pu être obtenue avec l'aval des autorités. Le Comité a choisi une place stratégique, à l'entrée du marché, place très accessible aux acheteurs et aux vendeurs permettant un déchargement aisé des sacs des taxis/voitures.

Dès le regroupement effectif de l'offre de gingembre, les producteurs ont pu se rendre compte que les prix étaient bas du fait de leur **offre excessive de produit** : elle était de 7 200 Kg pour une demande locale de 2 400 Kg. En constatant ce déséquilibre entre l'offre et la demande ils ont compris les conséquences sur la baisse des prix aux producteurs. Les acheteurs Bayam sallam, peu nombreux (une dizaine) et essentiellement des grossistes, avaient toute latitude pour imposer un prix bas : avec une offre de gingembre trois fois supérieure à la demande, les producteurs étaient obligés de brader leur produit jusqu'à moitié prix.

Cette étape de constat a renforcé la cohésion des producteurs de gingembre : **en se regroupant sur le marché, ils ont constaté qu'ils pouvaient évaluer l'offre le jour de marché et prendre ensemble une position commune de négociation** avec les acheteurs sur le prix de vente.

De plus, ils ont aussi décidé qu'il leur fallait mettre en place un système pour maîtriser les flux de gingembre et contrôler les transactions. Cela s'est traduit par un dispositif visant à limiter l'offre sur le marché local : Nowefor a développé un système de tour de vente sur le marché local, en parallèle d'actions collectives alternatives pour vendre l'excédent de gingembre en dehors de ce marché local (cf. Fiche 12).

*Réf. : L'offre, la demande et le prix d'équilibre : des lois connues, un cas d'école à (re)-connaître : amélioration des prix aux paysans à travers l'organisation du marché local et la régulation de l'offre de gingembre par Nowefor à Bafut au Cameroun / Lothoré, Delmas, sur la base de contributions du Sald, de G. Fongang, et E. Deniel. – Inter-réseaux, CTA, 2006. – 12 p. + résumé 1 p.*

### (11c) Un lieu unique de marché pour le riz de Mogtédou au Burkina Faso

Sur la base de ses différentes expériences malheureuses et s'appuyant sur ses capacités internes, la Coopérative de Mogtédou a fondé sa stratégie sur des principes rigoureusement appliqués. En particulier une option fondamentale a été faite de travailler prioritairement sur le marché local et de rapprocher le marché de la Coopérative. Aussi celle-ci s'est-elle investie dans le développement du marché.

Pour favoriser une concentration et un meilleur contrôle de l'offre, elle a choisi, en accord avec les autorités administratives, un point de vente unique à respecter par les coopérateurs : un endroit dans le marché, réservé exclusivement aux opérations de commercialisation de riz. Ce lieu de concentration de l'offre de riz paddy est situé devant le magasin de la Coopérative.

Ce regroupement a pour objectif de favoriser l'instauration d'une certaine discipline et de faciliter l'application et le contrôle des règles de commercialisation qu'elle définit avec ses différents partenaires (notamment les prix et les pesages ou mesures). Les producteurs vendent le riz paddy exclusivement aux femmes résidant dans le département de Mogtédou qui le transforment et le revendent sur le marché local. Toute vente de riz paddy en dehors de ce circuit est jugée comme une atteinte aux règlements de la Coopérative et peut entraîner des sanctions pouvant aller jusqu'au retrait de la parcelle de production. La Coopérative a mis en place aussi un organe de contrôle, qui en collaboration avec le Bureau Exécutif de la Coopérative et les autorités locales, surveille le respect des ventes sur le marché délimité par la Coopérative dans la zone géographique (cf. Fiche 12).

*Réf. : Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso. - Inter-réseaux, CTA, sur la base d'une contribution de la FENOP, 2006. – 10 p. + résumé 1 p.*

## 11.2 – Des intérêts et des limites

En théorie, rapprocher ainsi l'offre et la demande présente de nombreux avantages. Réunir ses produits en un même endroit, sur un marché, peut améliorer la situation au bénéfice du producteur, du fait de la relative plus grande transparence, en tous cas sur les volumes offerts et la demande en face.

Mais cela suffit-il pour résoudre les problèmes ? Le marché permet aux producteurs et acheteurs de se retrouver en un lieu physique à un moment donné, mais l'organisation et le fonctionnement du marché peuvent varier, avec au final, des situations nuancées pour les producteurs :

- une suroffre de produit par rapport au nombre de commerçants et à leur capacité d'achat peut casser le marché : à Bafut au nord-ouest Cameroun, le marché fonctionnait bien du point de vue des producteurs (relative bonne valorisation du gingembre), jusqu'à ce que l'abondance de gingembre (suite à de meilleurs rendements avec plus de producteurs) n'entraîne de façon logique un effondrement des prix (division du

prix du gingembre par quatre en l'espace de quelques mois) ;

- des intermédiaires peuvent rester dominants sur le marché et empêcher un mode de rencontre de l'offre et de la demande fluide : c'est l'exemple des Bayam sallam au Cameroun, ou les Dilani au nord Bénin sur les marchés locaux, qui empêchaient l'accès direct des producteurs au marché. Les producteurs restaient alors dans des situations pouvant être très proches de la situation de vente bord-champ et être obligés de céder leur marchandise à bas prix (ou accepter de rentrer chez eux avec, ce qui a un coût aussi) ;
- quand il s'agit d'aller vendre sur des marchés éloignés, relativement localisés, les producteurs peuvent se retrouver dans des situations difficiles : c'est l'exemple en Guinée forestière où les quelques acheteurs de café dans cette zone isolée s'entendent de toutes manières sur les prix ;
- au Burkina sur le marché de Mogtédou autrefois comme sur bien d'autres marchés encore aujourd'hui, on ne compte pas les cas de « mesures biaisées » sur les volumes et les poids des produits, en défaveur des producteurs. A Mogtédou, l'écart de mesure entre la pesée réalisée par la Coopérative et celle sur le marché variait entre 10 et 15 Kg pour un même sac de 100 Kg de riz paddy, au détriment du producteur, bien sûr.

Dans le cas du Cameroun, avant la suroffre de gingembre, le marché fonctionnait bien et il n'y avait pas besoin d'intervention spécifique. Par la suite, il y a eu des difficultés. Comme sur les autres exemples cités, **les mécanismes de marché ne sont pas « fluides » et des régulations ou des mécanismes de contrôles peuvent devenir nécessaires** pour retrouver un fonctionnement « normal » de marché.

Le « libre » fonctionnement du marché n'est alors pas satisfaisant, et d'autres types d'actions peuvent être développées par les producteurs et leurs OP, au niveau de la gestion de l'offre et de la régulation du fonctionnement du marché (cf. Fiche 12 : Organisation de marchés et de bourses agricoles ; et Fiche 13 : Gestion de l'offre).



Visibilité de l'offre en un lieu unique (Samson, 2009)



## L'OP FACILITE LA RENCONTRE ENTRE OFFRE ET DEMANDE : L'ORGANISATION DE MARCHÉS ET DE BOURSES AGRICOLES

### 12.1 – Des principes et des exemples

Pour éviter aux producteurs de se retrouver en position défavorable sur le marché (obligés de brader leurs produits ou de les ramener chez eux), des OP négocient et participent à mettre en place des règles de fonctionnement des marchés.

Ceci se fait souvent en accord avec les autorités de marché (collectivités locales qui gèrent les taxes de marché) et/ou les autorités traditionnelles ou la police qui participent à faire respecter ces règles. Dès lors, les producteurs savent avant de venir ce à quoi ils peuvent s'attendre ; de même les acheteurs savent aussi, avant de venir, plus ou moins dans quel cadre et conditions vont se dérouler les échanges. Plusieurs cas concrets de ce type ont été étudiés.



**Au nord Bénin**, des actions ont été menées par les éleveurs pour réactiver les marchés à bétail traditionnels et lutter contre l'achat au niveau des campements, caractérisés par la faible rémunération des éleveurs et des situations de conflit récurrentes avec les intermédiaires. Les éleveurs ont participé à mettre en place des systèmes de contrôle des transactions sur le marché qui ont permis d'évoluer vers des situations gagnant-gagnant entre éleveurs et intermédiaires. Leur implication au niveau de la gestion du marché a progressivement participé à structurer tout cet espace, avec le développement de nombreuses activités et métiers autour du marché. Véritables leviers au service de l'organisation professionnelle des éleveurs, du développement de l'élevage et du développement local, ces marchés autogérés illustrent qu'une stratégie gagnant-gagnant entre producteurs, intermédiaires et acheteurs est possible. Amélioration de l'accès au marché, facilitation de la rencontre entre offre et demande avec des transactions plus transparentes, apport de services liés à l'élevage sur le marché, et meilleur revenu des éleveurs tout en sauvegardant les intérêts d'autres acteurs clés : toutes ces activités pourront inspirer d'autres acteurs du développement. Il est à noter que la structuration des activités des éleveurs autour du marché a participé à la création et au développement des organisations d'éleveurs, du niveau local, au niveau départemental puis national (encart 12a).

**Au Burkina Faso**, la Coopérative de Mogtédou a participé à mettre en place un lieu unique de marché obligatoire pour la vente du riz pour diminuer le pouvoir des acheteuses. Des règles de fonctionnement de marché négociées avec les autorités locales et des dispositifs de fixation de prix et de contrôle des pesées ont aussi participé à améliorer le fonctionnement du marché, au bénéfice des producteurs, sans oublier les commerçantes (encart 12b).

Dans ces deux exemples béninois et burkinabé, les marchés sont des « **marchés physiques** », dans le sens où les vendeurs, leurs produits et les acheteurs sont présents sur place. Mais il existe aussi des formes de **marchés où les produits ne sont pas transportés directement**. Des étapes préalables permettent une organisation des acteurs bien en amont du jour de marché, et les producteurs se déplacent alors non pas avec leurs produits vers les acheteurs mais viennent avec des échantillons et/ou sur la base d'accords facilités en amont par l'OP. Les actions des OP et organismes d'appui consistent ici à permettre une meilleure rencontre et des relations directes entre offreurs de produits (les producteurs membres en particulier, mais pas seulement) et les demandeurs acheteurs (qu'ils soient des acheteurs finaux ou intermédiaires). Le marché sert alors ensuite aux différents acteurs pour finaliser les conditions des transactions (modalités de transports, accords finaux sur les prix en fonction des qualités et volumes des produits, délais et modes de paiement...), qui seront réalisées en tant que telles par la suite. Plusieurs exemples peuvent illustrer ce cas de figure :

L'UPBM autour de mini-bourses à la banane en Guinée Forestière entre producteurs de l'OP UPBM et des commerçants de l'association de Conakry en Guinée (encart 12c) est un exemple assez localisé.

Un autre exemple plus étendu est celui des bourses céréalières annuelles organisées par l'ONG Afrique Verte depuis 1987 au Niger, puis au Burkina Faso et au Mali. Les opérateurs céréaliers (OP, commerçants, transformateurs et transporteurs) s'y retrouvent pour confronter leurs offres et demandes sur la base d'échantillons. Les négociations sont libres. Les contrats se concluent sans intervention d'Afrique Verte qui assure cependant un suivi et peut proposer une intermédiation entre producteurs et acheteurs en cas de litiges (encart 12d). En amont de ces bourses, le rôle d'intermédiation tel celui joué par le GIE Jèka Feéré (Mali) est aussi essentiel (encart 12e).

Sur les marchés du premier type (marchés physiques) comme du second (bourses agricoles), les OP ne sont pas propriétaires des marchandises : elles ne font qu'organiser et faciliter les ventes des producteurs en augmentant la transparence des transactions et en facilitant la rencontre offre-demande de produits.

Les producteurs (membres ou pas) restent propriétaires des produits. L'OP ne s'occupe pas non plus du déplacement physique des produits.

### (12a) Marché de bétail auto-géré au nord Bénin

Améliorer la transparence des transactions, la rencontre entre éleveurs et acheteurs, l'organisation du marché, c'est le défi qui a été relevé par des éleveurs béninois... et avec quel succès ! Cette innovation paysanne a été initiée par les éleveurs de Gogounou au nord Bénin.

#### Mise en place du premier marché à bétail autogéré à Gogounou

L'histoire des marchés à bétail autogérés est née à Gogounou dans les années 70, de l'autodétermination d'éleveurs, de leaders charismatiques et d'acteurs à la base. Elle a connu plusieurs phases :

##### *Un démarrage en force*

Entre 1976 et 1980, des éleveurs réunis autour de leaders locaux se sont soulevés contre le système de commercialisation opaque tenu par les Dilaali dans le marché à bétail traditionnel : ils ont décidé d'arrêter d'envoyer tout animal au marché. Il y a eu des tensions, des menaces, et l'emprisonnement de certains leaders pour obliger les éleveurs à remettre leur bétail en vente. Mais ces derniers ont tenu bon et au bout de deux mois, le marché de Gogounou, à genoux, s'effondrait.

A alors commencé le processus vers une gestion plus transparente des transactions. Les intermédiaires n'ont pas été exclus du système – ceci aurait été pour eux ni économiquement ni socialement soutenable, et donc remis en cause à plus ou moins brève échéance. Ils ont tout au contraire été intégrés au cœur même du nouveau marché, avec cependant une nouvelle fonction. Ils ont été reconvertis en témoins des transactions entre éleveurs et acheteurs, et devenaient désormais chargés de faciliter la vente des animaux en enregistrant la transaction et collectant une taxe. Cette taxe, alors de 25 Fcfa/bête vendue, était gérée au niveau du groupement villageois (GV). Elle revenait pour 1/3 aux témoins et 2/3 aux Vieux sages de Gogounou (personnages aussi importants dans l'ancien système).

##### *L'organisation d'un Comité de gestion du marché pluriacteurs*

En 1986, l'organisation du marché évolue progressivement vers l'installation d'un Comité de gestion. Celui-ci regroupait tous les acteurs concernés : **éleveurs et agro-éleveurs**, bouchers, commerçants, chargeurs. Il assurait la gestion régulière du marché. Les taxes, portées à 100 Fcfa/bête vendue, n'étaient plus gérées au niveau du GV mais reversées sur un compte ouvert à la Caisse locale de crédit agricole mutuel.

Sur le nouveau marché caractérisé par la reconversion des Dilaali intermédiaires en témoins rémunérés, il y a désormais : (i) rencontre directe entre l'offre et la demande ; (ii) des transactions facilitées et authentifiées par le témoin ; (iii) une meilleure information et transparence sur les prix.

Ce système satisfaisait les éleveurs qui voyaient leur revenu augmenter. Les anciens Dilaali reconvertis ne sont plus perçus comme des escrocs car désormais ils étaient rémunérés par les éleveurs de manière fixe et prédéfinie pour un service effectif rendu. De même, les Vieux sages sont reconnus à travers l'aumône qu'ils continuent de percevoir.

##### *La création de l'Association locale de gestion du marché à bétail (ALGMB)*

En 1995, le marché de Gogounou s'est doté d'un cadre juridique et organisationnel plus formel et reconnu en créant l'Association locale de gestion du marché à bétail.

Munie de statuts et d'un règlement intérieur (avec des sanctions associées), l'association a plusieurs objectifs :

- apporter son appui moral et matériel aux éleveurs pour la promotion de la santé animale ;
- réduire les intermédiaires et faciliter les ventes entre éleveurs, acheteurs et consommateurs ;
- assurer l'approvisionnement régulier du parc-marché en bêtes sur pieds, animer et gérer le marché ;
- assurer l'éducation et la formation associative des membres, faciliter les pratiques d'entraide, mutualité, solidarité entre eux, et mener des activités légales pour leur apporter un soutien moral, social et matériel.

##### *Des appuis extérieurs*

Dans les années 90-99, les **éleveurs de Gogounou ont obtenu des appuis techniques et financiers** par des structures d'État ou des projets. Ces appuis ont permis d'améliorer le fonctionnement du marché au travers notamment de formations, visites-échanges et conseils sur la gestion financière, la tenue de documents, la santé animale, et la gestion et résolution de conflits. Ils ont aussi permis d'équiper le marché d'un bureau, d'une pharmacie, d'un quai d'embarquement et d'un puits, et ainsi structurer l'espace du marché.

Dans toutes ces actions, la participation et l'engagement financier des éleveurs eux-mêmes s'inscrivaient dans une approche de partenariat et non d'assistanat.

#### Fonctionnement du marché à bétail autogéré de Gogounou

Le **fonctionnement de l'ALGMB prend en compte en son AG** différents groupes d'acteurs concernés par

la vente d'animaux : **éleveurs, agro-éleveurs**, commerçants, bouchers et les femmes vendeuses (qui élèvent par ailleurs de petits ruminants et transforment des produits d'élevage : lait caillé, fromage, bouillie enrichie au lait...). Ce **marché est géré directement par ces acteurs** impliqués et il est appelé « **marché autogéré** ».

L'ALGMB s'est dotée de nouveaux outils de gestion financière et économique du marché : comité de gestion et comité de contrôle, tous deux élus, qui veillent au bon fonctionnement, aux documents de gestion, aux émissions des tickets. La gestion administrative et financière du marché consiste notamment en : (i) un prélèvement de taxe pour toute transaction, en toute transparence, sous le contrôle des secrétaires et des témoins et tenue des comptes et (ii) une tenue de réunions ordinaires (bilan technique et financier, programmation d'activités) et extraordinaires (règlement de conflits, vol de bétail...).

Pour faciliter son travail, le comité de gestion paie différents agents :

- les témoins, Dilaalï reconvertis qui authentifient les transactions et versent les taxes perçues aux secrétaires ;
- les contrôleurs, qui vérifient les tickets avant l'embarquement des bêtes ;
- les secrétaires qui délivrent les tickets, encaissent les taxes et les reversent au trésorier du comité de gestion du marché ;
- le responsable du magasin d'intrants ;
- d'autres agents sont aussi présents sur le marché, comme les personnes qui convoient les bêtes (« démarcheurs de véhicules »), les chargeurs qui embarquent les bêtes, et les femmes restauratrices.

Hormis la gestion du marché hebdomadaire de Gogounou, l'association ALGMB assure aussi sur fonds propres d'autres activités pour ses membres :

- renforcement de capacités : formation de membres du comité en gestion et tenue de documents, formation de jeunes en santé animale de base, alphabétisation de vendeuses ;
- achat d'équipements et infrastructures pour le marché ;
- approvisionnement en médicaments de base en lien avec des vétérinaires privés ;
- développement de relations avec les institutions locales et structures d'appui ;
- organisation de réunions de sensibilisation et d'échange.

A cela s'ajoutent l'information et la sensibilisation sur ce mode d'organisation envers des acteurs d'autres marchés béninois, et la coordination du réseau de marchés autogérés naissant.

### **Résultats directs du marché autogéré de Gogounou**

#### *Une commercialisation accrue et une amélioration de l'élevage*

Les premiers effets directs du marché sont une amélioration des prix de vente des bêtes au bénéfice des éleveurs, des transactions facilitées et plus rapides pour les acheteurs, et une augmentation du volume des échanges. Ensuite, la fréquentation accrue du marché a permis aussi un meilleur contrôle sanitaire des animaux et une lutte plus efficace contre les vols de bétail : lieu de rencontre et d'échange, le marché favorise l'accès des éleveurs à l'information et le renforcement de leurs organisations.

#### *Un levier de développement local et une reconnaissance élargie*

Grâce au marché de Gogounou, les éleveurs ont financé des initiatives locales (œuvres sociales, écoles primaires dans les campements peulhs, etc.). Les femmes de Gogounou (Peulh et Bariba) ont été systématiquement intégrées dans le processus (formation, appui à la transformation, alphabétisation). Au travers de ces actions, le marché a commencé à avoir un réel crédit, auprès des éleveurs eux-mêmes, mais aussi auprès des collectivités, des partenaires locaux, des services de l'élevage et des projets extérieurs.

#### *L'extension des résultats au-delà de Gogounou : le Réseau de marchés autogérés (RLMS)*

Gogounou est le premier marché autogéré mis en place mais d'autres ont suivi et, dès 1999, ils ont été mis en réseau pour partager leurs expériences et faire des réunions d'information et des formations groupées (AG constitutive en 2001, où le réseau s'est doté de statuts, règlement intérieur et divers outils comme : registres d'adhésions et de procès verbaux des réunions des organes, cahier de caisse, carnet de banque).

#### *La structuration de l'organisation des éleveurs*

A partir de l'année 2000, les éleveurs ont décidé de se structurer en groupements. À la base, des groupements professionnels des éleveurs de ruminants (GPER) réunissent les campements d'un même lieu habituel de rassemblement des bêtes pour la vaccination.

Ces GPER sont regroupés en unions d'arrondissements (UAGPER), regroupées elles-mêmes en unions communales (Ucoper), réunies au sein de l'union départementale Borgou-Alibori (Udoper : AG en 2004 ayant réuni plus de 3 000 éleveurs de tout le nord-Bénin, mais aussi des maires, cadres de l'administration et de projets et des délégations d'organisations sœurs venant du Mali et du Niger). L'association des éleveurs au niveau national (Anoper) a vu le jour en 2006.

Réf. : *Les marchés de bétail autogérés : exemple béninois / A Lothoré, P Delmas, Dynamiques paysannes n°10 – Sos Faim, 2006. – 8 p.*

### (12b) Marché sécurisé et régulé par les riziculteurs de la Coopérative de Mogtéo au Burkina

Les riziculteurs de cette coopérative ont tout connu en matière de commercialisation de leur paddy : les temps des sociétés d'État à la « bonne époque » – quand toute la production était achetée à un bon prix – mais aussi la mauvaise, quand les paiements étaient très irréguliers et à des prix plus faibles. Il y a eu ensuite l'époque où la Coopérative achetait la production de ses membres et la commercialisait (difficilement), puis les déboires de la recherche de marchés, le non-respect des engagements de commerçants de la ville, la crise de confiance des adhérents, la suspicion envers les dirigeants, etc.

La première mesure a été la décision de laisser les producteurs vendre directement leur paddy et ainsi toucher leur argent. La Coopérative n'achète plus le riz aux producteurs (le riz qu'elle possède vient du remboursement de cotisations ou d'achats d'intrants). Elle a proposé que désormais les femmes du village achètent la production des riziculteurs, l'étuvent elles-mêmes et le vendent ensuite aux femmes commerçantes. Par contre, la Coopérative prend en charge d'autres fonctions pour faciliter la commercialisation et améliorer les ventes des coopérateurs, ce qui a pu se faire suite à différentes décisions entérinées collectivement :

- décision d'abord que « *tout le riz passe par les femmes étuveuses du village* » avec une interdiction de vendre du paddy sur le marché ; seule la vente du riz blanc est autorisée. Les femmes du village achètent comptant le riz paddy aux producteurs, prennent en charge son étuvage et le décorticage (travail à façon des décortiqueurs), et vendent ensuite le riz blanc aux commerçantes extérieures qui viennent sur le marché local. Il y a ainsi une augmentation de valeur ajoutée conservée au niveau du village. La Coopérative n'achète plus la totalité de la production de ses membres ;
- décision d'un lieu unique de vente sur le marché, pour une information et un contrôle plus faciles ;
- décision d'un contrôle des pesées, pour que les producteurs soient payés au juste poids ;
- décision de régulation du marché par la Coopérative : elle intervient à certaines périodes pour acheter du paddy ou en vendre, afin d'ajuster les volumes mis en vente (approvisionnement régulier garanti aux acheteuses), et d'avoir ainsi une offre (et un prix) plus stable (cf. Fiche 13) ;
- décision d'un prix unique fixé par négociations entre coopérateurs et transformatrices et des règles pour faire respecter ce prix avec pénalités en cas de non-respect. La Coopérative veille à la fixation des prix de vente tant du paddy que du riz blanc ; le prix tient compte du marché national et du riz importé qui reste une référence importante. La Coopérative négocie et obtient un meilleur prix pour la vente du paddy de ses adhérents. La fixation du prix du paddy et du riz ne dépend plus uniquement des acheteurs extérieurs. Ce sont les producteurs qui négocient le prix avec les transformatrices du village en tenant compte, d'une part des coûts de production et d'autre part, du prix du riz sur les grands marchés nationaux. Les prix sont fixés en concertation avec les responsables de la Coopérative et les femmes achètent le riz paddy et le revendent décortiqué sur le marché local. Au préalable, la Coopérative apprécie l'offre du riz paddy disponible et les prix du riz importé. En fonction de ces données et du coût d'étuvage et de décorticage, un prix est fixé pour l'achat du riz paddy.

La Coopérative est ainsi **passée d'un rôle d'achat de la production de ses membres à celui de « régulation »** du marché. En concertation avec les autorités locales, elle fait respecter les décisions prises.

Elle favorise les activités économiques au sein du village et une meilleure distribution des revenus (valeur ajoutée apportée par l'étuvage et le décorticage). Elle se retrouve en position plus forte pour fixer « les » prix et donc négocier la répartition de la valeur ajoutée. Les riziculteurs de Mogtéo vendent ainsi leur paddy à un prix supérieur à tous les autres périmètres rizières du pays : le marché de Mogtéo est quasi le seul à vendre le riz paddy au-delà du prix normatif des industriels. Ce prix appliqué impérativement sur le point de vente de la Coopérative est systématiquement supérieur au prix pratiqué par les quelques rares commerçants qui essaient d'intercepter des producteurs aux alentours du marché.

Un « meilleur prix pour les producteurs » veut dire que les commerçantes achètent plus cher. Néanmoins ces mesures satisfont les commerçantes qui recherchent un approvisionnement régulier toute l'année pour pouvoir mener leur activité en continu (un des reproches fait en général dans d'autres zones par les distributeurs de riz reste que l'on ne peut trouver du riz local toute l'année). Sur ce point la Coopérative profite de la double culture du riz qui permet deux périodes de production. Les prix du riz étuvé vendu sur le marché local aux commerçantes extérieures sont par ailleurs diffusés une semaine avant leur application : les commerçantes se déplacent donc en connaissance du marché.

Ce que veulent les adhérents de leur coopérative : un prix rémunérateur et une garantie de l'écoulement de leur production. Ces objectifs ont poussé la Coopérative de Mogtéo à mettre en place ce système en s'appuyant sur son marché local traditionnel et sur les acteurs locaux. Le premier rôle d'une coopérative est de répondre aux besoins de ses membres et de trouver le système le plus adapté et le plus sécurisé pour cela. Dans beaucoup d'autres coopératives du Burkina Faso, le règlement intérieur prévoit que toute la production des membres doit être vendue à la coopérative, et, dans la majorité des cas, cette obligation n'est jamais respectée. Pourquoi ? En général du fait du manque de capacités financières (coopérative ne possédant pas

ou n'ayant pas accès à des fonds suffisants) et/ou de l'absence d'acheteurs pour des grosses quantités.

Réf. : *Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso. - Inter-réseaux, CTA, sur la base d'une contribution de la FENOP, 2006. - 10 p. + résumé 1 p.*

### (12c) Programmation de la coupe et mise en place d'une mini-bourse entre producteurs de banane de Guinée forestière (UPBM) et commerçants de Conakry

L'UPBM est un exemple d'OP organisée efficacement, dotée d'une stratégie de commercialisation réfléchie pour faire face aux difficultés de commercialisation et d'intensification de la production de la banane. C'est une véritable entité économique dynamique qui a posé ses propres règles de commercialisation, accompagnées d'un cadre de concertation avec les commerçants locaux associés qui vont vendre la banane sur Conakry.

Les producteurs ont fixé un jour de vente en se mettant d'accord sur un prix et un tonnage avec des acheteurs de Macenta. L'OP facilite la rencontre des producteurs (offreurs) et acheteurs (demandeurs) en vue de contractualisations entre eux, avant même la récolte. Ceci a débouché sur une sorte de mini-bourse régulière pour la commercialisation de la banane avec négociation des prix et programmation de la commercialisation entre producteurs et commerçants de Conakry.

Deux principes sous-tendent ce système de commercialisation sur Conakry :

- l'union travaille avec les commerçants qui acceptent de négocier un prix fixe – révisable périodiquement (2 à 3 fois par an) en fonction du marché, des conditions et des coûts de transport ;
- en contrepartie, les groupements de producteurs proposent des quantités équivalentes à des chargements de camion (20-25 t) à une date convenue en accord avec les commerçants.

Pour fonctionner, ce système s'articule autour de différentes instances :

- une instance de **harmonisation-négociation des prix de la banane** où l'union de producteurs et des commerçants de l'association se concertent pour fixer les prix ;
- une commission de **programmation de la coupe**, où est programmée chaque semaine la commercialisation en lien avec un programme de coupe de la banane, en commun accord entre l'union de producteurs et des commerçants de l'association ;
- un **système de pesage** en présence du commerçant mais contrôlé par les producteurs ;
- un comité de contrôle.

Réf. : *Système de commercialisation de l'UPBM : négociation des prix et programmation de la commercialisation entre producteurs et commerçants / Inader, UPBM. - Inter-réseaux, CTA, 2007. - 12 p. + résumé 1 p.*

### (12d) Participation des OP à des bourses agricoles aux céréales au Mali

La production céréalière malienne (mil, sorgho, maïs, produits transformés) peut couvrir les besoins globaux nationaux mais avec de fortes disparités interannuelles et interrégionales. Depuis 1990, la fluidité des échanges entre zones excédentaires et déficitaires (zones de production / zones de consommation rurales ou urbaines) s'est améliorée. Cela est passé en particulier par l'organisation de bourses aux céréales initiées par l'ONG Afrique Verte. Ces bourses rassemblent toujours différents types d'acteurs des filières, parfois de régions éloignées et aux réalités différentes :

- paysans, qui peuvent être vendeurs et/ou acheteurs, selon les céréales ;
- transformateurs, promoteurs d'unités de transformation et de conditionnement de céréales, en général des associations féminines dans des centres urbains ou des minoteries rurales du Sud du pays ;
- commerçants et institutionnels qui, outre l'appui technique aux opérateurs, assurent la mise en œuvre des politiques céréalières ou du financement de la commercialisation des céréales ;
- structures de décision, de financement (banques, caisses d'épargne-crédit), services techniques d'encadrement, de réglementation et de contrôle des filières, ONG, chambres d'agriculture, sont aussi de plus en plus présents.

Mais elles prennent différentes formes selon le nombre d'acteurs et de céréales concernées :

- bourses de début de campagne de commercialisation en novembre-janvier, dites **pré-bourses**, regroupant 60 à 80 participants et destinées à préparer les transactions : ces pré-bourses permettent d'évaluer les volumes disponibles sur le marché, l'état des demandes groupées, de calculer les coûts de revient des céréales et de préparer les OP aux techniques de négociation et aux échanges qui se concrétiseront après ;
- des **mini-bourses** regroupant les offreurs et les demandeurs autour d'une céréale (par exemple : bourses de Niono – première en 1995 –, Koutiala, Sévaré) ;

- des **bourses régionales** regroupant une quarantaine de participants autour de toutes les céréales : elles permettent d'approvisionner des zones déficitaires à partir de zones excédentaires d'une même région (par exemple à Kita et à Diéma) ;
- une **bourse nationale** annuelle regroupant une centaine d'opérateurs (généralement à Ségou) ;
- une **bourse internationale** annuelle avec environ 120 opérateurs céréaliers de la vallée du fleuve Sénégal de trois pays (Mali/Kayes, Sénégal/Tambacounda et Mauritanie/Sélibaby). Cette bourse (tenue en général à Kayes) favorise les échanges dans différents sens selon les contextes agricoles.

L'organisation des bourses aux céréales est positive à différents niveaux :

- des OP déficitaires peuvent **s'approvisionner à des prix inférieurs à ceux pratiqués sur les marchés locaux**. Les reventes de céréales aux membres se font à bon prix, tout en laissant des marges bénéficiaires pour l'OP ;
- des **OP excédentaires peuvent écouler des volumes importants** de céréales : de 2001 à 2005, plus de 52 000 tonnes de céréales ont été vendues ;
- des OP **se structurent et sont renforcées** : pour répondre aux exigences qualitatives et quantitatives des OP déficitaires de la région de Kayes, sept associations villageoises de Niono se sont unies en 1996 pour créer la structure Jèka Feéré (« vendre ensemble ») en zone Office du Niger (cf. encart 12e). Un système de prélèvement de commissions sur les ventes pour le compte des OP membres lui assure une certaine autonomie de fonctionnement. On enregistre de nouvelles demandes d'adhésion et d'appui pour l'extension de l'expérience de Niono aux autres zones de l'ON ;
- des **relations commerciales et une concertation dynamique** sont **consolidées** entre les producteurs, OP et acheteurs, et principaux autres partenaires : du fait des multiples bourses ayant déjà eu lieu, les acteurs finissent par se connaître et se reconnaître, mieux comprendre les décisions et mieux se positionner pour la campagne ;
- un **cadre d'échange d'informations et de réflexions** se met en place sur la commercialisation des céréales au Mali, sur les difficultés rencontrées et sur les questions d'intérêt national. Des échanges se font sur les expériences, les analyses de la campagne ou de la filière, l'information sur les prix, les stocks, les disponibilités, les crédits, etc. Le lobbying et le plaidoyer à des échelles significatives sont enclenchés.

La question du financement reste entière : si les rencontres sont reconnues utiles et nécessaires par l'ensemble des bénéficiaires, les bourses restent cependant coûteuses (organisation, animation, appui technique). Qui doit/peut payer ? Les acteurs des transactions ? Le Forum annuel d'échange, de communication et de concertation ne doit-il pas être subventionné par l'État ?

*Réf. : Les bourses aux céréales : commercialisation des céréales locales en réponse à l'insécurité de l'approvisionnement alimentaire /Haïdara.M. – Amassa Afrique Verte Mali.*

#### (12e) Intermédiation entre vendeurs et acheteurs par le GIE Jèka Feéré au Mali

Le GIE Jèka Feéré (« Vendre ensemble » en bamanan) aide ses organisations membres à mieux commercialiser leurs productions de riz produit dans la zone Office du Niger en faisant de l'intermédiation entre vendeurs (unions et producteurs à la base) et acheteurs. Le GIE ne stocke pas, ne prend pas de crédit bancaire, mais il facilite la transaction, au travers de différentes actions :

- fixation concertée d'un prix de référence tenant compte du prix-plancher des producteurs et du marché ;
- recensement de l'offre : évaluation des stocks disponibles prêts à être commercialisés ;
- recherche de marchés et d'acheteurs : sur la base des concertations ayant débouché sur le prix de référence et des estimations permettant d'évaluer l'offre globale disponible, le GIE est en mesure de se positionner sur le marché pour négocier des contrats ;
- signature de contrats de commercialisation avec les acheteurs, avec l'appui de techniciens spécialisés ;
- ouverture de comptes bancaires par le GIE pour permettre des paiements sécurisés aux producteurs ;
- suivi-accompagnement des transactions : une commission spécialisée vérifie le respect des volontés des acheteurs stipulées dans les contrats (conformité de la qualité du produit et des emballages, respect des délais de livraison, etc.).

Le GIE Jèka Feéré facilite aussi la mise en relation avec d'autres acteurs pour améliorer la qualité du riz : tests d'équipements d'usinage du riz avec une agro-entreprise, accès à des financements avantageux pour l'achat de décortiqueuses.

Il commercialise ainsi chaque année entre 1 500 et 3 000 tonnes de riz :

- 70 % dans le cadre du circuit des **bourses aux céréales** organisées par Afrique Verte pour l'approvisionnement de zones déficitaires (Kayes, Kidal) ;
- 20 % pour les acteurs du **marché urbain** (commerçants céréaliers) ;
- 10 % sur des **marchés institutionnels** (structures caritatives ayant des programmes d'approvisionnement des banques de céréales).

Alors que la plupart des producteurs de la zone Office du Niger vendent leur riz à la récolte (à bas prix) et que les financements pour la commercialisation/stockage sont limités par rapport aux besoins, le système tel que développé par Jèka Feéré a l'avantage d'apporter une réponse au problème de commercialisation dans cette zone : ni crédit, ni stockage, mais la facilitation des transactions entre offreurs et demandeurs et un travail sur la qualité qui permettent aux producteurs d'avoir une meilleure valorisation de leur riz.

*Réf. : Intermédiation du GIE Jèka Feéré en zone Office du Niger : expérience pour la commercialisation du riz sans crédit ni stockage / M.Haidara. – Amassa Afrique Verte, Inter-réseaux, CTA, 2007. – 11 p. + résumé 1 p.*

## 12.2 – Des intérêts et des limites

### Ces activités sont généralement longues à mettre en place

L'exemple des bourses agricoles est particulièrement illustratif. En effet, on ne voit généralement que la partie visible, à savoir, les acteurs réunis les jours de marché ou lorsque se tiennent les bourses. Or, pour que ces marchés et bourses se réalisent bien, avec des passations de contrats ou de ventes de produits effectives dans des conditions qui satisfont les producteurs et les acheteurs, de multiples préalables sont nécessaires en termes d'organisation et d'apprentissages collectifs : d'abord au niveau des producteurs ; mais aussi au niveau des autres acteurs de la filière et des autorités locales.

### L'intermédiation de l'OP : un préalable nécessaire à différents niveaux

Pour que ces marchés et bourses agricoles se déroulent bien et dans des conditions favorables aux producteurs, de nombreuses activités organisationnelles sont nécessaires. Même si elles sont moins immédiatement visibles qu'une action type « organisation de transport ou de stockage », elles sont essentielles. Les activités de l'OP pour faciliter la vente sont de plusieurs types et à différents niveaux :

#### 1) Des actions de l'OP du côté de l'offre de produits au niveau des producteurs :

- **collecte de l'information sur les quantités et qualités que les producteurs peuvent mettre sur le marché** : suivi des surfaces plantées, estimation des volumes récoltés, des besoins alimentaires de la famille (volumes autoconsommés), estimation de la disponibilité des produits qui seront destinés à être vendus, individuellement et/ou pour une action de vente groupée (volumes, qualités, dates, prix), sans surestimer les quantités vendables et en laissant aux producteurs la capacité de vendre en dehors de l'action groupée, ailleurs et/ou à une autre date en cas de besoin (c'est l'exemple déjà cité de l'UGPBM au Burkina Faso) ;
- **organisation de discussions pour se mettre d'accord sur des niveaux de prix** entre producteurs : en tenant compte des coûts de production et de la réalité du marché pour avoir un prix minimum qui couvre les coûts de production, de collecte, de transport, de mise en marché... tout en tenant compte des prix de marché (la différence entre prix bord champ et prix mondial n'est pas que la marge des commerçants, il y a des coûts et des risques), et des exigences des consommateurs (prix, qualité, présentation du produit, emballages appropriés, et ce d'autant plus qu'il y a concurrence avec des produits importés). C'est l'exemple de la Fédération du Fouta Djallon en Guinée ;
- **information des producteurs sur la demande des acheteurs et des consommateurs** : le producteur ne doit pas produire seulement en fonction de ses goûts, besoins ou contraintes personnelles. Des exemples comme celui déjà cité de l'OP Nowefor sur la tomate montrent que le fait d'être attentif aux besoins du marché, des goûts des consommateurs et acheteurs peut ouvrir de nouveaux débouchés ;
- **travail sur les itinéraires techniques**, échange d'expertise et savoir-faire, lien avec la recherche, et propres expérimentations pour adapter les produits à la demande (exemple autour de la pomme de terre au Fouta Djallon en Guinée)...

#### 2) Des actions de l'OP du côté de la demande de produits au niveau des acheteurs :

Des actions sont mener par les OP pour donner aux producteurs une meilleure connaissance de la demande en termes quantitatifs (nouveaux débouchés, nouveaux points de vente ou capacités

d'absorption plus élevées) mais aussi qualitatifs (pour adapter l'offre à la demande). Elles visent de nouveaux marchés, acheteurs à fidéliser, lieux de vente... Cela passe entre autre par :

- la collecte d'informations sur les qualités attendues ou recherchées par les acheteurs... ;
- la collecte d'informations sur des volumes et qualités demandés, estimation de prix possibles selon les modalités de paiement et conditions de livraison... ;
- l'identification de partenaires commerciaux et de transporteurs potentiels avec vérification de leur fiabilité (mise en place de cahier de suivi des commerçants, cartes officielles...).

### 3) Des actions de l'OP à la **jonction entre producteurs et acheteurs** pour faciliter la **rencontre offre-demande** sur des marchés ou bourses agricoles :

Il s'agit d'améliorer le fonctionnement des marchés, c'est-à-dire de les rendre plus transparents, de diminuer les coûts de transaction et également de rééquilibrer les rapports de force, voire de créer de nouveaux espaces de marchés en lien avec d'autres types d'acteurs. Ceci passe notamment par :

- l'amélioration de l'information et de la **connaissance des prix**, volumes et qualités disponibles/demandées sur les **marchés** : mise en œuvre de moyens pour réunir, analyser et utiliser de l'information utile sur les prix et les volumes ; avoir une vision de la filière et une décomposition des prix, coûts des opérateurs, risques (avoir le meilleur prix ça veut dire quoi ?), pour savoir ce qui est négociable, et ce qui n'est pas raisonnable, et là où il est éventuellement possible de « remonter » la filière sans prendre des risques trop lourds ;
- la mise en place de règles et de comités pour réguler le marché ;
- la promotion de **différentes formes de mise en marché** du produit, selon les qualités des produits, les capacités à produire des producteurs, et les capacités d'absorption des marchés (articulation entre de la vente sur un marché local et des marchés urbains plus lointains) ;
- la **négociation de contacts** avec des acteurs spécialisés (commerçants, transporteurs, transformateurs), la **négociation de prix**, de **délais de paiement** et de conditions de livraison favorables aux producteurs. On constate à ce propos que les producteurs de coton acceptent d'être payés plusieurs semaines (ou mois) après livraison, alors que sur les autres produits, ils veulent être payés tout de suite. À Mogtêdo, au Burkina Faso, le prix du riz est négocié entre la Coopérative et les femmes étuveuses achetant le paddy aux producteurs ;
- le **contrôle du déroulement du contrat et du paiement des producteurs** : trouver des moyens de contrôle/pression/sécurité pour faire en sorte que d'un côté les producteurs respectent leurs engagements en termes de volumes et de dates annoncés pour ne pas discréditer l'OP ni les producteurs (groupes de « quantité solidaire », mesure pour prévenir les ventes anticipées ou « dissidentes » de producteurs en difficultés...). De même, côté acheteurs, l'OP peut mettre en place des mesures « obligeant » les commerçants à l'égard des producteurs (dispositions pour résoudre les conflits, implication des autorités locales...), même si c'est plus difficile quand les acheteurs sont dispersés ou éloignés.

#### Des résultats indéniables

**Les producteurs** peuvent accroître leur place et leur influence dans la mise en marché de leurs produits, établir un rapport de force avec les acheteurs, négocier et obtenir un prix raisonnable pour leur produit et éviter les tricheries des intermédiaires/collecteurs (sur le poids, la qualité, le calcul, le paiement...). Ils ont ainsi une plus grande sécurité de revenu et arrivent à mieux planifier et investir pour le développement de leur exploitation.

**Pour le commerçant**, l'intermédiation jouée par l'OP présente plusieurs atouts, en particulier :

- meilleure connaissance du produit, de ses caractéristiques, de ses qualités (contacts directs) ;
- diminution de ses frais de commercialisation (collecte, transport, transformation primaire et vente facilités, gain de temps), et des risques liés à la commercialisation (prix et débouchés incertains) ;
- diminution des risques et d'incertitudes pour son approvisionnement : garantie du produit en quantité et en qualité voulue à un prix négocié ou connu à l'avance ;
- baisse de ses coûts de distribution qui lui permet d'être plus concurrentiel sur le marché et de vendre des quantités plus importantes.

L'intermédiation débouche très souvent sur une contractualisation qui présente de nombreux avantages : débouchés assurés pour le producteur à un prix négocié et connu à l'avance. Et pour l'acheteur : approvisionnement assuré, à un prix négocié et connu à l'avance, produits répondant à ses standards, etc. Mais cela présente aussi certains risques : dépendance si les producteurs écoulent de gros volumes auprès de peu d'acheteurs.

L'enjeu d'organiser un lieu de marché unique au niveau local n'est pas négligeable. Le lieu unique de vente, associé à d'autres mesures d'organisation du marché, permet de lutter contre une sous information des producteurs dispersés ; une meilleure **information sur les prix** et un **contrôle facilité** du respect des accords sur un prix (prix minimum garanti par exemple) ; une meilleure information sur la **demande et sur l'offre** ; une **gestion de l'offre du produit** facilitée ; une facilitation de la surveillance et du respect des règles sur les unités de mesures. Le lieu unique de marché constitue une garantie importante pour les producteurs de rester **solidaires** des décisions de leur organisation et de respecter les règles. Il permet *in fine* de rééquilibrer le rapport de force entre producteurs et acheteurs (cf. Fiche 11 : Concentration de l'offre en un lieu unique de marché).

Enfin, quand l'OP participe à améliorer l'organisation d'un marché, il y a amélioration des conditions pour les membres **mais aussi pour tous les autres producteurs venant vendre leurs produits sur le marché local.**



### 13.1 – Des principes et des exemples

Paradoxalement en agriculture, l'augmentation des quantités produites et livrées (par augmentation de surfaces cultivées, étalement de la production et/ou des rendements) ne se traduit pas par une hausse des revenus des producteurs. Quand il y a trop d'offre de produits sur un marché par rapport aux demandes des acheteurs (demandes qui en général ne varient pas dans les mêmes proportions que les variations de l'offre), les cours des produits chutent et viennent annihiler les efforts consentis par les producteurs pour produire plus.

Les producteurs ne peuvent pas facilement jouer sur la demande locale. Ils s'organisent donc pour réguler et gérer l'offre sur un marché et éviter ainsi des chutes de prix. Les OP mènent ainsi des actions pour planifier la production par rapport aux fluctuations intra-annuelles des prix, et/ou lisser les volumes de produits disponibles sur le marché, et anticiper ainsi les variations brutales, à la baisse comme à la hausse de prix. Par exemple :

- appui technique pour étaler la production de pommes de terre sur une plus grande période de l'année, pour éviter des pics de production au moment de la récolte, et des déficits d'offre venant casser les relations entre producteurs, acheteurs et consommateurs (Fédération Fouta Djallon) ;
- organisation de tours de vente du gingembre et de la tomate sur des marchés locaux par l'OP Nowefor au Cameroun (encarts 13a et 13b) ;
- gestion de l'offre de riz par la Coopérative rizicole de Mogtédou au Burkina Faso, avec la mise en place de fonctions de régulation et de contrôle sur le marché local (encart 13c).

#### (13a) Gestion de l'offre de gingembre et organisation de marché par Nowefor

Nowefor, au Cameroun, a connu la rançon du succès rencontré sur la production de gingembre : les membres de cette Fédération camerounaise ont tant et si bien amélioré la production (itinéraire technique, approvisionnement en intrants à crédit, suivi de production...), que celle-ci est venue saturer le marché local et que les prix ont chuté drastiquement : l'offre de gingembre surabondante par rapport à la demande locale s'est traduite par une baisse radicale du prix (division du prix par cinq en moins de trois ans).

Les membres de l'OP ont poursuivi un long cheminement de réflexion-action et ont développé des stratégies pour faire face à cette baisse des prix du gingembre au niveau du marché local et ainsi mieux vendre le gingembre.

En 2004, ils ont initié une stratégie d'organisation du marché local, via une meilleure transparence des transactions et une gestion de l'offre. Celle-ci est articulée autour : (i) d'une régulation de l'offre hebdomadaire au niveau du marché local de gingembre (limitation de l'offre pour pouvoir mieux négocier les prix avec les acheteurs) et (ii) de l'écoulement des excédents de gingembre sur de nouveaux marchés extérieurs (organisation du transport et vente à des acheteurs éloignés).

Ceci a permis aux producteurs de retrouver un prix attractif sur le marché local. Des expériences d'achat-stockage et de transformation ont aussi vu le jour, ainsi qu'une stratégie naissante de mise en réseau des producteurs.

*Réf. : Idem supra : L'offre, la demande et le prix d'équilibre : des lois connues, un cas d'école à (re)-connaître : amélioration des prix aux paysans à travers l'organisation du marché local et la régulation de l'offre de gingembre par Nowefor à Bafut au Cameroun – Inter-réseaux, CTA, 2006. – 12 p. + résumé 1 p.*

#### (13b) Gestion de l'offre de tomates par Nowefor sur un marché local au Cameroun

Des appuis techniques et financiers ont permis aux producteurs de Nowefor d'augmenter significativement la production de tomates au sein de la filière maraîchage de Bambui. Chaque producteur est passé de 7 seaux de 15 litres de tomates par semaine à environ 20-40 seaux. Le marché local de Bambui, tout comme le marché principal de la ville de Bamenda, toute proche, ont été saturés de tomates et les prix ont chuté de 3 500 Fcfa/seau à 1 800 et même 1 000 Fcfa/seau. Les producteurs n'avaient plus de revenu satisfaisant pour leur production.

Les membres de cette filière ont alors réfléchi à la question de savoir comment la rendre plus rentable. Des idées ont émergé : réduire l'offre de tomates sur le marché local d'une part et, d'autre part, rassembler la production et rechercher des débouchés sur des marchés extérieurs pour écouler les excédents de production.

Pour réduire l'offre de tomates sur le marché local, les producteurs ont adopté un mode de production séquentiel. Les membres de la filière se sont organisés en six sous-groupes et un calendrier de plantation a été retenu afin de laisser deux semaines d'écart entre deux dates de plantation. Les producteurs récoltant à des dates différentes, ils n'apportaient plus toutes leurs récoltes au même moment sur le marché local.

Afin de chercher des marchés extérieurs, deux membres ont été envoyés prospecter à Yaoundé, Douala et Limbe où finalement un acheteur a été identifié dans chacune des villes. Ces acheteurs avaient d'autres exigences en termes de qualité de la tomate. Des itinéraires techniques spécifiques ont dû être travaillés par l'OP (cf. Fiche 8 sur la qualité).

Réf. : *Idem supra.*

### **(13c) Gestion de l'offre de riz par la Coopérative rizicole de Mogtédó au Burkina Faso**

La Coopérative a mis en place un système innovant de gestion de l'offre de riz sur le marché local, de façon à avoir une offre régulière de qualité. La Coopérative intervient pour cela sur deux éléments clés de la vente : le prix du paddy et du riz blanc et les volumes mis en vente lors des marchés. Elle agit aussi au niveau de la production d'un riz de qualité : sensibilisation, formation des étuveuses, travail sur les équipements.

La régulation de l'offre de riz sur le marché est cruciale pour éviter un afflux trop important de l'offre en paddy qui a tendance à faire chuter le prix, et d'autre part pour garantir un volume d'affaires régulier aux acheteurs qui fréquentent le marché au moment où le riz se fait plus rare.

La Coopérative intervient à différentes périodes pour maintenir un volume régulier d'approvisionnement du marché de Mogtédó. Elle n'achète pas le riz paddy aux membres (sauf exception pour les personnes en grande difficulté ou pour éviter l'engorgement du marché au moment de la récolte), mais régule l'offre sur le marché avec le riz qui provient du remboursement en nature des intrants fournis aux membres : la Coopérative stocke et déstocke ce riz en fonction des besoins du marché. Elle met en vente ses stocks au moment où le marché commence à manquer de paddy avec comme objectif de maintenir un volume d'achat à chaque marché et de fidéliser les acheteurs (ces stocks proviennent du paiement en nature des redevances pour la gestion du périmètre ou du remboursement des intrants, achats d'intervention).

La Coopérative cherche donc à régulariser tant le prix (plus élevé et stable pour les producteurs et connu à l'avance pour les acheteurs) que les volumes (il y a du riz à vendre à chaque marché). Ce dernier point est primordial pour les acheteurs qui recherchent une activité régulière. Ce sont donc les producteurs qui par l'action de la Coopérative gèrent le marché. Il ne s'agit pas de récupérer les taxes de marché mais de gérer l'offre de produit et de garantir la demande en offrant des conditions appréciées par les acheteurs.

Pour les producteurs, le marché est sécurisé car d'une part il n'est plus soumis aux variations de prix qui peuvent être imposées par les acheteurs, les producteurs sont impliqués dans le respect des accords sur les prix et la Coopérative appuie le contrôle des transactions pour éviter des pertes sur les mesures lors des achats.

Ce nouveau mode de fonctionnement a été expliqué, négocié et admis par les autorités locales qui ne cherchent pas à l'entraver et même l'encouragent :

- contrôle du volume de riz étuvé mis en marché, en un lieu unique, à des prix négociés ;
- contrôle des mesures et pesées ;
- des règles pour faire respecter ce prix avec des pénalités en cas de non-respect.

La Coopérative a introduit un droit à la régulation pour un marché plus équitable, basé sur des négociations avec les autres professionnels.

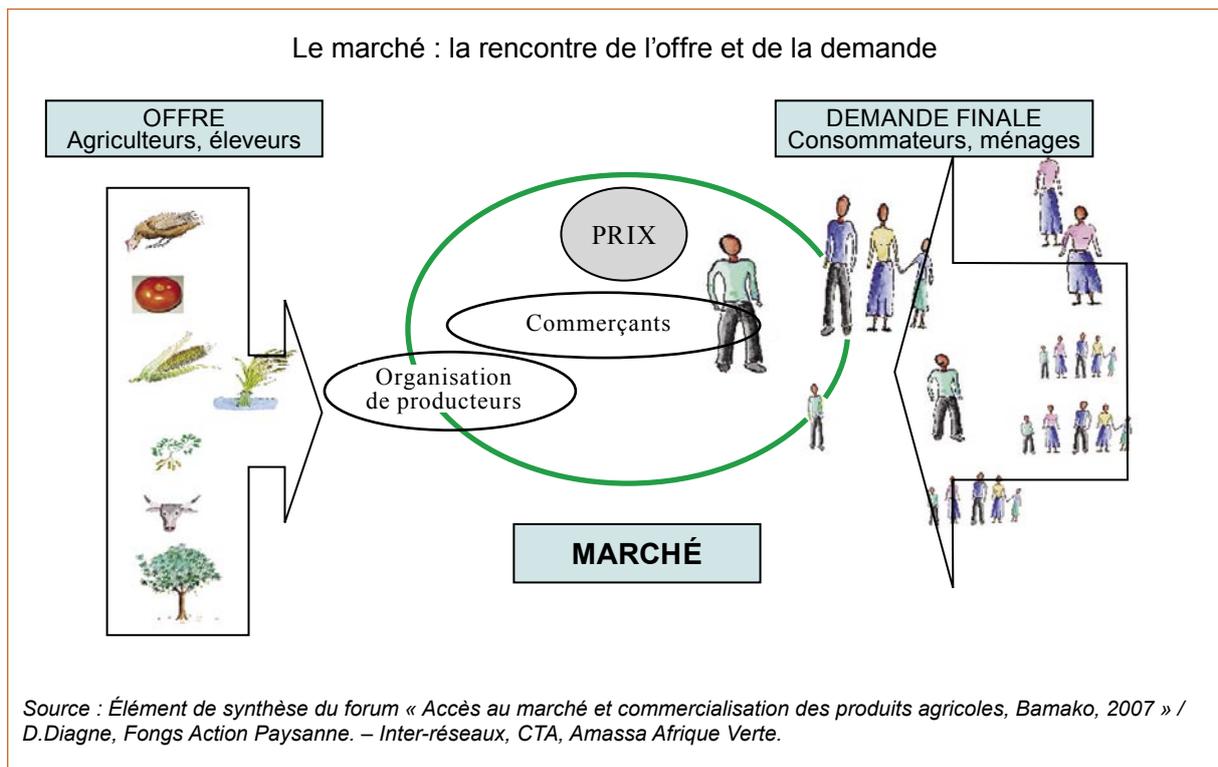
Réf. : *Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtédó au Burkina Faso. - Inter-réseaux, CTA, sur la base d'une contribution de la FENOP, 2006. - 10 p. + résumé 1 p.*

## **13.2 – Des intérêts et des limites**

Partant du constat que les producteurs peuvent jouer plus facilement sur l'offre que sur la demande plus lointaine et bien souvent moins bien identifiée, les OP adoptent souvent en priorité des stratégies axées sur l'offre :

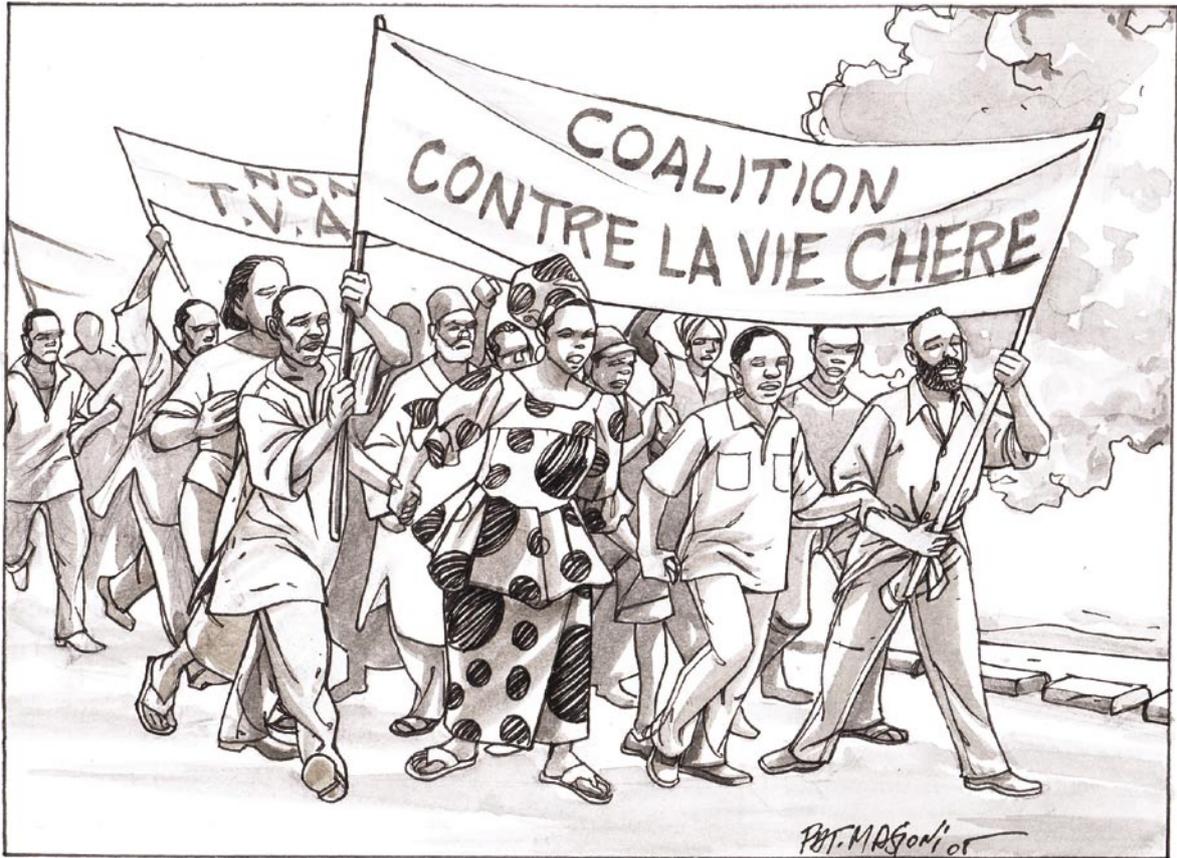
- **réduction des coûts de production unitaire de l'offre** : achat groupé d'intrants de meilleure qualité et moins chers, travail sur les itinéraires techniques pour produire mieux et plus par unité de surface et/ou travailleur, etc. ;
- **amélioration de la gestion de l'offre (en volume)** : offres groupées (économie d'échelle et groupage qui permettent d'attendre un meilleur prix), vente différée dans le temps pour avoir de meilleurs prix (soit par stockage, soit en décalant les itinéraires techniques pour avoir des productions étalées), diminution des importations extérieures, etc. ;

- écoulement de produits sur des marchés locaux et recherche de marchés plus lointains pour écouler les excédents ailleurs (recherche de moyens pour décaler la mise en marché : achat aux membres en besoin de liquidité, infrastructure de stockage, anticipation en connaissant et maîtrisant les volumes mis en marché) ;
- **amélioration de la gestion de la qualité** : itinéraires techniques permettant d'obtenir des produits qui se vendent, se conservent, se transforment bien et attirent les commerçants ou les consommateurs finaux (mise en place de systèmes de tri, contrôle qualité) ;
- **offre de produits à plus forte valeur ajoutée**, soit par ce qu'ils sont de meilleure qualité, soit par transformation/conditionnement.



Le marché : lieu de rencontre entre l'offre et la demande

Il va de soi que la gestion de l'offre ne peut pas se contenter de limiter l'offre pour faire monter artificiellement les prix. En effet, les consommateurs limités par leur pouvoir d'achat, et les gouvernements soucieux de ne pas se retrouver avec des crises dans les zones urbaines, veillent au grain...



Consommateur, mais pas à n'importe quel prix (PAT Magoni, GDS 31, 2005)

## LE BLOCAGE TEMPORAIRE D'UN PRODUIT IMPORTÉ PEUT-IL AIDER LES OP À DÉVELOPPER LEUR PRODUCTION ?

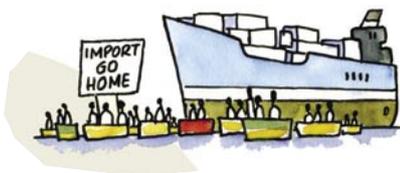
### 14.1 – Des principes et des exemples

« Le » blocage aux frontières de la pomme de terre importée avec la réussite de la « *Belle de Guinée* » de la Fédération des paysans du Fouta Djallon (FPFD) est sûrement le plus connu. Il a été beaucoup relayé mais parfois avec des visions très simplifiées ou des raccourcis trop rapides pouvant laisser penser que le blocage est une solution miracle. D'abord, il n'y a pas eu « un » blocage aux frontières, mais bien des modalités de blocage différentes, à des moments particuliers et sur des volumes négociés. Et lors de ces périodes de blocages, il y a eu en parallèle bien d'autres actions mises en place par la FPFD qui ont participé aux résultats positifs que l'on connaît : contractualisation avec la recherche, les commerçants et les transporteurs ; organisation de points de collecte ; mise en place de fonds de roulement au niveau des commerçants partenaires ; suivi des prix et des volumes sur les marchés des zones de production.

La bataille ne s'est donc pas seulement gagnée aux frontières, mais aussi sur le terrain même de la production et de l'organisation de la commercialisation au niveau national. En l'occurrence, les itinéraires techniques et la commercialisation sont mieux maîtrisés sur la pomme de terre que sur l'oignon (encart 14a). Par la suite il n'y a d'ailleurs plus eu de blocage sur la pomme de terre<sup>37</sup>, et la « *Belle de Guinée* » ne s'en est pas moins bien portée. On peut rappeler aussi que cette même Fédération du Fouta Djallon n'a pas connu les mêmes succès sur la régulation de l'oignon aux frontières (encart 14b).

D'autres exemples sont fameux et peuvent être rapportés :

- le cas des blocages aux frontières de produits avicoles au Cameroun et au Sénégal en particulier, avec au Cameroun une mobilisation d'une association de consommateurs (Acidic) et de l'interprofession avicole Ipavic (encart 14c) ;
- le cas des blocages de l'oignon aux frontières du Sénégal.



Le sujet des régulations aux frontières (tout comme celui des politiques agricoles et commerciales) est très vaste et n'est pas abordé dans le cadre des présents travaux<sup>38</sup>.

#### (14a) Blocage de la pomme de terre aux frontières, une condition suffisante pour sauver les producteurs de Guinée ?

Lorsque la Fédération des paysans du Fouta Djallon a demandé le blocage des importations de pomme de terre, la production guinéenne était déjà compétitive (vendue à un prix inférieur à la pomme de terre importée) et de meilleure qualité. Mais, elle n'était présente sur le marché que 4 mois durant (février à mai). Avec des importations régulières, l'arrivée de la production locale sur un marché limité entraînait un engorgement du marché, et donc des pertes importantes. Les importateurs pouvaient le supporter grâce à leurs marges bénéficiaires durant le reste de l'année. Par contre ce n'était pas le cas des producteurs locaux. Le blocage des importations permettait donc un débouché assuré de leur production.

Evidemment un blocage des importations ne pouvait se maintenir dans la durée. Les actions de la Fédération et les initiatives des producteurs ont permis le développement de la pomme terre pendant deux nouvelles périodes : de juillet à septembre (production de saison des pluies) et d'octobre à décembre (sur des terrains spécifiques). La pomme de terre du Fouta pouvait maintenant approvisionner le marché toute l'année.

C'est à ce moment que les importateurs ont arrêté d'importer car leurs marges n'étaient plus assez intéressantes. Le blocage ne présentait alors plus d'intérêt. Mais ce blocage des importations a permis aux producteurs et à leur organisation de monter en puissance, d'obtenir des revenus stables et d'investir dans la production et des gains de productivité. Il n'aurait pas été efficace sans cette occupation de l'ensemble du calendrier par la production locale. C'est d'ailleurs le problème rencontré pour l'oignon à la même Fédération du Fouta. Avec une seule période de production sur quatre mois, l'oignon guinéen n'a jamais pu remplacer l'oignon importé malgré des mesures de surtaxation temporaires des importations au moment de la mise en marché des oignons locaux.

Réf. : Note de Patrick Delmas, 2009.

<sup>37</sup> Les blocages en 2007 et 2008 sont plus des blocages à l'export dans les contextes de crises internes en Guinée (hausse de prix et pénurie alimentaire interdisant l'export de certains produits Guinéens).

<sup>38</sup> Plus d'informations et analyses dans le cadre du *Groupe de travail* Inter-réseaux sur les organisations interprofessionnelles qui aborde les questions des modes d'organisations d'acteurs sur les marchés et filières.

(14b) Diversité d'activités pour améliorer la commercialisation au sein de la FPFD en Guinée

FILIÈRE	TYPES D'ACTIVITÉS INITIÉES PAR LA FPFD EN MATIÈRE DE COMMERCIALISATION	PÉRIODE	SITUATION EN 2006
Pomme de terre	<b>Négociation avec le gouvernement d'un blocage ponctuel des importations.</b> Le blocage est couplé à des contractualisations	De février à juin, de 1993 à 1997	Non
	<b>Contractualisation écrite avec des importateurs</b> de Conakry (accord cadre)	1992, 1993 et en partie 1994	Non
	<b>Contractualisation moins formelle avec des commerçants locaux</b>	à partir de 1995	Oui mais importation non bloquée
Oignon	<b>Blocage ponctuel des importations</b>	Période de vente locale en 1993	Non
	<b>Négociation d'une surtaxation</b> (couplée à des contractualisations)	D'avril à août en 1994, 95, 96	
	<b>Contractualisation écrite avec des importateurs</b> de Conakry (accord cadre)	1994	Non
	<b>Contractualisation moins formelle</b> avec des commerçants de Labé	De 1995 à 1997	Oui mais sans taxe
Oignon Tomate	<b>Commercialisation directe réalisée par la FPFD à Conakry :</b> Oignon à grande échelle en 1996 ; tomate à petite échelle en 1999	1996 et 1999	Non
Pomme de terre Oignon	<b>Démarche points de collecte</b> avec des commerçants : - mise en place de lieux de collecte accessibles aux camions dans certains groupements et unions ; - construction d'un lieu de stockage, <b>magasins</b> ; - négociation de <b>prix de campagne*/prix plancher</b> avec des commerçants partenaires de la FPFD qui contractualisent avec des transporteurs et manutentionnaires ; - remboursement des crédits intrants le jour de la collecte et fixation de quantités minimales à livrer (« <b>quotas</b> oignon, pomme de terre »**)	Initiée en 1994 puis formalisée et développée à grande échelle en 1996	Oui dans certaines unions
Oignon	Mise en place par la FPFD de <b>fonds de roulement au niveau des commerçants partenaires</b> de la filière oignon et, avec l'aide de partenaires, pour l'achat des oignons au niveau des unions ou des commerçants partenaires	A partir de 1998	Non en 2005
Pomme de terre	<b>Gestion de la commercialisation : contact de commerçants et négociation de prix, stockage et régulation</b> de marché quand les prix baissent, <b>commercialisation collective</b>		Oui à l'UGTM
P. d terre Oignon	<b>Suivi des prix et volumes sortants</b> sur les marchés des zones de production		Oui
Pomme de terre	Mise en place de <b>petits vendeurs au détail</b> à Conakry approvisionnés par la FPFD pour accroître les ventes de Pomme de terre	1999-2000	Non
Pomme de terre	<b>Appuis à l'exportation</b> : étude de débouchés régionaux, réalisation de tests d'exportations, obtention d'une marque commerciale, présence à des foires agricoles ouest africaines	Depuis 1998	Oui

\* Oignon : plus qu'un « prix de campagne », c'est un « prix plancher » : producteurs et commerçants s'entendent sur un prix qui leur permette de s'en sortir même au plein de la campagne (deux mois de fortes ventes d'oignon). Ce prix ne doit pas descendre sous un seuil qui pourrait perturber le marché ou mettre les producteurs en incapacité de rembourser leurs crédits. Pour la pomme de terre, la même démarche était pratiquée mais avec un prix qui restait stable très peu de temps.

\*\* Au départ les quotas étaient liés à la démarche « point de collecte » avec un prélèvement effectué sur des quantités devant être obligatoirement livrées par les paysans (d'où le nom de quotas) : une part des prélèvements contribuait au renforcement du fonds de roulement de la FPFD, l'autre revenait aux groupements et unions. La démarche « point de collecte » n'ayant pas fonctionné dans la majorité des unions, les prélèvements ont alors eu lieu sur les ventes d'intrants.

Réf. : *Activités de commercialisation de la FPFD : capitalisation du vécu et perspectives / K. Diallo, M. Barry, V. Beauval (Cellule commercialisation de la Fédération des producteurs du Fouta Djallon). – CCFD, 2006. – 30 p. + annexes.*

### (14c) La filière avicole camerounaise en difficulté malgré la diminution d'importations de poulets congelés

Après bien des péripéties pour limiter les importations de poulets congelés européens qui venaient concurrencer les poulets locaux, l'aviculture camerounaise avait fini par décoller. Hélas, la production de maïs, aliment principal des poulets, n'a pas suivi. Les éleveurs ont été confrontés à une offre de maïs (pour nourrir leurs volailles) bien inférieure à la demande.

A cause de cette pénurie, de nombreux éleveurs ont été obligés de diminuer leur ration alimentaire journalière de 40 %, voire d'étouffer leurs poussins, faute de pouvoir les nourrir. Les aviculteurs n'ont même pas la possibilité d'acheter du maïs importé qui est beaucoup trop cher pour eux. Le manque de maïs disponible pour l'alimentation animale ne découle non pas d'un manque de production (qui a augmenté sur la période par rapport à l'année précédente) mais provient d'une demande accrue :

- pour la consommation humaine : du fait du renchérissement des prix des denrées alimentaires en 2008 (à l'instar des tubercules, banane plantain, du riz et des pâtes alimentaires), de nombreux ménages à faibles revenus se sont alors tournés vers le maïs, cultivé dans la plupart des régions du pays et relativement bon marché ;
- demande accrue aussi du côté des éleveurs : la demande de maïs a bondi en quelques mois de 40 % en raison du redémarrage de l'aviculture, qui avait beaucoup souffert de la psychose causée en 2006 par la grippe aviaire.

(La découverte du virus H5N1 sur un canard mort avait provoqué une psychose parmi les consommateurs qui s'étaient massivement détournés de la volaille ; avec en corollaire une chute drastique de la production. Grâce aux efforts des éleveurs, l'aviculture avait fini par retrouver un rythme quasi normal en mai 2008.)

Un déficit en maïs qui, selon le ministère de l'Économie, devrait se creuser encore d'ici 2012. En effet, près de 90 % de la production camerounaise sont assurés par quelque trois millions de petits producteurs, confrontés à la hausse des prix des engrais et des pesticides.

Source : Syfia, Cameroun, Reinnier Kazé, février 2009.

## 14.2 – Des intérêts et des limites

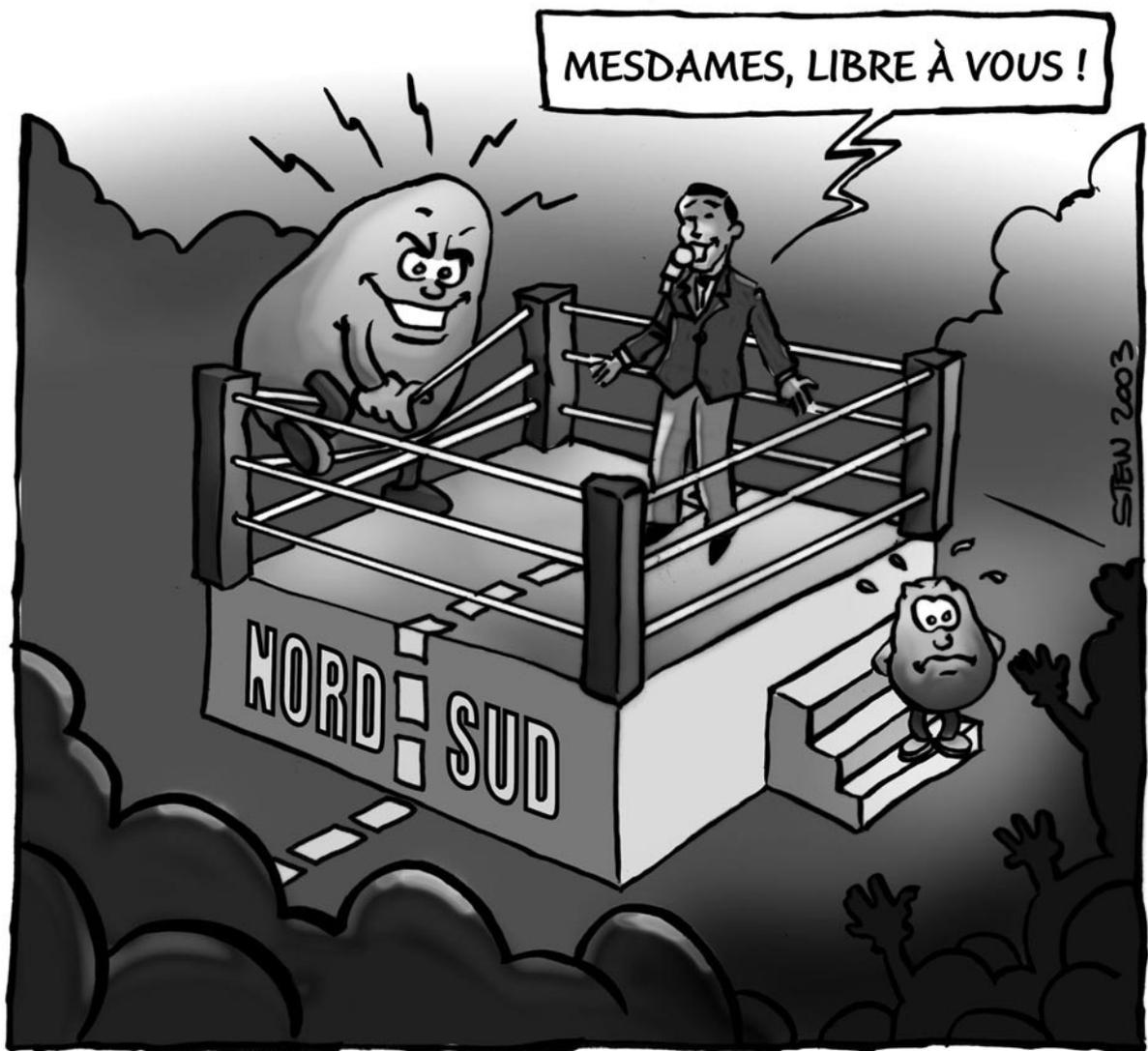
### Des stratégies collectives concertées multi-acteurs : des articulations longues à établir

Il ne suffit pas de fermer les frontières pour permettre aux producteurs de vivre mieux de leurs produits, c'est évidemment plus compliqué. L'exemple de l'oignon de la Fédération du Fouta Djallon est là pour l'illustrer : d'autres facteurs n'étaient pas réunis pour pouvoir « valoriser » la production et profiter de la protection temporaire aux frontières. Les difficultés sur cette filière persistent.

De multiples actions articulées sont nécessaires, et les revendications de protection aux frontières sont évidemment plus audibles et négociables lorsque la production et la commercialisation sont abordées de manière cohérente et coordonnée avec les autres acteurs de la filière, et la demande finale des consommateurs finaux. Ces actions impliquent les OP à différents niveaux d'organisation, depuis « la base » jusqu'aux faitières et fédérations nationales qui ont de la visibilité et du poids. Elles pèsent suffisamment à leur niveau et/ou grâce aux alliances nouées avec d'autres acteurs des filières (organisations interprofessionnelles) et mêmes avec les consommateurs, pour influencer sur les politiques agricoles et réguler l'ouverture des frontières.

### La défaillance des marchés internes : une autre barrière à ne pas négliger !

Les revendications de fermeture aux frontières peuvent s'estomper dans un contexte de hausse de prix sur les marchés internationaux (les importations renchérisent et peuvent devenir moins concurrentes des productions locales). De nombreuses voix insistent en tous cas sur la nécessité pour les politiques d'arbitrer entre protectionnisme favorable à la production locale et libéralisme favorable à la consommation urbaine. Il semble important de prendre en compte les politiques de prix favorables à la production (politiques douanières comme fiscales), mais aussi des **politiques d'appui institutionnel** prenant en compte les facteurs autres que le prix (organisation des acteurs, recherche pour mettre à disposition les matériels adaptés pour produire, appui à la qualité, infrastructures, etc.). Les **barrières internes à la commercialisation** sont en effet tout autant, voire plus préoccupantes, que les **barrières externes** et le commerce international.



Des frontières sans limites (Stew, GDS 24, 2003)

**ACTIONS D'OP VIA DES ESPACES DE CONCERTATIONS OU ORGANISATIONS INTERPROFESSIONNELLES DANS LES FILIÈRES**

En lien avec le *Groupe de travail* « Accès au marché et commercialisation des produits agricoles », un autre *Groupe de travail* thématique spécifique sur les « Organisations interprofessionnelles » a été animé par Joël Teyssier à Inter-réseaux avec différents membres (cf. illustration ci-dessous).



Nous ne reprenons ici que quelques éléments de réflexions issus des échanges en réseau autour de ce thème. Pour plus d'information voir la Rubrique *Groupes de travail* « Organisations Interprofessionnelles » sur le site Internet d'Inter-réseaux :



<http://inter-reseaux.org/groupes-de-travail/organisations/>

## Organisations interprofessionnelles

**Lancé en 2007.** On entend ici par **organisations interprofessionnelles (OIP)** les formes d'organisations qui consistent en un **rapprochement de groupes d'acteurs issus de plusieurs professions** d'une filière (producteurs, transformateurs, commerçants, transporteurs...)

et qui souhaitent dialoguer, se concerter, se coordonner et agir ensemble afin de résoudre un ou des problèmes communs autour d'un produit ou un groupe de produits.

Les OIP peuvent donc prendre différentes formes : rencontres, dialogues, tables de négociations, reconnus par l'État ou non et à caractère permanent ou non, autant de formes de coordination qui peuvent participer à "structurer les filières".

Les OIP sont un sujet d'actualité dans beaucoup de pays mais **quelles sont les situations actuelles des OIP dans les pays ?** En Afrique en particulier, quelles fonctions assurées effectivement, quels mécanismes de fonctionnements, quels rapports de pouvoirs sous-jacents, avec quels résultats et aux bénéfices de qui ? Ce *Groupe de travail* sur les OIP lancé en septembre 2007 tentera d'apporter des éléments de réponse à ces questions.

**L'objectif du Groupe de travail sur les OIP** est en effet :

- ▶ de faire échos aux diverses expériences sur les OIP et de les partager au sein d'un public élargi,
- ▶ d'approfondir analyses et réflexions sur les OIP en impliquant les acteurs des OIP ou en appui aux OIP, afin d'apporter des éléments qui puissent être utiles aux praticiens sur le terrain.

### 15.1 – Des réalités variées de modes d'organisations interprofessionnelles

Interprofessions, cadres de concertation, comités interprofessionnels, tables filières, sont autant de formes d'organisations dites « interprofessionnelles » qui fleurissent ces dernières années en Afrique de l'Ouest et suscitent un fort intérêt de la part des acteurs économiques des filières agricoles comme des décideurs politiques, certains bailleurs de fonds et d'organismes d'appui.

Ces formes d'organisation peuvent être regroupées sous le terme générique « organisation interprofessionnelle (OIP) » qui est utilisé lorsqu'au moins deux « familles » professionnelles (ou « métiers ») d'une filière, se regroupent pour dialoguer, se concerter, établir des accords et/ou mener collectivement des actions autour d'un ou plusieurs produit(s) agricole(s). Ces organisations peuvent prendre de multiples

formes en fonction notamment des acteurs qui les composent, de leurs missions, des produits concernés, du territoire couvert, du rôle et de la place des pouvoirs publics dans la filière, etc. Très souvent, les OIP ont pour principaux objectifs d'« organiser » le marché, de « structurer » la filière et de représenter les intérêts des professionnels.

Dans certains pays, la mise en place d'OIP est même présentée comme LA solution à toute une gamme de problèmes allant de la régulation des marchés à l'organisation des filières, en passant par l'amélioration de leur compétitivité et la défense des « intérêts » des professionnels. Un aperçu historique très général sur les OIP existantes (encart 15a) montre qu'elles sont à la fois multiples et diverses : il n'existe pas de modèle standardisé, mais plutôt des formes très variées d'OIP.

#### (15a) Aperçu historique général sur les OIP en Afrique de l'Ouest

Les premières interprofessions ouest africaines ont été mises en place dans les années 90, dans des filières d'exportation. Dans un contexte de désengagement des États et de libéralisation des filières, la création d'OIP était vue par les États et les bailleurs de fonds comme un moyen de conserver un certain nombre d'avantages des filières intégrées (cotonnière, arachidière...) et d'éviter leur effondrement. C'est dans ce contexte que sont créées les premières interprofessions d'Afrique de l'Ouest : le Conseil national interprofessionnel de l'arachide (CNIA), lors de la libéralisation de la filière arachide au Sénégal (1992) ; le Conseil interprofessionnel du cacao et du café (CICC), lors de la libéralisation des filières cacaoyère et caféière au Cameroun (1992).

Quelques années plus tard, selon le même schéma, des OIP ont également été créées dans les filières cotonnières de plusieurs pays suite aux privatisations des sociétés cotonnières : l'Association interprofessionnelle du coton (AIC) au Bénin en 1999, Intercoton en Côte d'Ivoire en 2000, l'Association interprofessionnelle du coton du Burkina Faso (AICB) en 2006, l'Association sénégalaise interprofessionnelle du coton (ASIC) en 2007, la création en cours de l'Interprofession du Coton (IPC) au Mali.

En parallèle, dans d'autres filières, les acteurs se sont trouvés devant l'**obligation de se concerter et de s'organiser** pour travailler et cela les a incités à mettre en place des OIP. C'est particulièrement le cas des filières de produits transformés, où concertations et coordinations entre producteurs et transformateurs sont nécessaires, voire obligatoires, pour leurs activités. En effet, si certains problèmes peuvent être résolus par un seul type d'acteurs (par exemple : les OP pour avoir accès à des intrants moins chers, les organisations de transformateurs pour assurer la promotion d'un produit transformé, les organisations de commerçants pour gérer la distribution...), d'autres nécessitent une concertation et une coordination entre différentes familles de la filière (entre producteurs, transformateurs et distributeurs pour améliorer la qualité d'un produit, pour défendre une filière locale, pour établir des accords sur les prix ou sur les modes d'approvisionnement).

L'apparition d'une *crise* dans une filière favorise fortement l'émergence de dynamiques interprofessionnelles. Dans les filières avicoles du Sénégal et du Cameroun, par exemple, devant l'envolée des importations de poulets congelés (à vil prix), les interprofessions (au Cameroun en partenariat avec une association de défense des consommateurs) ont joué un rôle important dans le plaidoyer auprès des services de l'État et auprès des autorités régionales de l'Uemoa : c'est ainsi que les importations de poulets congelés ont pu être fortement ralenties.

Enfin, plus récemment, certains États se sont vivement intéressés aux OIP, au point de les inclure dans des orientations plus générales de développement et de régulation des filières. Les récentes lois d'orientation agricole promulguées au Sénégal (en 2004) et au Mali (en 2006) prévoient de confier aux OIP un rôle important dans la régulation des marchés (gestion de l'offre, gestion des marchés et pilotage des filières). Au niveau supranational, l'Uemoa pousse également à la création d'OIP. De même, des interventions actuelles de coopérations et d'organisations internationales appuient de plus en plus les initiatives de concertations interprofessionnelles dans les filières et ce, aux niveaux local, national et supranational.

*Réf. : Organisations interprofessionnelles en Afrique de l'Ouest / Joël Teyssier. – Inter-réseaux – Dynamiques paysannes, 2008. – 8 p.*

De façon très schématique, dans les filières de produits vivriers, on peut distinguer **deux grands types d'OIP** :

- les OIP dans les « **grandes filières** » (comme les filières céréalières ou d'élevage). Elles concernent un nombre important d'acteurs : des producteurs éparpillés sur le territoire, qui ne sont pas nécessairement tournés vers le marché et qui ne cherchent pas forcément à se spécialiser ; de nombreux acteurs en aval (transformateurs, commerçants...). La concertation n'apparaît pas comme une nécessité et leur rôle reste vague. Beaucoup de ces OIP connaissent aujourd'hui des difficultés à se mettre en place et à fonctionner (encart 15b).
- les OIP dans les « **petites filières** » ou **filières courtes**. Elles se construisent sur des actions collectives précises, autour d'un noyau dur d'acteurs et sur une zone géographique limitée. Le nombre d'acteurs est plutôt réduit, avec souvent des producteurs « spécialisés » et un opérateur (transformateur) central

qui constitue un goulot d'étranglement bien identifié pour les produits. Les enjeux économiques et les missions de l'organisation sont généralement bien identifiés. C'est le cas par exemple des modes d'organisation interprofessionnels mis en place autour de la Fédération des paysans du Fouta Djallon en Guinée (encart 15c) et de l'interprofession dans la filière tomate industrielle au Sénégal (encart 15d).

#### (15b) Des organisations interprofessionnelles dans les filières céréalières ouest africaines

Les filières céréalières sont considérées comme stratégiques par les États, en particulier pour la sécurité alimentaire nationale. Elles faisaient l'objet, avant la vague de libéralisation des années 90, d'interventions plus ou moins importantes des pouvoirs publics : les filières rizicoles étaient entièrement administrées alors que les filières des céréales sèches bénéficiaient d'interventions plus ponctuelles.

Depuis la fin des années 90, des OIP se sont mises en place, à l'initiative des États, dans les filières rizicoles et des céréales sèches de certains pays : le Comité interprofessionnel du riz (Ciriz) au Sénégal en 1998, le Comité interprofessionnel du riz du Burkina Faso (CIRB) en 2001, le Comité interprofessionnel des céréales du Burkina Faso (CICB) en 2004 et le *Ghana Rice Interprofessional Body* (Grib) au Ghana en 2004.

Ces OIP englobent souvent toutes les familles professionnelles, de l'amont à l'aval des filières : fournisseurs d'intrants, producteurs agricoles, transformateurs, transporteurs, distributeurs, importateurs, et parfois des institutions publiques (exemple du Ciriz). Elles affichent un mandat très large : réguler les marchés et organiser les filières. Cet objectif, pouvant apparaître comme « flou », ne favorise pas les actions concrètes et leurs activités restent aujourd'hui assez limitées. En l'absence de point de passage obligé des produits agricoles (usine de transformation ou exportation) elles n'ont pas pu mettre en place des systèmes de prélèvement pour s'assurer un financement autonome et restent donc fortement dépendantes de fonds extérieurs pour leur fonctionnement.

*Réf. : Document bilan d'étape du Groupe de travail sur les Organisations interprofessionnelles / Joël Teyssier. – Inter-réseaux Développement rural, 2008. – 45 p.*

#### (15c) Accords interprofessionnels entre paysans de la Fédération du Fouta Djallon et autres professionnels des filières agricoles

Depuis sa création, la Fédération du Fouta Djallon (FFPD) a mené un combat, exemplaire à plusieurs égards, pour consolider ses filières de production.

Dans le cas de la filière pomme de terre, les succès s'expliquent principalement par les avantages comparatifs dont jouit le Fouta Djallon pour cette culture, par la qualité du référentiel technique mis au point par la FFPD et ses partenaires, par la rigueur de la conduite des cultures dans une grande partie des bas fonds, mais aussi et surtout par le **dynamisme** des leaders et leurs **capacités à négocier avec les autres acteurs** de la filière.

Un **noyau dur** est constitué par l'Union des groupements de producteurs de Timbi Madina (UGTM) qui commercialise plus de la moitié de la production guinéenne de saison sèche. Avec l'appui de la FFPD, l'Union négocie la commercialisation des pommes de terre de ses membres en saison sèche avec un groupe de commerçants opérant à Timbi Madina et ayant de forts relais à Conakry. Ce groupe de commerçants est lié à un groupe de transporteurs.

Cette démarche correspond à un **véritable accord interprofessionnel, bien que non formalisé**, chaque acteur cherchant à négocier plutôt qu'à établir des rapports de force avec les autres. Les relations commerciales entre l'Union de producteurs et ses partenaires en aval de la filière pomme de terre sont bien codifiées (règles claires bien établies) tout en respectant des traditions culturelles et commerciales locales. Ceci peut dérouter un observateur extérieur non averti (il n'y a pas nécessairement de contrats hyper formalisés : pourtant, ils sont respectés)...

*Réf. : Activités de commercialisation de la FFPD : capitalisation du vécu et perspectives / K. Diallo, M. Barry, V. Beauval – Guinée : Cellule commercialisation de la Fédération des producteurs du Fouta Djallon, CCFD 2006 – 30 p. + annexes.*

#### (15d) Partenariat interprofessionnel entre des producteurs et un transformateur autour de la tomate industrielle au Sénégal

Dans la Vallée du fleuve Sénégal un partenariat s'est construit autour de la tomate entre des groupements de producteurs agricoles et une entreprise de transformation. La culture industrielle de la tomate a été introduite au Sénégal en 1969. Dès cette époque, une entreprise franco-sénégalaise, la Socas (Société de conserves alimentaires du Sénégal) propose aux producteurs des contrats d'achat de leur production de tomate, en mettant à leur disposition une assistance technique nécessaire au développement de cette culture nouvelle dans la région. La campagne de 1969-1970 est alors de 200 tonnes de tomates fraîches. Aujourd'hui, plus de 50 000 tonnes de tomates sont achetées par contrats aux producteurs et transformées en concentré par la Socas ; et on compte plus de 12 000 producteurs de tomates. La Socas est devenue le premier industriel producteur de concentré de tomate à base de tomate fraîche de toute l'Afrique subsaharienne.

Le succès de cette filière s'explique par un partenariat étroit qui s'est construit petit à petit entre les producteurs et la Socas, et s'est matérialisé en 1994 par la création du Comité national de concertation de la filière tomate industrielle (CNCFTI).

Organisation interprofessionnelle, le CNCFTI regroupe des producteurs de tomates, un industriel (Socas), des transporteurs, des fournisseurs, des institutions publiques (services agricoles, banque agricole, recherche), des commerçants et consommateurs. C'est une instance de concertation et de décision où sont discutées principalement les modalités de déroulement de la campagne (financement, planification, techniques, prix d'achat...). Les membres porteurs du CNCFTI sont les producteurs et la Socas, entre lesquels règnent dialogue et concertation, mais qui disposent également de moyens de pression l'un sur l'autre (grèves des producteurs par exemple en 1998 en raison d'une baisse du prix d'achat de leur production de tomate par la Socas ; contrôles des quantités par le transformateur). Ce sont eux qui autofinancent majoritairement le CNCFTI (cotisations égales des producteurs et de la Socas, de 0,5 Fcfa/Kg vendu ou acheté). La Saed assure principalement le secrétariat du CNCFTI (hébergement du siège du Comité, préparation des réunions, compte rendu, etc.).

Les producteurs de tomate de la région sont structurés en Groupement d'intérêt économique (GIE), regroupés en unions par village. Des contrats d'achat ferme à prix garantis (« contrats de culture ») sont négociés chaque année entre la Socas et les groupements de producteurs : (i) les producteurs s'engagent à respecter leur production de tomates et à la vendre à la Socas ; (ii) les producteurs s'engagent à cultiver les variétés de tomates sélectionnées par le CNCFTI ; (iii) la Socas s'engage à prendre tous les camions de tomate stationnés devant son usine dans les 24 heures ; si la tomate est abîmée, la Socas se réserve le droit d'appliquer un abattement sur le prix. Au début de la campagne, les groupements de producteurs contractent un crédit auprès de la banque agricole, qui n'est accordé que s'ils ont signé un contrat avec la Socas. Les remboursements des crédits sont prélevés directement lors des ventes de tomates à la Socas, qui paye les producteurs sur leur compte bancaire. La banque sécurise ainsi les crédits octroyés grâce aux contrats interprofessionnels entre les producteurs et la Socas. Celle-ci a mis en place une ferme expérimentale pour tester de nouvelles variétés de tomates plus productives. Des formations en gestion sont données aux responsables des GIE. La réussite de la filière tomate industrielle dans la Vallée du fleuve Sénégal repose ainsi un partenariat fort matérialisé par des accords interprofessionnels entre la Socas et les groupements de producteurs, noyau dur sur lequel se sont greffés d'autres services aux producteurs (accès au financement agricole, recherche expérimentale, formation des responsables paysans...).

*Réf. Dans la Vallée du Fleuve Sénégal, différentes histoires interprofessionnelles autour de la tomate industrielle et du riz / A. Fall, S. Sarr – GDS 44 – Inter-réseaux, 2008. – 2 p.*

## 15.2 – Quelques points clés

### Une OIP, pour quoi faire et avec qui ?

La question de la définition du mandat de l'OIP est primordiale. Vouloir construire une OIP pour « réguler une filière » apparaît souvent comme trop peu précis pour mettre en place des actions concrètes. Les expériences montrent en effet que les OIP les plus efficaces sont celles qui se sont développées en réponse à une « crise » dans la filière, qui constitue un élément déclencheur permettant de facilement définir la ou les priorités et de se focaliser sur des actions indispensables pour résoudre la crise. La mise en place d'une OIP n'est ainsi pas « automatique » ou une formule obligée : elle doit répondre avant tout au(x) besoin(s) explicite(s) d'acteurs de la filière.

Bien souvent, les OIP sont envisagées comme étant un regroupement de l'ensemble des familles professionnelles, de l'amont à l'aval de la filière : on regroupe ainsi à la fois les acteurs directs de la filière (vivant principalement du produit concerné) et des acteurs indirects (comme des transporteurs, des prestataires de services, etc.). Or, toutes les familles professionnelles d'une filière ne trouvent pas nécessairement leur place dans une OIP. Certaines familles peuvent ne pas se sentir concernées par les problématiques abordées, ou avoir des intérêts trop différents (nuisant à l'efficacité de l'OIP).

D'ailleurs on peut se demander quels acteurs et familles professionnelles inclure dans l'OIP ? Il apparaît que la composition d'une OIP doit se réfléchir par rapport à ses objectifs. Si, par exemple, la mission principale de l'OIP est d'établir des accords sur les prix entre producteurs et transformateurs, une OIP « courte » composée de deux familles professionnelles (producteurs et égreneurs, du type AICB) est suffisante.

Si l'objectif de l'OIP est d'améliorer la qualité ou l'hygiène d'un produit tout au long d'une chaîne de production, de transformation et de distribution, alors les acteurs s'orientent vers une OIP « longue » englobant toutes les familles professionnelles, de l'amont à l'aval de la filière.

## Quels rôles et place de l'Etat ?

Lorsqu'on aborde la place de l'État dans les OIP, il est possible de distinguer deux grands types d'organisations : celles où l'État est présent (à travers des élus locaux ou des services techniques publics) et celles qui sont constituées uniquement d'acteurs privés. Sans oublier que même si officiellement l'État ne fait partie de l'OIP, il peut peser sur les décisions prises (c'est le cas des filières coton et arachide). Même si les OIP sont privées, l'objectif de régulation des marchés apparaît surtout comme une co-construction de règles, une expression de la cogestion des marchés et d'un co-pilotage par les services publics et les organisations professionnelles<sup>39</sup>.

Pour les acteurs, la question n'est donc pas de savoir s'il faut ou non inclure l'État dans les OIP, mais plutôt de savoir comment parvenir à une gestion concertée État / professionnels. Pour cela, bien des architectures différentes ont été mises en place.

Au Sénégal, des réunions du « Comité oignon », organisées par l'Agence de régulation des marchés (dépendante du Ministère du Commerce), permettent une concertation entre les organisations de producteurs et les commerçants importateurs en vue de limiter les baisses de prix liées à la concurrence entre l'oignon local et l'oignon importé. Ces concertations entre professionnels et État débouchent chaque année sur un gel des importations pendant toute la saison de production de l'oignon local.

Dans la filière avicole sénégalaise, les deux organisations interprofessionnelles privées (la Fédération des acteurs de la filière avicole – Fafa – et l'Union nationale des acteurs de la filière avicole – Unafa) ont joué un rôle important dans le plaidoyer auprès des services de l'État et auprès des autorités régionales de l'Uemoa, en réaction à la croissance des importations de viandes avicoles. Ces revendications ont fait l'objet de discussions au sein de réunions interministérielles qui ont débouché sur des mesures fiscales et douanières (exonération de la TVA sur les intrants avicoles depuis 2002, mise en place d'un embargo sanitaire sur les importations de viande avicole depuis 2005).

## Comment sont prises les décisions ?

Comme toute organisation, une OIP doit prendre des décisions (par exemple définir des prix). Une des spécificités des OIP est qu'elles réunissent différentes familles d'acteurs (producteurs, transformateurs, distributeurs par exemple) dont les intérêts peuvent diverger. Cela implique que chaque famille d'acteurs (et en particulier les producteurs) doit d'abord s'entendre pour parler d'une même voix avant de négocier avec les autres familles. Pour cela, les acteurs se structurent donc au sein de leur famille, et de préférence préalablement à la mise en place de l'OIP.

La représentativité des délégués de chaque famille est une autre question importante qui se pose. Dans le cas d'une OIP dont les décisions pourront être rendues obligatoires à tous par l'État, il est important que les acteurs membres soient représentatifs pour que les accords aient une chance d'être acceptés, et surtout appliqués et respectés par tous. Dans d'autres formes interprofessionnelles, les accords conclus n'ont de portée que sur les acteurs participant volontairement à l'OIP : dans ce cas, la représentativité ne se pose pas dans les mêmes termes.

De par leur nature, les OIP réunissent des acteurs d'une filière qui n'ont en général pas toujours (voire pas souvent) des intérêts concordants. Les décisions des OIP demandent souvent de longues négociations et aboutissent la plupart du temps à des compromis entre des positions différentes. Généralement la représentation au sein de l'OIP se fait par collège : chaque famille professionnelle possède un collège et chaque collège dispose de voix lors des votes (les effectifs au sein des collèges peuvent être variables d'une famille à l'autre). Pour que les décisions prises soient applicables, il faut qu'elles soient reconnues et acceptées par toutes les familles professionnelles. C'est pour cela que, généralement, les modes de décisions des OIP demandent l'unanimité des collèges et non une simple majorité.

## Quels moyens et modes de financement ?

En termes de modes de financements, deux grandes catégories d'OIP se distinguent :

(i) celles où le fort degré de concentration d'une famille professionnelle de la filière constitue un point de passage « obligé » de la production, et où il est possible d'envisager des prélèvements de cotisations pour le fonctionnement des OIP (cas des filières où le produit est transformé ou exportés par un nombre réduit d'opérateur) ;

---

<sup>39</sup> Régulation des marchés agricoles au Sénégal : entre arbitrage et gestion concertée / G. Duteurtre et I. Wade. – GDS n°41-42. p 35. - Inter-réseaux, 2008. – 2 p.

(ii) celles où il n'y a pas de point de passage « obligé » de la production et où d'autres modes de financements sont à envisager (cas des filières de céréales non transformées et des filières où sont présents de multiples opérateurs à tous les stades). Pour ces dernières, la question du financement n'est pas réglée. La plupart des OIP ont été mises en place grâce à des financements extérieurs (projets) et se retrouvent sans ressources financières suffisantes à la fin des projets.

### Pas de réponses prédéterminées !

Les dispositifs interprofessionnels sont des **modes d'organisation spécifiques**, nécessitant de nombreux préalables. Ils se réfléchissent collectivement par les acteurs en termes d'utilité, d'efficacité et de complémentarité par rapport à d'autres types d'organisations (coopératives, OP, etc.). Il n'y a pas un modèle unique de dispositif ou de montage d'organisations interprofessionnelles. Les réponses apportées en termes de dispositifs interprofessionnels ne sont pas les mêmes suivant les contextes et les filières.

Les **constructions d'actions collectives** prennent du temps, se font par tâtonnements, compromis et ajustements, autour de noyaux durs (« bâtisseurs » de l'OIP). Il n'existe pas de réponses prédéterminées. C'est autour d'un « noyau dur » des principaux acteurs d'une filière, structurés en organisations, motivés et regroupés autour d'enjeux communs, qu'une OIP aura toutes les chances de réussir, que les différentes familles d'acteurs pourront s'écouter, s'entendre, et trouver des outils pour arriver à « jouer de concert ».



Familles accordées jouant de concert (Samson, 2009)

# Enseignements du processus d'analyses participatives d'initiatives locales



*Au-delà des analyses croisées, type d'action par type d'action, du chapitre 2, d'autres enseignements transversaux peuvent être tirés des études de cas. Ils sont de deux ordres : 1) sur les actions collectives de commercialisation en tant que telles ; 2) sur la démarche et les outils mobilisés pour analyser et échanger ces expériences concrètes.*

*1) Des enseignements sur des actions collectives de commercialisation : Les initiatives étudiées montrent d'abord que les OP apportent des services indéniables. Elles permettent aux producteurs d'accéder aux marchés dans de meilleures conditions (rééquilibrage des rapports de forces, réduction des risques et des coûts de transaction...), et/ou de tirer une meilleure valeur de leurs produits. Ceci est d'autant plus vrai quand les producteurs connaissent leur environnement socio-économique (relation offre-demande, formation des prix sur différents types de marchés, rôles des acteurs des filières et du développement local...). C'est encore vrai quand les producteurs renforcent entre eux des liens sur la durée, mais également avec les autres acteurs locaux en mettant à profit leurs savoir-faire et réseaux respectifs.*

*Dans ce sens, il a été vu que, pour autant qu'elles en aient les moyens, les OP ne sont pas nécessairement plus performantes que des transformateurs, des transporteurs, des commerçants, voire des producteurs individuels eux-mêmes, pour réaliser certaines activités liées à la commercialisation.*

*Des facteurs de succès et d'échecs récurrents observés dans les initiatives d'OP sont également pointés : certains sont liés aux activités de commercialisation en tant que telles ; d'autres sont relatifs aux actions collectives et au fonctionnement des OP plus globalement. Ces enseignements ne sont pas nouveaux ; les pointer ici ne vise qu'à les rappeler, tout en sachant qu'il ne s'agit pas de présenter des « bonnes pratiques » à répliquer ailleurs – pour autant que ceci soit possible.*

*2) Des enseignements sur la démarche et les outils : Différents outils ont été mobilisés au cours du processus pour analyser, capitaliser et échanger les cas concrets : réalisation de visites de terrain, fiches de capitalisation, vidéos et bandes son sur les expériences et les ateliers d'échanges. Leur pertinence a tenu avant tout à leur utilisation en complémentarité et en différents moments, au cours d'un processus finalisé. Ce processus ne s'est pas concentré sur les outils (nombre d'outils produits ou de participants aux ateliers), mais sur une communication réelle des expériences.*

*Ces outils restent perfectibles et à adapter à chaque fois. Mais, le fait d'ancrer leur production et leur utilisation dans un processus long, lié à des dynamiques d'acteurs locaux, a permis de partager finement les cas, de les mettre en débat collectivement et de favoriser ainsi leur utilisation par les acteurs pour poursuivre la construction de réflexions collectives pour l'action. En ce sens, ce sont des outils d'animation utiles.*

---

## 1 – ENSEIGNEMENTS TRANSVERSAUX AUX DIFFÉRENTS TYPES D' ACTIONS D'OP

Au-delà des enseignements (ou plus exactement des questions) soulevés par les différents types d'actions présentées au chapitre 2, des facteurs d'échecs et de succès récurrents ont été observés dans la plupart des actions collectives des OP étudiées. Le manque d'adhésion, d'engagement, voire même de discipline, chez certains producteurs est fréquemment évoqué : promesses non tenues, comportements individualistes opportunistes (vente au collecteur de passage moins exigeant sur la qualité, payant comptant quand les prix montent...) sans considération pour les conséquences sur l'OP et ses engagements vis-à-vis des commerçants (quantités, qualité, dates...).

Si les producteurs bénéficient de services des OP vis-à-vis desquelles ils se sentent plus ou moins rattachés et engagés, les cas étudiés montrent que les comportements « dissidents » peuvent être limités. On peut distinguer trois types de facteurs de réussite : ceux liés aux types d'actions choisies par les OP (et/ou l'organisme d'appui) ; ceux liés à la façon dont les actions sont mises en place ; ceux liés à la structuration des OP en tant que telles.

### 1.1 – Facteurs de réussite liés aux actions choisies et aux objectifs visés par l'OP

#### Mise en place d'actions répondant à des besoins analysés de façon fiable

Un premier point, trivial, mais qui de fait n'est pas toujours vérifié, est l'adaptation de l'action choisie aux besoins des membres de l'OP : les actions collectives des OP sont « tenables ou durables » et respectées par les producteurs quand elles **répondent à leurs besoins** et qu'ils en tirent un intérêt. Dans les faits, il existe parfois un décalage entre les besoins des membres et les actions de commercialisation mises en place. Les actions de vente groupée, de transport, d'achat-stockage ou de systèmes d'information sur les marchés sont-elles toujours les plus pertinentes quand des besoins immédiats de crédit doivent au préalable être résolus pour bon nombre des membres ?

Des OP mettant en place des actions trop précipitamment (souvent sous l'influence de financements extérieurs) courent souvent à l'échec. Une consultation inadéquate des membres entraîne : (i) des demandes et des attentes irréalistes des producteurs vis-à-vis de leur OP, (ii) une implantation trop rapide du système et (iii) des difficultés à réaliser ensuite des activités collectivement (par exemple : une OP bénéficiant d'un fonds de roulement extérieur temporaire qui achète les produits des producteurs à un prix très supérieur à celui du marché, en ne tenant pas compte des coûts de stockage).

Dans les cas étudiés, les actions « qui réussissent » sont celles qui résultent de l'analyse par l'OP – souvent *a posteriori*, malheureusement – d'échecs rencontrés dans une action précédemment menée. Ces échecs amènent l'OP à revoir ses ambitions « à la baisse » ou, en tous cas, à prévoir des actions collectives plus réalistes : « le problème » de la commercialisation est alors « découpé », et non plus pris dans sa globalité, et des solutions plus ciblées sont cherchées pour résoudre des problèmes précis. Chacune de ces solutions peut paraître « petite » mais c'est pourtant leur diversité et leur complémentarité qui participent à la réussite de l'OP.

Le rôle des leaders et des salariés des OP est crucial. Leur compréhension des mécanismes de base de fonctionnement d'un marché et de construction des prix (aux producteurs et aux acheteurs) est un préalable. Les informations sur les prix, l'offre, les demandes des acheteurs et des consommateurs, sont nécessaires mais pas suffisantes. Il faut également avoir la capacité d'analyse de ces données.

#### Anticipation des effets négatifs ou des contraintes prévisibles

Les producteurs ne sont pas les seuls acteurs au niveau local et sur les filières. Aussi, toute action collective qu'ils mettent en place peut remettre en question des rapports de force et des pouvoirs

socio-économiques bien établis. Des résistances peuvent venir de commerçants qui vont chercher à déstabiliser l'action collective – en particulier en pratiquant des avances financières. Les résistances peuvent aussi venir de producteurs qui ne s'identifient pas dans l'action collective.

Dans les cas analysés, quand l'activité mise en place par l'OP entre en concurrence avec celles menées par d'autres acteurs de la filière et que les risques de résistances ne sont pas assez pris en compte, les échecs sont souvent au rendez-vous. Ce sont les producteurs qui en subissent les conséquences : pertes de produits, de temps, d'argent, de motivation et déstabilisation de la dynamique collective...



Des producteurs rêvent leurs OP (Stew, GDS 33, 2005)

### Mise en place d'actions où l'OP apporte une plus value par rapport aux autres acteurs présents

Les producteurs se sentent souvent volés par les autres acteurs des filières, les commerçants en premier lieu. C'est souvent le résultat d'appréciations sous-évaluées quant aux activités et aux risques que ces autres acteurs assument<sup>40</sup> ou d'estimations surévaluées quant à leur bénéfice escompté. Aussi, des producteurs sont tentés de se lancer dans des activités « à la place » de ces acteurs.

Les exemples étudiés montrent que les OP ne peuvent cependant pas toujours offrir à leurs membres un service meilleur que d'autres acteurs des filières déjà présents. Ceci laisse alors la porte ouverte à des stratégies dissidentes des membres. Au contraire, des exemples ont montré des succès flagrants quand les rôles et compétences complémentaires de chaque type d'acteurs sont valorisés<sup>41</sup>, avec des commerçants, des transformateurs et des transporteurs qui ne sont pas boycottés « par principe », mais considérés comme des acteurs économiques utiles.

Il n'est donc pas toujours dans l'intérêt des producteurs – loin de là – que leurs OP assument de nouvelles fonctions « à la place » des commerçants, des transformateurs et/ou des transporteurs déjà présents. Les producteurs doivent à chaque fois préciser quels sont les avantages et risques de faire mener une action par leur OP : peut-elle faire mieux que d'autres acteurs présents et « offrant » le même type de service ? Est-il plus pertinent pour l'OP et ses membres de se lancer dans de nouvelles activités de transport, de

<sup>40</sup> Des études montrent que : (i) la variabilité des prix des céréales est bien supérieure sur les marchés locaux que sur le marché international, et (ii) s'il y a une très forte instabilité des marchés endogènes, pour autant, les variations de prix à la production se transmettent très bien aux prix à la consommation dans de nombreux cas (bonne transmission des prix). Ceci signifie que les commerçants remplissent leur fonction commerciale sans situation de rente excessive au détriment des producteurs ou consommateurs, et donc qu'ils ne sont pas tant « spéculateurs » que ça... (Daviron, Cirad, 2008).

<sup>41</sup> Exemples de Mogtédou au Burkina Faso, Nowefor au Cameroun, ou du marché à bétail autogéré au Nord Bénin.

transformation ou de distribution, ou bien d'améliorer des activités existantes (production de qualité, contrats plus fiables et consolidés avec les autres acteurs...) ?

### **Mise en place d'actions où l'OP apporte une plus value par rapport aux membres individuels**

Dans l'environnement proche des OP il n'existe pas toujours des acteurs pouvant offrir aux producteurs les services qui leurs sont nécessaires. L'OP doit-elle alors, malgré tout, se lancer dans la réalisation de ces services ?

Les exemples ont montré qu'il était parfois plus efficace de laisser faire les producteurs individuels pour certaines tâches que de vouloir tout organiser au niveau de l'OP. Par exemple à Mogtêdo, les coopérateurs ont choisi de laisser les producteurs vendre individuellement le volume et la quantité de riz qu'ils souhaitent sur le marché local. Par contre, la Coopérative a contribué à « organiser » ce marché local de façon à ce que les producteurs individuels y vendent mieux leur riz.

Quand les actions collectives sont très risquées, il est parfois préférable de laisser faire les producteurs eux-mêmes et ne pas chercher à tout pris à « faire ensemble ». Ceci se vérifie en particulier quand l'environnement socio-économique est très défavorable ou très changeant (pression d'autres acteurs, interventions de l'État ou des bailleurs de fonds<sup>42</sup>). C'est aussi vrai sur les filières vivrières où de gros volumes de produits sont vendus plus par besoin de trésorerie que par volonté de vendre ces produits.

### **Choix d'actions diversifiées et complémentaires, sans focaliser sur « une action miracle »**

Dans les cas étudiés, nous avons vu que les actions collectives du type « organisationnelles » sont souvent très efficaces pour les producteurs. Ces actions nécessitent généralement peu d'investissements matériels. Elles sont en revanche plus complexes et longues à mettre en place car elles touchent aux capacités individuelles et collectives de gestion et d'organisation au sein des OP mais aussi avec les autres acteurs. Par exemple, les actions promues par une OP pour améliorer la transparence et le fonctionnement d'un marché peuvent remettre en cause des rapports de pouvoir (par rapport aux commerçants, aux chefs coutumiers, au financement des communes...). Dialogues, négociations et apprentissages sur la durée sont nécessaires.

### **Actions organisationnelles / économiques**

Dans nombre de cas, si l'OP n'est pas bien organisée et en lien avec d'autres acteurs des filières, les actions économiques financées s'écroulent dès la fin des projets, du fait de problèmes internes à l'OP (gestion ni rigoureuse ni transparente, comportements non réalistes par rapport au marché...) ou du regain de pouvoir des acteurs un moment exclus du système de commercialisation (commerçants).

De nombreuses OP étudiées n'ont pas réussi à s'en sortir en se focalisant sur un type de fonction ou d'activité qu'elle soit économique (approvisionnement en intrants, vente groupée) ou organisationnelle (information, conseil, formation, organisation de marché). Les OP qui ont mené plusieurs types d'actions, pour résoudre des contraintes et des risques sur les marchés ont bien mieux répondu, dans la durée, aux besoins des membres. Les actions de commercialisations mises en place étaient vues comme des outils pour répondre aux besoins des membres, et non comme des finalités en tant que telles, ou des solutions toutes faites que l'on plaque sur la réalité.

Il semble donc nécessaire d'avoir des approches variées, appropriées et articulées (économiques / organisationnelles), et non des positions préconçues et définitives sur « ce qu'il faut faire ».

---

<sup>42</sup> Sur les filières locales en particulier car plus facilement déstabilisées que les filières de produits importés où les commerçants sont plus structurés et moins nombreux. Exemples : fixation et contrôle par les États des semences et prix pour des produits de première nécessité, subvention à la consommation, distributions alimentaires du PAM sur les marchés locaux...

### **Des activités organisationnelles longues à développer de par la composition même des OP**

Les activités organisationnelles (type amélioration de la circulation de l'information ou travail sur la gestion de l'offre sur un marché local) sont difficiles à mettre en place au sein des OP pour plusieurs raisons :

- les producteurs sont différenciés, selon les différentes conditions agro-écologiques et socio-économiques rencontrées et les systèmes de production développés ; un même producteur peut avoir des stratégies variables suivant les conjonctures climatiques ou familiales ;
- les producteurs n'ont pas que des besoins économiques : ils ont aussi des attentes sociales vis-à-vis de leur OP. Ceci positionne les OP dans une situation d'intermédiation pas toujours aisée entre les membres (en principe bénéficiaires des services mis en place par l'OP) et les partenaires « extérieurs » (commerçants, banques, bailleurs de fonds...), clairement axés sur l'économique ;
- du fait de la dispersion des membres, dans leurs attentes comme géographiquement, dialogue et communication sur la durée au sein de l'OP sont nécessaires pour délimiter des actions acceptées et tenables par tous. Des arbitrages sont nécessaires car tous les membres ne peuvent être également satisfaits (par exemple pour la définition d'un cahier des charges sur des types de produits et de qualités attendus, ou la négociation d'un prix ou d'une date de mise en marché...).

### **Les activités économiques : des atouts certains**

Nombre d'organismes d'appui financent des activités économiques (liées au transport, au stockage, à la transformation ou à la commercialisation groupée) qui présentent un certain nombre « d'avantages » :

- elles sont plus visibles et rapides à mettre en place : l'achat d'un véhicule, comme la mise en place d'un fonds de roulement permettent de décaisser rapidement de grosses sommes ;
- elles sont mobilisatrices et fédératives au niveau des OP : il est par exemple plus facile de mobiliser des producteurs (et bailleurs) autour d'un hangar de stockage que de travailler, sur la durée, sur la gestion de l'offre ou l'organisation de bourses agricoles multi-acteurs ;
- elles sont focalisées sur un seul type d'acteur : il y a concentration de l'effort au niveau des seules OP, en « s'affranchissant » des autres acteurs.

## **1.2 – Facteurs de réussite liés à la façon dont les activités sont menées par l'OP**

### **Les actions de commercialisation mises en place sont partagées par les membres de l'OP**

La dimension collective de la vision et du projet de l'OP est un point crucial. Il n'existe pas d'esprit collectif « inné » de la part des producteurs membres d'une OP. La coopération se construit autour d'objectifs partagés mais aussi d'actions collectives expérimentées sur la durée. Il n'y a pas unicité des membres (les producteurs sont différenciés quant à leurs systèmes de production, contraintes et attentes), et il leur faut apprendre à travailler ensemble.

Pour « harmoniser » les attentes des uns et des autres, il est nécessaire de mettre en place une concertation interne, la circulation d'informations, des moyens pour sensibiliser, comprendre et partager par tout le groupe les actions collectives de commercialisation (principes, règles, justifications).

Les études de cas ont montré que ces apprentissages prennent du temps : plusieurs années voire dizaines d'années. Les situations semblent plus « faciles » lorsque les productions sont relativement localisées dans l'espace (périmètre irrigué, bas-fonds...) et que les producteurs ont pu travailler ensemble à différentes occasions (aménagement de parcelles, gestion de l'eau...). Ces rapprochements autour de la production sont de bons tremplins pour apprendre à se connaître et pour travailler ensemble autour de la commercialisation.

### Paroles de producteurs

*« Quand tu dis à un paysan “je vais commercialiser ta production”, il y a beaucoup de chance qu’il ne soit pas content après ta prestation. A la suite de plusieurs expériences malheureuses nous avons décidé de mettre en place une approche de commercialisation qui implique tout le monde et qui soit lisible pour tous. Nous avons mis en avant plutôt le profit des coopérateurs que celui de la coopérative. Ce qui a permis leur mobilisation et leur adhésion forte au processus de réorganisation de la commercialisation ».*

### Les actions mises en place comportent des règles et des systèmes de contrôle contraignants

Suffit-il d’avoir envie d’être ensemble et d’accepter sur le principe de mutualiser intérêts et risques d’une action collective pour que cela fonctionne ?

Les actions collectives pour la commercialisation sont plus faciles à mener quand, au-delà de la vision commune des objectifs de l’action considérée, il y a des règles claires partagées et des dispositifs qui permettent de les mettre facilement en pratique (par exemple un lieu de marché unique). Ces dispositifs aident à limiter les tentations et comportements dissidents de producteurs (quand un acheteur isolé fait une contre-offre par exemple) et facilitent ainsi la consolidation des actions collectives. Cela peut se faire notamment par l’application de pénalités quand il y a un non-respect des normes de qualité ou des engagements sur des quantités livrables.

L’adhésion des membres à l’action collective peut être volontaire, mais elle paraît d’autant plus fiable quand les membres ont un engagement « contraignant » de participation (qui peut être financier, ou de conditionnalité sur du crédit...). Dans plusieurs cas étudiés, le renforcement de l’action collective a été possible grâce à l’implication d’autres acteurs du territoire (collectivités locales, chefferies traditionnelles, police) ou des filières (associations de commerçants, interprofessions...). Pour autant, une action collective définie de façon trop rigide augmente également les risques d’échec et de dissidence... d’où la nécessité d’une certaine souplesse.

### Les actions mises en place laissent une certaine souplesse et des espaces de renégociation

Pour être « tenables », les actions collectives et les règles doivent être réalistes quant à la diversité et la différenciation des producteurs eux-mêmes. Ceux-ci ne sont pas que « producteurs » : ils ont des familles, ils mènent plusieurs activités, agricoles ou non (commerce privé, salariat...) qui peuvent concurrencer ou déstabiliser l’action collective<sup>43</sup>, et ils ont des capacités variables à affronter le risque.

Aussi, si des mécanismes « disciplinant » sont nécessaires, il ressort aussi des cas étudiés que les actions collectives sont plus viables quand des situations de recours et une certaine souplesse sont prévues. Cette souplesse est en particulier indispensable dans des contextes très fluctuant si des prix préalablement fixés deviennent non tenables au moment de la réalisation effective du contrat, que ce soit pour le producteur ou l’acheteur. En ce sens aussi, les stratégies diversifiées des producteurs (diverses options de commercialisation, divers acheteurs, etc.) participent à leur réussite.

Cela dit, pour certaines actions collectives, arriver à mettre en place des « règles avec des systèmes de contraintes tout en restant relativement souple » peut relever de la mission impossible quand la structuration des producteurs (trop fragile) ou l’environnement socio-économique (trop fluctuant) ne le permettent pas. Ceci a raisonnablement amené des OP à se retirer de certaines actions collectives, estimant qu’il était préférable que les producteurs agissent de leur propre chef plutôt que d’essayer en vain de mener des actions collectives non tenables (ventes groupées par exemple).

---

<sup>43</sup> Leaders commercialisant pour leur propre compte leurs produits et ceux d’autres producteurs.

### **Les actions mises en place sont articulées avec les acteurs des filières et du territoire local**

Parmi les facteurs de réussite, on compte les liens que les OP peuvent développer avec d'autres acteurs du territoire, des marchés, des filières, des services publics et plus largement du développement local. Ces liens peuvent participer à mieux diluer les risques et/ou les monopoles de pouvoir :

- le travail articulé entre OP et autres acteurs des filières et des marchés permet une meilleure connaissance des marchés et de leur fonctionnement. Ceci peut participer aussi à la définition de normes et de règles commerciales concertées ;
- les autorités locales et les chefs traditionnels peuvent participer à définir et contrôler les décisions des producteurs, et ce au bénéfice du plus grand nombre par une redistribution sur l'économie locale des effets de l'organisation de l'OP : plus de volume transitant sur le marché, meilleur prix, plus fort pouvoir d'achat des producteurs, financement d'activités sociales... ;
- les partenariats et alliances avec des acteurs de la formation, de la recherche, de la vulgarisation, des services déconcentrés de l'État ou des fonctionnaires des ministères renforcent aussi les OP. Les producteurs, qui n'ont pas les moyens pour tout faire, sont demandeurs de ces alliances. Quand elles existent, elles ont souvent très efficaces.

### **1.3 – Des facteurs de réussite liés à la structuration des OP**

#### **L'OP a les moyens des actions qu'elle met en place et utilise au mieux ses ressources**

En analysant l'histoire d'OP existant depuis longtemps et leurs multiples essais-tentatives, on constate qu'à vouloir prendre en charge trop d'activités à leur compte, sans bien mesurer au préalable les phénomènes de concurrence et les risques encourus, nombre d'OP ont été perdantes. Les OP ne sont pas nécessairement préparées et armées pour mener n'importe quelle nouvelle activité (transport, transformation). La prise en charge de nouvelles activités ne peut être réaliste pour les producteurs que si l'OP est assez robuste et rodée à gérer et prendre des décisions respectées collectivement.

Faute de compétences, les OP ne sont pas toujours à la hauteur espérée et beaucoup d'entre elles ont été à des moments de leur histoire plus ou moins déstabilisées, voire profondément déstructurées, par des actions mal maîtrisées. Parfois encouragées par les organismes d'appui, des OP se fixent des objectifs irréalistes en ne connaissant pas les contraintes liées à leur réalisation. Par exemple, la stratégie des producteurs de développer des activités à la place des intermédiaires n'est pas toujours réaliste compte-tenu de leurs capacités réelles à cumuler de nouvelles fonctions, à les financer et à les gérer collectivement (tout en faisant face aux tentatives de déstabilisation de ces intermédiaires).

#### **Les membres de l'OP bénéficient de services mais assument aussi des devoirs**

Des producteurs peuvent voir l'OP comme une opportunité parmi d'autres (achat à un bon prix), et vouloir bénéficier des services de l'OP sans se sentir pour autant redevables. Ils sont alors plus « utilisateurs » que « membres actifs » de l'OP, et ne se sentent pas engagés pour respecter une qualité, une quantité, une date de livraison, ni pour participer à la vie de l'OP. Ceci ne peut évidemment que fragiliser l'action collective, et au-delà, l'OP elle-même.

Si l'OP apporte des services aux membres, les membres ont aussi des devoirs : entre autres, celui participer à la vie de l'OP, à construire une vision commune à défendre au-delà de l'activité de chacun, et à respecter des engagements décidés collectivement. Par manque de compréhension ou d'intérêt du membre vis-à-vis de l'action collective, la relation entre le producteur et l'organisation peut être vécue comme une exigence, et l'OP est alors seulement perçue comme un intermédiaire obligé (d'autant plus quand il n'y a pas d'autres opportunités de services sur le marché).

Ceci pose la question de l'équilibre entre intérêts particuliers et intérêts collectifs, la somme des intérêts individuels ne suffisant évidemment pas à faire le bien de l'ensemble. La communication entre membres, bases et leaders est ici essentielle. Le rôle des équipes techniques est ici essentiel dans la qualité des informations et des formations données aux membres, pour faciliter des prises de décision par les membres et les élus de façon plus réaliste et sereine.

### **Les leaders tiennent leurs rôles**

Les leaders, eux-mêmes producteurs, peuvent être amenés à s'engager dans des demandes irréalistes. L'OP est en position d'intermédiation entre d'un côté les membres producteurs et les sociétés rurales liées (les producteurs ont des familles, et vivent en articulation avec d'autres activités et acteurs ruraux), et de l'autre, les autres acteurs économiques des filières, et les acteurs du développement local et rural (politiques, organismes d'appuis...).

En outre, pour légitimer des positions de pouvoir, les leaders peuvent vouloir (devoir ?) offrir mieux que le marché et avoir du mal à voter des décisions « décevantes » pour des membres aux attentes irréalistes. Leur rôle n'est pas toujours facile à assumer.

### **Les salariés d'OP sont formés et mènent des activités au service des membres**

Le rôle des salariés d'OP n'est pas évident : leurs postes dépendent des élus et il ne leur est pas forcément aisé de faire accepter des réalités décevantes et de défendre des positions *a priori* moins avantageuses pour les membres sur le court terme, même si plus réalistes sur le moyen et long terme.

Les équipes techniques d'OP au niveau des faïtières ont une situation privilégiée d'accès à l'information et de contact avec les partenaires commerciaux, techniques et financiers. Il est parfois difficile pour les OP de garder leurs techniciens compétents une fois que ces derniers ont acquis un réseau de relation et des capacités. Combien de responsables de commercialisation d'OP sont partis dans des structures privées ou pour faire du commerce à leur propre compte ?

Même si ce phénomène est inéluctable (les moyens limités des OP ne permettent pas de payer de forts salaires), les OP peuvent se donner les moyens de mieux travailler avec leurs ressources humaines et sur les relations élus-salariés. Pour mettre en place des services de qualité pour l'OP et ses membres, au-delà des salariés compétents, il est aussi nécessaire de mettre en place des outils de programmation, de pilotage-évaluation et de capitalisation continue des activités des équipes salariées d'OP, pour veiller à ce qu'ils travaillent bien pour les intérêts des membres, pour garder la maîtrise de ce que font les salariés, mais aussi pour garder la mémoire et le capital de connaissances acquises. Pourtant cet aspect de capitalisation collective au niveau de l'OP est souvent négligé et jugé non prioritaire.

### **L'OP, une organisation quelconque ? Les OP ont des fonctions particulières**

*« L'OP n'est pas autre. Le membre n'est pas là pour gratter dessus : ça lui appartient, c'est une partie de lui. L'OP, c'est une organisation qui est là aussi pour faire valoir le monde rural, ce que ne fait pas une entreprise. Elle apporte d'autres services, sur lesquels les privés ne se positionnent pas. »*

En effet, l'OP n'est pas une organisation quelconque qui investirait comme une entreprise, en fonction d'opportunités de marchés et de retours sur capital investi. C'est une organisation au service de ses membres, d'un groupe social, qui peut avoir des besoins économiques, mais aussi sociaux.

Cela questionne l'équilibre, au sein de l'OP, entre fonctions économiques (qui pourraient pousser à ne travailler qu'avec les producteurs les plus performants, par exemple) et fonctions « sociales ». Aussi, il est nécessaire d'exprimer autant les résultats attendus que les objectifs sur lesquels les membres s'engagent : cela permet de pouvoir s'y référer et de rappeler les règles à respecter.

## 1.4 – Et après, que faire de ces enseignements transversaux sur les études de cas ?

Ces enseignements ne sont pas nouveaux : beaucoup étaient connus avant même de commencer les travaux<sup>44</sup>. Les pointer ici ne vise qu'à les rappeler, tout en sachant qu'il ne s'agit pas de présenter « des bonnes pratiques » à répliquer ailleurs.

### Les bonnes pratiques à transférer n'existent pas !

Les « bonnes pratiques » n'existent pas. Cela dépend du contexte et de quels points de vue on se place : celui de l'OP qui mène l'action ? Celui du producteur qui en bénéficie ? Du bailleur ou de l'ONG qui soutient des filières ou des actions particulières ? Ou de l'expert qui analyse l'initiative ?

Il n'existe que des pratiques qui fonctionnent dans des contextes particuliers, pour résoudre des problèmes particuliers d'OP particulières. Souvent, c'est une combinaison de « petites choses », ni extraordinaires, ni innovantes, qui renforcent la solidité des services rendus par l'OP.

### Plus que des recommandations sur « ce qu'il faut faire » : de nécessaires questions à poser

Ce constat pose la question de l'intérêt de ces enseignements généraux. Plus que des « Y a qu'à », « Faut que », ces résultats montrent l'intérêt pour les OP et les organismes d'appui de se doter d'outils de pilotage et d'évaluation permettant de vérifier que les actions mises en place sont pertinentes. L'encart ci-dessous donne des exemples de questions clés qui peuvent guider l'action, vers un meilleur service aux bénéficiaires membres de l'OP.

#### Pas de bonnes pratiques de commercialisation à copier, mais des questions possibles à se poser lors de la mise en place d'actions de commercialisation

1) Les actions mises en place par l'OP :

- ⊙ répondent à des besoins analysés de façon fiable ?
- ⊙ tiennent compte des effets négatifs ou des contraintes prévisibles ?
- ⊙ apportent une plus value par rapport à celles déjà menées par d'autres acteurs ?
- ⊙ sont diversifiées et complémentaires, sans se focaliser sur « une action miracle » ?
- ⊙ sont discutées et partagées par les membres de l'OP ?
- ⊙ comportent des règles et systèmes de contrôle clairs ?
- ⊙ laissent une certaine souplesse et des espaces de renégociation ?
- ⊙ sont articulées avec les acteurs des filières et du développement local ?

2) L'Organisation de Producteurs :

- ⊙ a les moyens des actions qu'elle met en place et utilise au mieux ses ressources ?
- ⊙ est claire sur ses mandats ?
- ⊙ a des membres effectifs actifs et des leaders qui tiennent leur rôle clés ?
- ⊙ a des leaders et salariés compétents pour des services de qualité ?
- ⊙ dispose de systèmes pour capitaliser et utiliser son capital d'expérience collective ?

*Démarche directement inspirée du référentiel de « critères qualité » développé par le Groupe URD pour les actions humanitaires. Voir en particulier la « rose des vents » du Compas Qualité ([www.urd.org](http://www.urd.org)).*

<sup>44</sup> Il existe d'innombrables rapports sur la question. Entre autres parmi la littérature francophone /française :

Sur le rôle des OP : Les organisations paysannes et rurales pour un développement durable en faveur des pauvres : – Thème n°1. Renforcement du pouvoir des agriculteurs et résultats de l'action collective. Note introductive Atelier de Paris / Mercoiret (Cirad), Minla Mfou'ou (Canadel). – Banque Mondiale, IFAD, MAE, MAP. – Octobre 2006, 14 p. (pour la préparation de Rapport de la Banque Mondiale 2008 « Agriculture pour le Développement ». Les organisations paysannes et rurales pour un développement durable en faveur des pauvres. – Banque Mondiale, 2008.

Sur les OP et la commercialisation : Nombreux travaux de Afdi, AVSF, Cirad, Gret, Iram, etc.

Sur les méthodes d'appui aux OP : Les programmes d'appui institutionnel aux organisations paysannes en Afrique subsaharienne : analyse et capitalisation de l'expérience de la Coopération française / Mercoiret, Pesche, Berthomé – MAE, DGCID, DCT, EPS, Cirad-Terra, Ciepac, Octobre 2004. – 53 p.

---

## 2 – DÉMARCHES ET OUTILS DE PARTAGE DE CAS CONCRETS

Au-delà des résultats issus des analyses de cas sur la commercialisation (analyses croisées du chapitre 2 et enseignements transversaux ci-dessus), quels résultats les acteurs locaux tirent-ils des études-analyses, des supports d'échanges et des forums réalisés avec leur forte implication ? Ces démarches participatives sont complexes et longues à mettre en place, mobilisatrices en temps et apparemment coûteuses (alors que les ressources humaines et financières sont limitées). Ces questions méritent donc d'être précisées. Des enseignements sur les outils et les supports de communication produits et utilisés lors du processus du *Groupe de travail* sont présentés ci-dessous.

### 2.1 – Les ateliers : des espaces d'échange et de communication ?

Souvent, les participants aux ateliers, s'ils sont prévenus à l'avance<sup>45</sup>, arrivent avec pour toute information un programme qu'ils ont plus ou moins lu. Mais en réalité peu importe de l'avoir lu avant puisque, quelque soit le thème ou le public (OP, ministères, chercheurs, ONG...), le programme est le plus souvent fixé d'avance car construit selon un même rituel (cf. encart). Qu'est-ce qui se passe dans de tels ateliers ? Qu'est-ce qu'il y est dit ? Qu'est-ce qu'il en reste après ? À qui cela sert-il *in fine* ?

#### Déroulement classique d'un atelier trop classique

- 1) **Ouverture** : discours officiels, présentation des objectifs, aspects logistiques, exposé général de cadrage ;
- 2) **Présentation d'exposés successifs en plénière** (10-15 minutes par powerpoint), sur une demi-journée ; puis questions de la salle enregistrées les unes après les autres, et réponses à quelques unes d'entre elles (en une demi-heure au plus car l'ouverture et les exposés ont déjà « débordé ») ;
- 3) **Travaux en sous-groupes** (ou visites éclairs de terrain), avec d'éventuelles grilles de questions à remplir ; puis retour en plénière où les rapporteurs tentent de restituer ces travaux en 10 minutes ;
- 4) **Conclusions** et grandes **déclarations** finales éventuelles ;
- 5) **Évaluation**, qui donne un satisfecit général poli, à défaut d'être respectueux (avec peut-être des avis contrastés pour la pause café, quand même.)

Le bilan est souvent le suivant<sup>46</sup> : « *Des exposés trop longs, il y a trop peu de temps pour échanger, sauf pendant les pauses mais elles sont trop courtes* ». On retient en général assez peu de ces ateliers. Est-ce parce qu'ils ne répondent pas aux préoccupations des participants ? Ou bien parce que les participants sont insuffisamment préparés avant de venir à l'atelier ? Ou encore parce que le format de l'atelier ne permet pas de véritables échanges ? Face à ces constats et questions, nous avons cherché à construire une dynamique où les ateliers ne soient que des éléments, parties émergées visibles, d'un processus plus long, avec un avant, et un après.

Pour mieux partager « pendant » les ateliers et favoriser un « après atelier », nous avons en particulier cherché à améliorer la phase « amont » des ateliers en les inscrivant dans des dynamiques locales. Un long travail d'animation, de visites-échanges et de création de supports de communication a été mené avec des producteurs. Un premier temps de travail de groupe est consacré à identifier des acteurs et des initiatives locales de commercialisation. Ensuite, les occasions d'échanges sous différentes formes (et langues)

---

<sup>45</sup> En général, les producteurs sont désignés au dernier moment, leur disponibilité primant sur l'adéquation au thème de l'atelier.

<sup>46</sup> Ce qui est dommage vu le nombre d'ateliers organisés. Cela peut en outre participer à la dispersion des énergies des producteurs, encourager la course aux per diem, et déstabiliser les OP par la dispersion de leurs élus ou de leurs salariés.

impliquant des groupes locaux sont multipliées. Les groupes locaux analysent et discutent des cas concrets et se préparent à les présenter. Ils viennent ensuite les partager et les discuter lors d'ateliers (en français).

Pendant ces ateliers, le choix a été fait de laisser le plus de place possible aux échanges entre participants, d'en faire le cœur de la rencontre, avec moins d'exposés formels (peu communicants) et plus d'espace pour les groupes de discussions. Ainsi, le temps de présence partagée était plus « parlant » et devenait ainsi porteur de dynamiques au-delà de l'atelier. Les visites de terrain, les vidéos ou les fiches de capitalisation produites en amont des ateliers servent pour l'échange d'expériences pendant et après les ateliers. Des enseignements sont tirés de ces différents outils.

## 2.2 – Visites-analyses collectives de cas concrets : un travail conséquent, essentiel

Les visites et analyses sur le terrain réalisées par les acteurs locaux en amont des ateliers sont des processus longs, plus ou moins difficiles à organiser en fonction des disponibilités des producteurs, des relais locaux disponibles et des moyens de communication et de déplacements mobilisés.

Ce temps est important et nécessaire, pour que les travaux soient articulés aux préoccupations des acteurs locaux et aux dynamiques des OP, et pour que les analyses-capitalisations menées par ces groupes constituent un processus d'apprentissage collectif. Il faut un temps pour identifier « en amont des travaux » des groupes engagés dans des expériences de commercialisation et/ou intéressés par le processus du *Groupe de travail*. Il faut ensuite un temps pour que les groupes locaux puissent :

- réaliser les travaux, en fonction de leurs calendriers : constituer les groupes, s'organiser, réaliser les visites et produire les premières notes d'analyse ;
- comprendre les éléments structurant de l'expérience étudiée, compléter les informations manquantes avec des retours sur le terrain, échanger avec les structures d'appui impliquées ;
- réaliser les supports d'échanges sur leurs expériences, supports utiles pour mener ensuite les analyses croisées et aider à la prise de recul par rapport aux spécificités de chaque cas.

Des difficultés existent donc. Elles peuvent même éventuellement dissuader d'organiser et accompagner des processus impliquant les acteurs locaux en amont des forums. Il est plus facile de se limiter à des études de capitalisation et d'analyses de « bonnes pratiques » réalisées par des experts, plus rapides, et apparemment moins chères<sup>47</sup>.

Mais il faut être clair sur les résultats souhaités. Si l'objectif est de disposer rapidement d'une étude de capitalisation pour être informé de ce qui se passe sur le terrain, on pourra tout à fait être satisfait par cette seconde option. Par contre, on peut alors être plus sceptique sur la formule « synthèse externe restituée lors d'un atelier », si le résultat souhaité est que les acteurs soient en capacité de changer leurs pratiques. Car le processus d'apprentissage fait alors partie intégrante des résultats à obtenir et cela nécessite des moyens spécifiques en temps et en ressources humaines.

Dans le cadre du *Groupe de travail*, les efforts conséquents, à la fois des producteurs et des équipes d'appui (avec les financements associés), n'ont pas été vains. Les longues phases de visites-capitalisations<sup>48</sup> ont été l'occasion de multiples échanges entre acteurs (y compris en langues locales) et ont constitué une étape importante d'apprentissage collectif.

Pour les producteurs qui ont mené les capitalisations de leurs propres expériences et/ou des autres expériences visitées, et participé à concevoir les supports d'échanges, le processus a conduit à des autoréflexions (effet miroir) et à une meilleure capacité à se représenter et à présenter leur histoire et leur situation. C'est un premier résultat. Même s'il est difficile à mesurer selon des critères classiques d'évaluation de projet, il est à prendre en compte.

---

<sup>47</sup> En valeur absolue en tous cas, car sur le fond, on peut questionner le coût utile d'un atelier dont les effets sont très limités...

<sup>48</sup> Au Bénin, Cameroun, Guinée et Mali entre 2004 et 2006.

## 2.3 – Vidéos : des outils puissants favorisant échanges et animation de débats

Les vidéos produites pour partager des expériences pratiques d'acteurs ont révélé un potentiel énorme. Elles contiennent, en quelques 10 à 20 minutes, plus d'informations qu'un long rapport. Le pouvoir de l'image permet de rapprocher en un temps et un lieu des expériences riches, parfois très éloignées géographiquement : cela permet à plus de personnes d'y avoir accès. Comme il est toujours difficile de déplacer un grand nombre de paysans pour voir une expérience, la vidéo permet d'apporter l'expérience, ses acteurs et leur parole chez eux.

Les vidéos rassemblent des caractéristiques qui leur confèrent des atouts indéniables permettant de rendre plus vivant et plus réel les expériences des autres : on voit et on entend. *« C'est clair, les vidéos sur les expériences de commercialisation (comme les montages photos ou audio-powerpoint), apportent réellement un plus et permettent une plus grande et meilleure participation tant au niveau des producteurs et productrices de base que des responsables d'OP. Les premiers participent plus car c'est plus "visuel" et concret et pour les seconds cela les change des ateliers ou formations auxquels ils participent de nombreuses fois dans l'année »*, selon l'animateur au Forum de Bamako.

Dans nos expériences, quand la phase « amont » de production de la vidéo a fortement impliqué les acteurs locaux (producteurs et ONG d'appui), la vidéo a ensuite circulé et a été utilisée « toute seule ». Cette co-construction<sup>49</sup> des vidéos, selon un processus volontairement participatif, prend plus de temps que lorsque la vidéo est « commandée » à un professionnel de la communication qui « boucle » la vidéo tout seul. En outre, il faut aussi des compétences et des dispositions particulières : il n'est pas évident de trouver un professionnel qui accepte de prendre le temps de comprendre les problématiques avec les producteurs et de co-construire avec eux un scénario où ces derniers estiment retrouver dans la vidéo le contenu de ce qu'ils veulent exprimer (cf. encart 1). Quoiqu'il en soit, les vidéos ne sont pas des outils miracles : les résultats dépendent de la façon dont on les utilise (cf. encart 2).

### (1) De quelles démarches de réalisation et de production vidéo parle-t-on ? (S. Ouattara)

Directeur d'une agence de presse privée et engagé depuis plus de 20 ans dans la production d'articles de presse, photos, vidéos, émissions radio et télévision, et depuis 5 ans dans la formation de futurs journalistes, je pense faire du journalisme autrement. Quand nous utilisons l'outil vidéo avec des agriculteurs, nous travaillons certes sur des genres journalistiques, mais l'approche participative que nous utilisons est aux antipodes de ce que ferait un reporter professionnel, qui pratique un exercice solitaire.

Nous procédons d'abord au repérage des innovations sur le terrain. C'est l'étape nécessaire pour comprendre en amont « en quoi consiste notre sujet ? ». Cela implique un travail avec des personnes et organismes d'appui connaissant l'innovation : OP, ONG, projet ou organisme étatique de développement. Il faut également aller sur le terrain, rencontrer les gens, comprendre leurs problématiques. Ensuite, c'est la phase d'approfondissement de la réflexion et la mise en évidence des éléments explicatifs. Elle peut se faire par une rencontre de cadrage entre OP, consultant, réalisateur et ONG d'appui. Il peut y avoir l'examen d'études réalisées par le consultant. Cela fait, nous pouvons alors passer à la production à proprement parler, c'est-à-dire au tournage et à la post production pour aboutir à la finalisation de la vidéo.

Cela paraît évident, et pourtant ! Combien de vidéos commandées puis finalisées avant même que le temps de comprendre les situations et acteurs locaux ait été pris ? On peut se demander si le résultat est alors « une vidéo pour le développement » ou « une vidéo tout court » ? Je n'oublie jamais qui je suis, essayant ne pas perdre de vue des valeurs comme l'équilibre dans le jugement, l'honnêteté (l'objectivité, j'y renonce). Dans un monde où la communication s'insère partout, garder le cap est un combat de tous les instants.

Réf. : Extraits de : *Initiatives et réflexions d'acteurs autour de la vidéo pour le développement / Diagne et Sall (FONGS), Colin et Petit, Ouattara (Jade productions), Lothoré. – GDS 44, Inter-réseaux, 2008. – 2 p.*

<sup>49</sup> Inter-Réseaux a eu de nombreux échanges avec des leaders d'OP, d'organismes d'appui (Amassa, Sald) et des vidéastes professionnels (Jade productions, Cespa) pour co-construire les scénarios. Capitalisation, échanges d'expériences et construction de réflexions collectives : les vidéos, des outils s'inscrivant dans des processus ; Guide de la vidéo « Vidéo pour le développement ou vidéo tout court ? » / Colin, Petit, Diagne, Mbzibain, Ouattara, Sanogo, Lothoré – IR, 2008. – 24 p.

## (2) Des atouts et limites de la vidéo pour accompagner le développement (L. Colin, V. Petit)

Un enjeu actuel est de replacer les populations locales au cœur des réflexions relatives à leur développement, et de promouvoir des approches visant moins des « bénéficiaires passifs » que des « partenaires actifs ».

Mais, pour que de véritables dialogues et collaborations s'instaurent, encore faut-il que les marges de manœuvre de chacun soient comparables. Si cela renvoie *in fine* à des formes particulières d'organisation politique et institutionnelle, cette posture suppose également un travail spécifique de communication qui a justifié l'émergence de la **Communication Pour le Développement**. Cette discipline repose sur l'utilisation des approches, méthodes et outils de communication, modernes ou traditionnels, afin de faciliter l'échange d'informations et de points de vue entre les personnes impliquées dans un effort de développement. Parmi les différents médias sollicités, l'outil vidéo revient sur le devant de la scène.

### Des démarches vidéo

Selon les cas, les démarches vidéo visent différents objectifs : action de plaider, formation, échange d'expériences ou animation de débats. Des modalités participatives de production vidéo permettent également d'appuyer des démarches de co-expertise, visant la réalisation avec les populations locales de diagnostics, études de suivis, évaluations, ou encore planifications des projets de développement.

Ces interventions vidéo sont développées par des ONG (AVSF, Maneno Mengi, Deccan Development Society...), des bailleurs de fonds (évaluation filmée du projet Prey Nup au Cambodge par l'AFD), des chercheurs (projet Wademed au Maroc), ou encore des organisations de producteurs.

Si cet intérêt renouvelé vis-à-vis de la vidéo s'explique en partie par les récents progrès technologiques en la matière, qu'en est-il réellement des atouts et des limites de la vidéo pour l'accompagnement des dynamiques de développement ?

### Des avantages offerts par l'outil vidéo

La vidéo présente de nombreux atouts, au premier rang desquels son accessibilité : la nature orale des messages permet d'atteindre pratiquement tout le monde – notamment les personnes analphabètes – et les images disposent en elles-mêmes d'une forte puissance descriptive permettant d'adosser le discours à une « réalité factuelle », généralement (et souvent trop vite) perçue par le spectateur comme une preuve objective.

Un autre atout majeur est la grande reproductibilité de ses supports et, par-là même, son potentiel de diffusion massive. Associé au fait qu'elle sert de mémoire des événements, cela conduit souvent les acteurs de la vidéo à attacher une grande valeur à leurs discours et donc à s'investir dans leur élaboration – comme si le fait de les figer sur la bande concourrait à une forme d'irréversibilité de leur propos. Plus généralement, ce potentiel de diffusion fait de la vidéo un porte-voix puissant, susceptible de faciliter la communication verticale (cf. le Fogo Process de D. Snowden où la vidéo mise au service des populations locales a été un outil de représentation et de diffusion de leurs stratégies de développement) ou horizontale, à l'image des échanges d'expériences entre organisations de producteurs.

La vidéo permet également d'offrir aux acteurs locaux de nouveaux espaces d'expression que l'on pourrait qualifier de « **directs** » et de « **sécurisés** ». « Directs » car l'entretien filmé, en évitant l'anonymisation des données, renforce le crédit qui leur est accordé par les spectateurs : ces derniers ont le sentiment de disposer d'une information de première main. « Sécurisés » car la vidéo peut garantir l'expression de certains groupes, notamment les plus marginalisés, dont les interviews constituent des espaces de parole minimum : leur diffusion lors de débats participe à l'ouverture du dialogue à de nouveaux participants.

Utilisée de manière participative, la vidéo joue un rôle de miroir, favorisant un travail de nature réflexive, propice à la prise de recul de chacun vis-à-vis de son argumentation et de son comportement au sein du système local. Enfin le recours à la vidéo est une démarche relativement originale et ludique qui renvoie à la fascination que la télévision exerce aux quatre coins du monde. C'est ce qui est ressorti clairement lors d'un diagnostic participatif en vidéo mené en zone Office du Niger avec des paysans maliens :

*« La projection de la vidéo a permis d'encourager les gens à s'exprimer lors de la réunion. On y a également appris beaucoup de choses. [...] sans ces vidéos on n'aurait jamais eu de telles informations. Beaucoup d'entre nous partent pour les réunions mais ne comprennent pas ce qui se passe. Cette fois-ci, quand on a vu les vidéos, tout le monde savait ensuite de quoi on devait parler ».*

*« Ils viennent chez nous et nous tenons des réunions. Ou ils nous convoquent, ensuite on parle et ils écrivent. Mais si ce que tu dis n'est pas de leur avis, ils ne l'écriront pas. Jamais. Plusieurs personnes*

*participent à ces réunions, mais ce que tu dis on le transforme en français. Avec la vidéo on te voit et on t'entend, on ne peut pas transformer tes paroles ».*

### **Des limites de l'outil vidéo**

Il est clair que la réalisation de vidéos ne peut aucunement résoudre directement les problèmes de sous-nutrition, d'accès à l'eau ou de faibles revenus. On peut observer une frustration de la part de populations face à l'introduction d'une caméra, là où spontanément elles auraient préféré un puits (cf. l'analyse de Braden et Huong sur une intervention vidéo au Vietnam). Les intervenants doivent être capables d'identifier les projets pouvant être appuyés efficacement par de la vidéo et, à l'inverse, reconnaître honnêtement les cas où ce média n'a pas sa place.

Dans un contexte de développement, le produit vidéo est rarement une fin en soi. C'est l'utilisation qui en est faite et son inscription dans une démarche plus globale, de capitalisation et de dialogue, qui permettent de valoriser ses multiples atouts. Il importe de distinguer soigneusement l'impact réel d'une intervention vidéo (mesuré à moyen terme), de l'excitation ponctuelle qu'elle peut engendrer. « La vie de la vidéo » après réalisation, doit faire l'objet de toutes les attentions. Par ailleurs, les spectateurs sont-ils suffisamment armés pour percevoir les biais inhérents au montage audiovisuel, et dissocier ainsi ce qui relève d'une réalité factuelle de ce regard, nécessairement limité, subjectif et donc transformant, qui est posé dessus et restitué en vidéo ? Face à un public non averti, la force de conviction des messages audiovisuels peut les transformer en instruments de propagande. La vidéo peut alors devenir une nouvelle source de pouvoir (selon l'influence que chacun exerce sur son contenu) et jouer un rôle inverse de celui attendu. Il importe donc de s'assurer des capacités de visionnage critique des spectateurs. À ce titre, diverses précautions peuvent être prises, comme par exemple la rédaction d'un livret d'accompagnement pointant le contexte de réalisation, des pistes de débats, des comparaisons possibles avec d'autres situations, etc. (cf. guides d'animation vidéo Inter-réseaux).

### **La responsabilité des intervenants vidéo**

Ces limites pointent le rôle prépondérant des intervenants vidéo – issus ou non du système d'acteurs local – et plaident pour qu'ils ne soient pas que des techniciens audiovisuels, mais bien conscients des enjeux de développement et disposant d'une bonne compréhension des sujets traités. Nos expériences ont montré l'importance pour les populations que les intervenants expriment leur avis sur le sujet exposé en vidéo, tout en ayant l'honnêteté et l'humilité de le présenter comme un simple point de vue parmi d'autres. L'objectivité est illusoire, et il peut même s'avérer utile de présenter volontairement les choses sous un angle spécifique, généralement positif, pour faire avancer le débat. S'il s'agit là d'une forme de manipulation, elle doit être consciente, affichée et maîtrisée. Le « communicateur pour le développement » considère le processus vidéo et son impact en termes de développement comme la priorité absolue, bien avant le produit audiovisuel. Quel que soit l'enthousiasme des acteurs locaux ou le temps consacré à sa réalisation, la vidéo doit rester ce qu'elle est : un outil !

Un dernier point concerne les approches de Vidéo Participative (VP). Celles-ci peuvent donner d'excellents résultats, notamment en termes d'accès aux modes de représentations des acteurs, de revalorisation de l'estime de soi, d'*empowerment*, d'instauration de dialogues... Pour autant, elles n'échappent pas aux principales critiques faites à l'encontre des démarches participatives : les conditions sociopolitiques et institutionnelles restent primordiales pour leur bonne mise en œuvre ; le travail de montage peut être perçu comme une « boîte noire » par les participants ; le savoir-faire de l'intervenant est essentiel, et souffre du manque actuel de gardes fous pour guider son travail de terrain. Ces approches soulèvent enfin d'épineuses questions liées au droit à l'image.

### **La vidéo n'est donc pas un outil miracle, mais très certainement à exploiter !**

La vidéo n'est donc pas un outil miracle susceptible de bouleverser les pratiques de développement. Cependant, si l'on reconnaît qu'une mauvaise communication pénalise les approches ascendantes et constitue un frein important à l'émergence d'un « Autre Développement », alors le recours à la vidéo prend son sens dans de nombreuses situations. En offrant des espaces d'expression, la vidéo permet de porter les points de vue des populations sur la scène publique, voire de créer des **contre-pouvoirs** – d'où parfois certaines résistances à l'encontre de ces démarches. Elle est un outil de désenclavement socioculturel des populations et un outil d'échanges. Elle peut favoriser l'établissement d'un dialogue entre des groupes très différents et lever ainsi, au moins temporairement, certaines barrières, qu'elles soient sociales, géographiques, ou même temporelles. Elle peut également contribuer à l'établissement d'une forme de démocratie continue. Pour autant, selon les cas, d'autres outils de communication peuvent s'avérer plus appropriés. C'est aux communicateurs de les identifier, au regard des habitudes locales de concertation et de règlements des litiges. Il apparaît aujourd'hui essentiel de disposer d'outils permettant de stimuler

de manière conjointe la réflexion de l'ensemble des acteurs du développement, à tous les niveaux d'intervention. Dans cet objectif, la capitalisation sous forme vidéo d'activités d'appui au développement, réussies ou non, semble tout à fait propice.

*Réf. : La Vidéo Participative : outil d'accompagnement du développement local ? Étude de trois processus de concertation en Bolivie, en Équateur et au Mali / L. Colin, V. Petit – Thèse, AgroParisTech-Abies-Cirad Green, 2008.*

*Du potentiel réel aux limites de son utilisation pour l'accompagnement du développement : la vidéo, un outil qui fait débat / L. Colin, V. Petit – Contribution à Inter-réseaux Développement rural, 2008 – 4 p.*

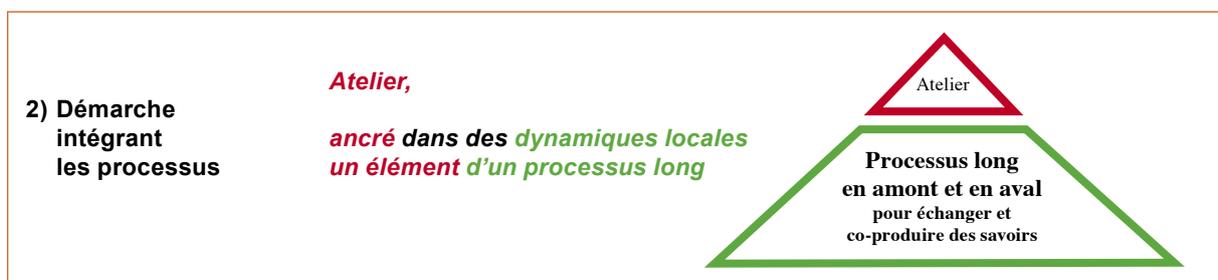
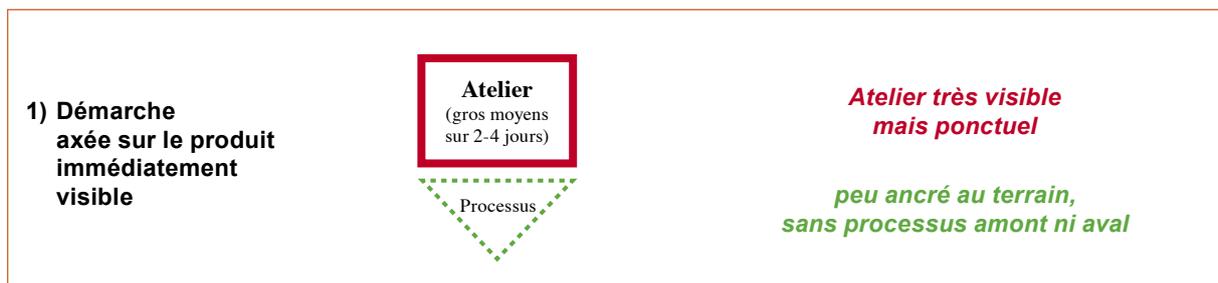
## 2.4 – Et après les forums et ateliers ?

### Ce qui se passe après, dépend de ce qui s'est passé avant...

Les visites-échanges et analyses préalables et les outils développés en amont des forums (fiches d'expériences, bandes sonores, vidéos) ont contribué à ce que les acteurs, malgré le temps court des forums, puissent y présenter clairement leurs expériences avec des informations contextualisées, descriptives mais aussi analytiques.

Répondre aux interrogations des participants a été un élément important dans la progression des réflexions des producteurs porteurs des expériences (effet miroir). Les présentations ont aussi facilité les échanges et stimulé les réflexions des participants. Les cas concrets étudiés en amont ont pu être effectivement partagés et discutés : en fin de forum, la plupart des participants avaient une compréhension fine des expériences et pouvaient mener des analyses comparées des cas présentés.

Après les forums, il y a eu des restitutions « classiques », assez formelles et courtes, par des participants auprès de leurs « autorités » les ayant désignés pour participer au forum. Mais de nombreuses réunions ont eu lieu également, animées par les participants avec des supports et réflexions issus du *Groupe de travail* : ces supports<sup>50</sup>, et surtout la maîtrise relative des contenus par les participants à l'issue même du forum, ont permis la poursuite des échanges et l'animation de réflexions au sein d'OP et d'organismes d'appui bien au-delà du moment des forums et des participants directs de ces événements. Les vidéos ont été utilisées en animation (le travail de l'animateur des séances étant facilité par les fiches d'expériences et les guides d'animation accompagnant les vidéos) ; d'autres supports (CD, bandes sons) ont été produits par les OP à partir de ceux existant pour être diffusés et utilisés sous d'autres formes (radio) et en d'autres langues.



Des produits et des processus (Lothoré, 2009)

<sup>50</sup> CD comportant l'ensemble des supports et remis à chaque participant à l'issue même du forum.

Les supports sont par ailleurs téléchargés sur Internet et *a priori* utilisés – y compris par des universitaires pour leurs cours.

Les participants, tant aux cours des démarches préparatoires qu'aux ateliers, ne signalent pas par la suite les changements de pratiques qui peuvent se produire ou qu'ils peuvent provoquer. Cependant des informations remontent sur des activités nouvelles ayant été observées sur le terrain suite à des idées inspirées des initiatives d'OP étudiées et des rencontres sur le terrain : accords entre producteurs et commerçants, nouveau mécanisme de fixation de prix, évolution de stratégie de ventes collectives.

Ces changements de pratiques sur le terrain ne sont bien évidemment pas imputables au seul *Groupe de travail* ; d'autres facteurs entrent en jeu. Mais le *Groupe de travail* en ouvrant le champ des possibles et des référentiels d'activités menées par les producteurs a pu largement y contribuer.

L'exemple de l'OP camerounaise Nowefor est ici instructif (cf. encart). Il récapitule comment des producteurs et des animateurs d'une OP ont vécu leur participation au *Groupe de travail* et ce qu'ils en ont tiré. L'OP a participé à la capitalisation de son expérience, sous forme d'abord de rapport puis de fiche synthétique ; ces supports ont servi à co-construire une trame de scénario pour réaliser une vidéo ; cette vidéo a été partagée lors du forum régional du *Groupe de travail* à Bamako ; par la suite les membres de l'OP s'en sont servis pour travailler en interne et/ou avec des partenaires potentiels.

#### **Partage d'initiatives de commercialisation entre OP : vécu et enseignements de l'OP Nowefor**

*En amont des rencontres en grands groupes (atelier national au Cameroun, forum international à Bamako)*

Une équipe de leaders et salariés de l'OP Nowefor a participé au processus de production d'une vidéo sur leur propre expérience de gestion de l'offre sur le marché local de Bafut au Cameroun : travail sur le scénario, choix des personnes à interviewer et prises de vues avec le Sald (ONG camerounaise qui travaille depuis longtemps en appui à cette OP). Le Sald a passé contrat avec des professionnels journalistes pour la réalisation effective de la vidéo. L'équipe technique et les producteurs de l'OP Nowefor ont ensuite présenté cette vidéo sur leur expérience à de nombreuses occasions.

*Lors du forum d'échange d'expériences à Bamako (2007)*

Le fait de présenter leur propre expérience les a renforcés dans leur capacité à communiquer et à échanger (sur) leur propre expérience. Ceci a permis aux autres participants du forum de comprendre et de discuter efficacement cette expérience, en la mettant en perspective avec d'autres expériences présentées : marché à bétail au Bénin et marché des riziculteurs de Mogtédou.

*Après le forum*

Les producteurs de Nowefor ont utilisé la vidéo au sein de leur réseau d'OP, pour de la communication interne et faire valoir leur expérience plus largement. En effet, leur expérience de gestion de l'offre au niveau de Bafut a connu des succès, mais la contrainte du système mis en place était d'aller chercher de nouveaux marchés plus éloignés pour écouler les excédents locaux ; ceci les obligeait à travailler sur des volumes d'offre plus importants... et donc avec plus de producteurs. La vidéo a dans ce sens servi à faire connaître l'expérience des producteurs de Bafut auprès d'autres producteurs de zones alentours, et a été prétexte à des séances d'animation auprès de ces producteurs pour les inciter à travailler eux aussi sur la gestion de l'offre.

L'équipe de Nowefor a aussi montré cette vidéo pour présenter son expérience à d'autres partenaires et coopérations, lors d'autres forums auxquels elle était invitée. Ceci a participé à les faire reconnaître, et à les renforcer.

A chaque fois, Nowefor a réalisé les copies de la vidéo sur fonds propres pour diffusion élargie (plus de 300 personnes ont pu voir et discuter autour de la vidéo dans les mois qui ont suivi le forum). La vidéo a aussi été projetée à la télévision dans deux provinces. Sur l'exemple de Nowefor, le fait d'avoir impliqué les acteurs locaux à la conception de la vidéo leur a permis de « se l'approprier » : ils « se voyaient bien dedans » et ils l'ont utilisée à leurs propres fins, ce qui a participé évidemment à une vie intense de la vidéo après sa réalisation et sa présentation au forum de Bamako.

### Bilan sur le processus et l'outil vidéo

D'après le coordinateur de Nowefor d'alors, le processus de capitalisation-échange d'expérience a permis :

- d'échanger et discuter des pratiques concrètes avec d'autres personnes ayant capitalisé elles aussi d'autres expériences ;
- de renforcer la capacité de l'OP à communiquer en interne et en externe (autorités locales, commerçants, bailleurs), d'impliquer plus d'acteurs dans sa démarche, et d'être reconnue à différents niveaux ;
- d'avoir un impact direct sur les pratiques de l'OP, sur l'organisation du marché et sur le prix des produits.

Pour autant, la vidéo n'est pas un outil miracle. Son usage présente des contraintes et limites :

- nécessité d'un matériel de projection et d'électricité ;
- nécessité de moyens pour faire des doublages en langues locales ;
- nécessité de supports écrits simples tels des plaquettes en langues locales et illustrées pour laisser une trace dans les zones reculées ne disposant pas de leur propre ordinateur ni de vidéo projecteur.

La vidéo n'est donc seulement qu'un outil de communication parmi d'autres et doit être utilisée en complémentarité avec d'autres supports et outils d'échanges, adaptés aux conditions et langues locales.

*Réf. : Expérience de commercialisation du gingembre par Nowefor, organisation paysanne du nord-ouest (Bafut, Cameroun) – CTA, Inter-réseaux, Nowefor, Sald, 2007. – 12 min (vidéo) + Guide d'accompagnement (13 p.).*

*Farmer's organizations sharing Farmer's organizations experiences: Nowefor experience sharing, and learning from a process / Mbzibain (Nowefor), Lothoré (Inter-réseaux Développement rural), Octobre 2008. – 10 p.*

*Valorisation of the video documentary on the ginger commercialization experience of Nowefor / Mbzibain, 2007. – 4 p.*

## 2.5 – Des résultats de différentes natures, en lien avec la démarche et outils utilisés

### Des résultats visibles

En début de démarche, nous avons défini des formats de fiches, vidéos, bandes sonores de telle sorte qu'ils puissent participer à l'animation de réflexions collectives élargies. Nous les avons fait évoluer en cours de route (mode de production des vidéos impliquant plus les acteurs locaux, production de guides d'animation pour accompagner les vidéos et faciliter l'animation de réflexions avec cet outil). Et au final, nous avons pu obtenir :

- une co-production d'informations et d'analyses sur la commercialisation des produits agricoles sous diverses formes : fiches, bandes son, vidéos sur les expériences ; guides d'animation sur les vidéos ; fiches d'analyses croisées des activités de commercialisation (chapitre 2) ; enseignements transversaux sur la commercialisation et les outils (chapitre 3) ;
- une co-production d'outils d'animation pour poursuivre les débats sur la durée, au-delà de l'action « ponctuelle » du processus du *Groupe de travail* : les supports sur les expériences et analyses restent disponibles. Ces supports ne sont pas de simples informations sur l'existence de telle ou telle expérience (un article d'une à deux pages ou une annonce radio peuvent être efficaces pour cela). Complémentaires entre eux, ils apportent des informations « qui parlent », échangeables relativement facilement, et servir à des animateurs/techniciens ou leaders pour préparer d'autres réflexions collectives, lors d'autres événements.

### Diversité nécessaire des formats des supports d'échange

Pour l'écrit, il est important d'avoir différents formats, pour différentes approches et moments de lectures, et pour différents types de publics : (i) format très court pour une simple « accroche » (quelques lignes) ; (ii) format court pour informer sur quelques caractéristiques de l'activité de l'OP (une page) ; (iii) format avec plus d'informations, pour aller au-delà de l'information factuelle et comprendre plus d'éléments analytiques. Les fiches d'une dizaine de pages, si elles peuvent être lues par des techniciens, salariés ou leaders habitués à lire, ne sont pas les formats adéquats pour des membres à la « base ». Sont également nécessaires des supports illustrés et/ou animés, chacun pouvant les utiliser « à sa façon ».

## Des résultats moins visibles, liés au processus

La démarche et les outils utilisés dans les travaux d'analyses-capitalisations ont permis plusieurs résultats importants :

- établir de réels échanges d'expériences et de la communication entre acteurs, lors de multiples rencontres (ateliers locaux, nationaux et forum international) ;
- renforcer les capacités des acteurs pour présenter et communiquer sur leurs expériences respectives. C'est là un point essentiel, pour pouvoir mieux travailler en interne entre membres, pour une meilleure compréhension de chacun, mais aussi pour pouvoir mieux travailler en externe, en lien avec d'autres acteurs des filières et du développement rural et local ;
- renforcer les capacités des acteurs pour échanger et discuter plus largement ces études de cas, afin de pouvoir construire des solutions adaptées à leurs propres contextes et besoins spécifiques du fait des caractéristiques particulières de leurs produits, de leur environnement socio-économique, et du niveau de structuration de l'OP, bien sûr. Les participants repartent avec des idées et des outils pour poursuivre les débats collectivement chez eux. Ceci peut (a pu) déboucher sur de nouvelles actions à leurs niveaux ;
- renforcer les capacités de conseil des organismes d'appui en relation avec des OP.

En fin de processus, nous pouvons dire que ces outils ont été des supports qui ont facilité l'animation de réflexions collectives. Ils restent utilisables de façons complémentaires et articulées, par les acteurs locaux en fonction de leurs besoins et états de réflexions sur la commercialisation.

## 2.6 – Des recommandations pour l'action

### Un outil meilleur qu'un autre ?

Il n'y a pas UN support de communication-échange meilleur dans l'absolu, évidemment. C'est leur insertion dans une démarche finalisée (sans confondre outils et finalités) et le contexte de leur utilisation dans des dynamiques locales qui comptent. Il ne s'agit pas de capitaliser pour capitaliser.

### Capitalisation d'expériences ?

Il ne s'agit pas de capitaliser pour capitaliser, mais de se raconter, partager, car ce qui compte, c'est bien la relation à l'autre, et non la vrai-fausse communication d'autant plus si celle-ci a perdu ses repères quand elle n'est pas « parlante ».

La première fonction de la capitalisation, c'est que l'expérience d'un individu, d'une institution, d'un ensemble d'individus, au lieu de se limiter à une suite, à une accumulation de vécus, soit source pour eux d'un savoir construit, et donc que cette expérience devienne structurante, pour ceux qui ont eu de telles expériences.

Le deuxième effet, c'est qu'en leur demandant ou en les contraignant à structurer ce qu'ils tirent de leur expérience, à transformer en savoir le fruit de leur expérience, ils se structurent eux-mêmes, et sont donc plus efficaces dans l'action, mais de plus ils construisent un savoir qui peut être transmis à d'autres.

Une bonne capitalisation, c'est une capitalisation dans laquelle la production même de capitalisation est un élément de mise en mouvement de la structure, de l'organisme. Il faut pour cela une véritable implication de l'association [des acteurs] dans le travail, [...] que la capitalisation d'une expérience soit le produit des acteurs d'une expérience, même si la mise en forme est faite par quelqu'un d'extérieur (organisme en appui).

Source : *Analyser et valoriser un capital d'expérience. Repères pour une méthode de capitalisation. Dossier coordonné par A. Ollitrault-Bernard, S. Robert et P. de Zutter, 2001.*

Plus que le résultat ponctuel du support de capitalisation ou de communication produit (papier, page web, vidéo, atelier, etc.), c'est la façon de faire, et qui le fait, qui importe : « Dans le cadre d'une

*communication engagée pour le développement, l'équipe technique doit être elle aussi engagée. C'est cette relation entre le technicien et le détenteur de l'expérience à capitaliser qui fait la différence. C'est cette complicité qui peut être à l'origine d'un support ayant une âme.* » (J. Kompaoré, Performances, Burkina Faso.)

Comment sont capitalisées et échangées les initiatives ? Comment les outils sont mobilisés et utilisés – ou non ? Ces questions sont essentielles car la communication n'est ni spontanée ni immédiate, même entre personnes parlant apparemment « la même langue » : la démarche n'est pas visible, pourtant, c'est elle qui participe à l'intérêt même des travaux réalisés.

### **Mettre les acteurs directement concernés au centre des démarches et des outils mobilisés**

Ce ne sont pas les enseignements généraux qui importent : certains étaient déjà connus avant même de commencer les études de cas. La recherche de ce type d'enseignements ne devrait pas justifier de lancer des études (pourtant c'est souvent ce qui reste fait !). Il s'agit de partir des acteurs, des producteurs, de cas réels, de reconnaître leurs existences et de permettre aux acteurs locaux non pas de mettre en pratique des solutions supposées et proposées, mais de renforcer leurs possibilités d'actions.

#### **« Savoir-faire n'est pas savoir-agir, c'est le savoir-être qui est un savoir-agir »**

La compétence est trop souvent entendue comme l'application de savoirs théoriques ou pratiques ou encore comme un ensemble d'aptitudes ou de traits de personnalité. Elle est appréhendée en terme d'état. C'est une approche analytique de la compétence, qui n'est définie que par une « somme » de savoirs, savoir-faire, et savoir être. Décrire la compétence devient ici une énumération.

Or, la compétence doit être considérée comme un processus, permettant au producteur de faire du lien entre une combinaison de ressources (savoir, savoir-faire...), une action, une contribution à un résultat (service, produit attendu) : la personne [le producteur] a une large marge d'autonomie pour s'auto-organiser, prendre des décisions, s'adapter, réagir, innover. Il ne s'agit pas d'exécuter des tâches ponctuelles conçues et prescrites de l'extérieur. On compte sur l'ingéniosité, l'innovation, l'esprit d'entreprendre du producteur – et donc il faut les reconnaître d'abord. C'est ce qui garantira la sûreté de l'exploitation agricole. Il paraît aussi vain de juger les actions passées en fonction du présent que de chercher dans le passé des recettes au présent. Par contre, les reconnaître pour éviter de répéter des mêmes erreurs et faire progresser les idées et les modes d'intervention au profit du plus grand nombre des ruraux paraît plus que souhaitable.

*Réf. : Extrait de Le Boterf Guy, L'ingénierie des compétences, Les Éditions d'Organisation, 1998.*

### **Nécessaire évaluation de l'impact des études, des capitalisations et des ateliers**

Peu importe les déclarations finales d'ateliers, le nombre d'ateliers réalisés, de pages web ou de papiers publiés, de vidéos réalisées : s'ils ne sont ni utiles, ni utilisés, ils ne méritent pas d'exister ; **c'est leur impact qui importe**. Or, en termes de mesure d'impacts d'activités visant la capacité d'analyse ou la prise de décisions collectives, il existe plusieurs types de difficultés (cf. encart).

#### **Difficile mesure d'impact du renforcement de capacité**

L'impact se mesure bien après la réalisation de l'action (on ne peut pas évaluer l'impact d'un atelier au moment de sa clôture), d'autant moins quand il s'agit de renforcement de capacités pour l'action collective. Il ne suffit pas de donner une information pertinente à un membre d'OP lors d'un atelier ou dans une fiche, pour que l'OP comprenne. Au-delà de la compréhension individuelle des connaissances, il y a la « mise en pratique », le passage à l'acte. Et lorsqu'on travaille au niveau de l'agriculture (cycles de production annuels limitant la répétition d'essais pour affiner la pratique), et d'OP (avec des producteurs différenciés), cela implique beaucoup de temps, de partage d'information et de communication.

L'impact est différé dans le temps et conditionné par de nombreux autres facteurs. Or, on n'évalue jamais l'impact d'une formation ou d'un atelier plusieurs années après sa réalisation.

Faut-il pour autant ne pas évaluer les études de capitalisation et les ateliers ? Vu le nombre d'études et d'ateliers financés, globalement cela serait coûteux. Aussi, si les impacts des ateliers/études ne peuvent pas tous être mesurés, se donner des outils pour les évaluer de temps en temps pourrait peut-être permettre un meilleur impact.

Il est possible de réfléchir, entre autres, à des évaluations qui ne soient pas basées uniquement sur les résultats visibles (nombre et qualité des ateliers ou capitalisations en tant que telles), mais aussi sur les aspects organisationnels et les processus ayant conduit à ces ateliers et capitalisations. Ces aspects « processus » (comment on capitalise, on construit les ateliers...) sont essentiels mais ne sont que trop rarement pris en compte dans la conception, la mise en œuvre ou l'évaluation des études de cas. Un élément paraît essentiel dans ces processus : remettre les acteurs directement concernés au centre des démarches et des outils mobilisés ! Autrement que par la simple et obligatoire déclaration annonçant que la démarche et le processus ont été « participatifs » et qui semble déjà pré-imprimée sur le papier qui servira au rapport.

Des séries de questions à (se) poser sont possibles pour préciser ces aspects :

#### **1) Pour les ateliers en particulier :**

- ⊙ les dynamiques des personnes invitées aux ateliers sont-elles respectées (dates fixées en fonction de l'agenda de l'organisateur ou des participants) ?
- ⊙ les ressources sont-elles utilisées et articulées avec les dynamiques locales ?
- ⊙ l'atelier prend-il en compte les capacités, les informations et les savoirs des participants ?
- ⊙ la forme de l'atelier est-elle flexible ? tient-elle compte du public ?
- ⊙ les participants sont-ils préparés pour pouvoir mieux comprendre et discuter les informations données ?
- ⊙ ...

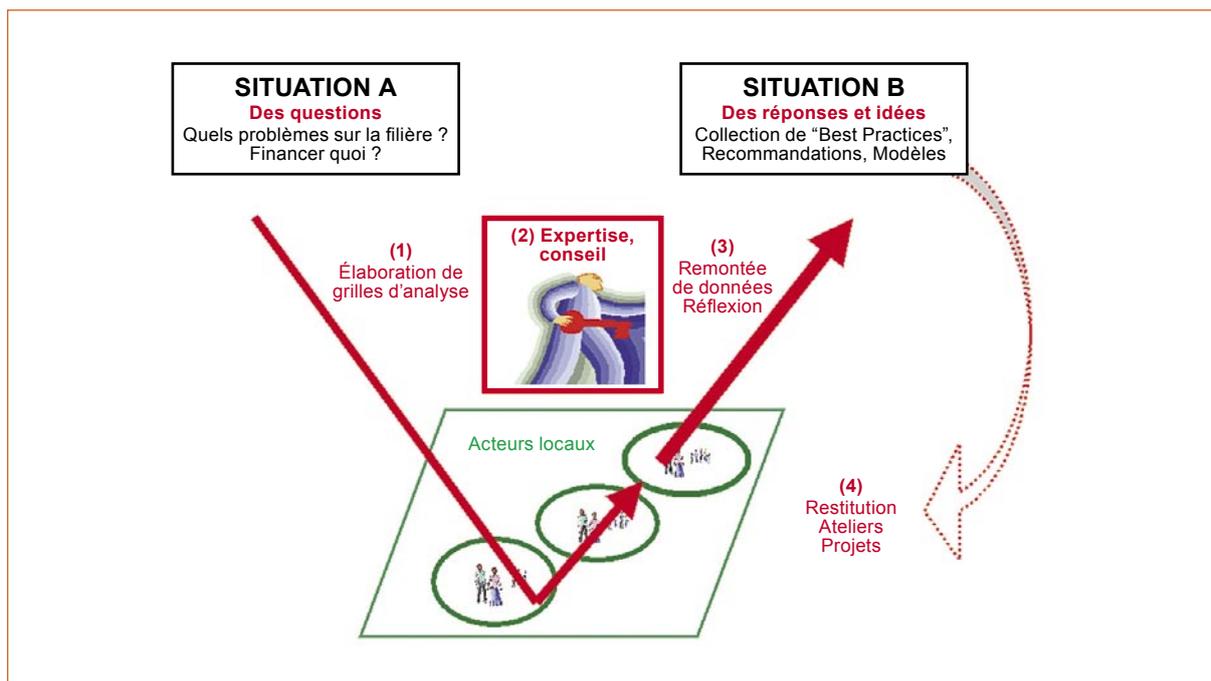
#### **2) Pour les capitalisations en général :**

- ⊙ quels sont les objectifs visés par ces capitalisations ?
- ⊙ comment les acteurs sont-ils impliqués dans le processus de réalisation de ces capitalisations ?
- ⊙ les formes et supports de capitalisation sont-ils variés ?
- ⊙ comment les capitalisations seront-elles utilisées après leur production ?
- ⊙ quels moyens et méthodes sont mis en œuvre pour les faire « vivre » après leur production ?
- ⊙ ...

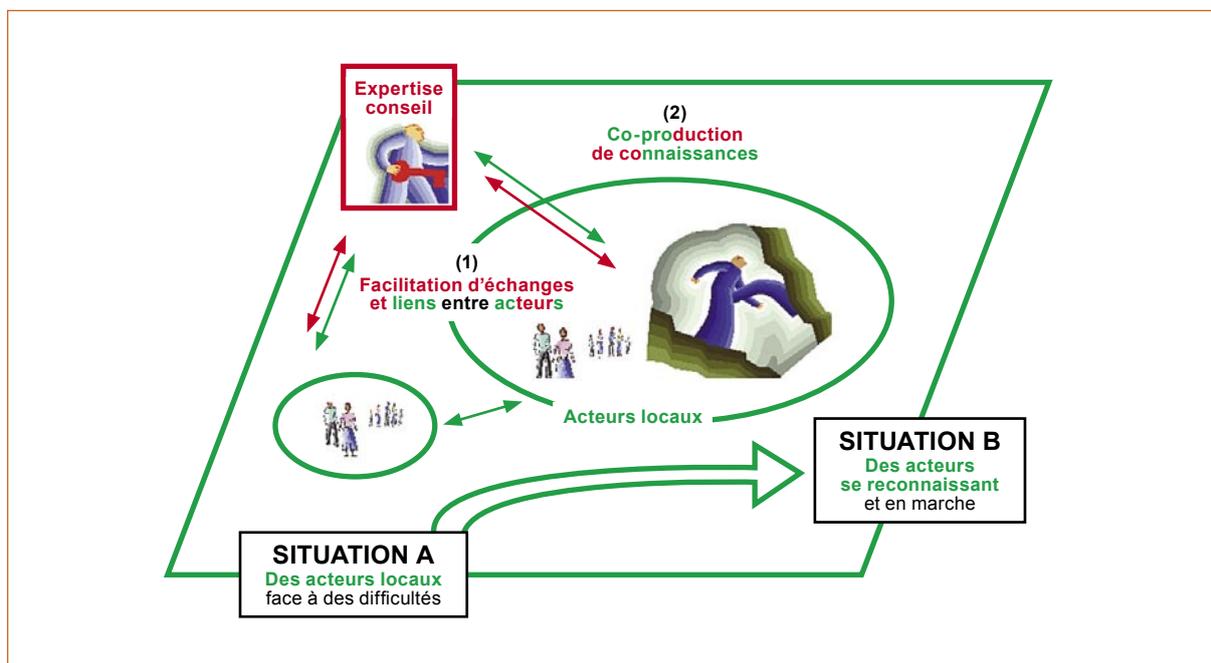
Sachant que les attentes des organisateurs, des participants, des animateurs, des bailleurs peuvent être différentes, voire contradictoires, il s'agit de construire ensemble des outils suffisamment variés dont chacun pourra en tirer une utilité. En la matière, il ne faut pas se priver d'imagination : les formules et formats des ateliers, supports ou formes de communication sont à inventer à chaque fois, sans se priver des articulations entre différents outils<sup>51</sup>.

---

<sup>51</sup> Exemple : Ateliers itinérants appuyés en vidéo. Le concept d'atelier itinérant est né au sein de réseaux comme le réseau Agricultures Paysannes et Mondialisation. Il s'agit de rassembler un groupe de personnes-clefs et de les faire réfléchir ensemble sur un thème spécifique, autour d'une série de visites de terrain. L'appui vidéo au cours de ces travaux permet de structurer la réflexion collective et de construire des documents qui permettent de poursuivre la réflexion après le voyage (cf. en image sur <http://www.agter.asso.fr>).



Des experts qui font avancer idées et débats (Diagne, Lothoré, 2009)



Au centre des démarches, des acteurs en marche (Diagne, Lothoré, 2009)

Légende : Cercles et textes en vert : acteurs locaux des filières  
Carré et textes en rouge : acteurs (du nord ou du sud) en appui aux acteurs des filières  
Flèches : mises en lien, échanges entre acteurs



*Que retenir de l'ensemble de ce processus d'analyses d'initiatives d'OP ?  
Que faire de tout ce capital d'expériences, pour que ces initiatives locales  
soient plus largement partagées ?*

*Il n'est pas question ici de tirer des leçons générales. Ceci n'apporterait  
rien, et serait en contradiction même avec toute la démarche présentée  
dans ce document visant à aider les producteurs et leurs organisations à  
trouver les solutions adaptées à des situations diversifiées.*

*Toutefois, nous proposons seulement quelques convictions tirées de ces  
expériences, tant au niveau des initiatives de commercialisation des OP  
qu'en termes d'approches et de démarches pour renforcer leurs activités  
dans ce domaine.*

*Elles se résument en quelques points pouvant servir de repères pour  
des ONG ou des bailleurs de fonds engagés dans l'appui à des actions  
collectives d'OP en général et plus particulièrement dans des actions  
collectives de commercialisation :*

- Les expériences réussies sont rarement transposables dans d'autres  
contextes, d'autres espaces.*
- L'intérêt réside, dans la majorité des cas, sur les démarches, les  
réflexions, les principes qui ont amené des acteurs à faire des choix et à  
construire leur expérience.*
- Il est donc préférable de multiplier des démarches favorisant des espaces  
de réflexion collective impliquant les acteurs, que de répliquer ou diffuser  
des résultats synthétiques d'analyses à partir d'études de cas.*
- Une attention particulière doit être apportée aux échecs et expériences  
avortées, aussi riches d'enseignements que les réussites.*

---

## 1 – DES CONVICTIONS POUR LES INITIATIVES DE COMMERCIALISATION

### Améliorer la mise en marché : un levier clé

Améliorer la mise en marché peut contribuer à une forte amélioration du revenu des producteurs. Ceci devrait être considéré comme l'action prioritaire. À titre d'exemple, une simple amélioration du système de pesée peut améliorer le revenu des producteurs de 10 % en moyenne. Le gain de ces types d'activités facilitant la mise en marché est souvent supérieur à une augmentation de la productivité ou de rendement (plus difficile à obtenir).

### Oui, les Organisations de Producteurs sont utiles !

Les OP apportent des services indéniables aux producteurs, que ces derniers soient membres ou non de l'OP initiatrice de l'action (par exemple un producteur non impliqué dans une OP va quand même bénéficier de l'organisation de systèmes de pesés ou d'un marché plus transparent).

Ces services facilitent l'accès au marché et la commercialisation des produits agricoles grâce à tout une gamme d'activités plus ou moins complexes. En reprenant les activités déclinées dans le chapitre 2, on peut citer : l'apport d'informations techniques ; l'amélioration de la qualité des produits ; le regroupement de l'offre ; la caractérisation de marché (information sur les prix et les volumes) ; la mise en place de règles de fonctionnement de marchés et de systèmes pour les contrôler ; la mise en place de règles pour limiter la variabilité des mesures et des prix ; la gestion de l'offre locale ; la protection contre des produits importés ; la négociation collective ; la recherche de débouchés et mise en relation – contractuelle ou non – entre producteurs et autres acteurs des filières ; la construction de partenariats avec des acteurs territoriaux.

Ces services apportés par les OP permettent des rééquilibres de rapports de force entre les producteurs et les autres acteurs des filières et participent à améliorer le fonctionnement des marchés plus globalement (circulation des produits, approvisionnement des villes...).

### Diversité des solutions : il n'y a pas de « bonnes » actions en soi

Des activités d'OP sont plutôt axées sur l'offre de produit – la plus caractéristique étant celle où l'OP achète les produits des membres et cherche ensuite où les écouler. D'autres tiennent plus compte de la demande, en ciblant les marchés et les acheteurs et en adaptant les itinéraires techniques en conséquence (qualité, volume). D'autres améliorent la rencontre entre l'offre et la demande.

En lien avec la diversité de situations, ces actions, qui sont menées simultanément ou non, peuvent être articulées à différents niveaux d'organisations d'acteurs (OP à la base, unions, filières, organisations de commerçants, espaces de concertations multi ou interprofessionnels), pour accéder à différents types de marchés (local, national, régional, international).

Les domaines de validité de ces actions sont souvent délimités par des conditions sociopolitiques toujours particulières. La mise en place d'actions standardisées n'est pas possible : il n'y a ni solution toute faite, ni solution meilleure qu'une autre. On ne peut pas prévoir les événements et les situations auxquels les producteurs auront à faire face. Cela dépend à chaque fois des caractéristiques propres aux produits agricoles, à la situation des OP et dépend également des autres acteurs des filières (niveaux d'organisation et de structuration) et des partenaires potentiels.

Il est donc le plus souvent impossible de reproduire « ce qui marche avec une OP » au sein d'une autre OP et il est nécessaire de reconnaître les situations dans leurs spécificités. C'est peut-être là une difficulté importante pour la mise en place de projets ou d'activités à grande échelle. Il faut donc accepter de ne pas avoir la solution *a priori*, et se donner les moyens de regarder et d'analyser les situations « réelles », c'est-à-dire telles qu'elles sont vécues par les acteurs de ces OP.

### **Les idées reçues ne sont pas toujours les meilleures : se méfier des préjugés !**

On l'a vu, la formule « *la coopérative doit acheter maintenant et vendre plus tard* » n'est pas toujours une solution idéale. « *Raccourcir les filières, prendre en charge des fonctions à la place d'autres acteurs ou des intermédiaires sur les filières pour gagner de la valeur ajoutée* », n'est pas non plus toujours une chose possible et bénéfique pour les OP et les producteurs. « *Les commerçants sont des voleurs* » fait fi des services réels que ceux-ci peuvent apporter (et parfois mieux que les OP ne peuvent le faire).

Leur comportement « opportuniste » ou jugé peu fiable par les producteurs peut être aussi lié à un environnement changeant et peu sécurisé ; tout comme les producteurs peuvent avoir des stratégies individuelles opportunistes, « malgré eux », du fait d'un environnement trop contraignant.

### **Les OP enregistrent des succès quand elles sont innovantes et ne veulent pas « tout faire »**

Dans les cas étudiés, les OP « marquent des points » et sont renforcées dans leurs services et leur crédibilité vis-à-vis de leurs membres et de leurs partenaires, quand, au-delà d'une vision commune partagée des membres sur l'action collective, elles parviennent à : (i) cibler des services répondant effectivement à des besoins réalistes des membres ; (ii) avoir les moyens et des avantages comparatifs à le faire par rapport à d'autres acteurs (quand ils existent bien sûr) ; (iii) mettre en place des règles claires avec des systèmes à la fois contraignants et souples pour les faire respecter.

Les OP se lancent parfois dans des activités dont elles n'ont ni les moyens, ni d'avantage comparatif par rapport à d'autres acteurs pouvant faire mieux qu'elles. La transformation, la commercialisation et le transport sont des métiers qui font appel à des techniques, des savoir-faire, des financements et des modes d'organisation qui ne sont ni spontanés, ni évidents. Aussi les OP ne peuvent pas se substituer facilement à ces professionnels.

Il n'est pas toujours intéressant pour une OP de vouloir remplacer ces acteurs et de prendre en charge tous les types d'activités. Les OP favorisent par contre des dynamiques positives pour les producteurs quand elles facilitent les relations de ces derniers avec les commerçants, les transporteurs, les transformateurs, ou les acteurs de la recherche-vulgarisation en obtenant notamment des fonds pour la piloter.

### **Des changements d'échelle là où on ne les attend pas**

On a vu que les cas particuliers ne se répliquent que rarement et, de plus, ils ne supportent pas la simplification excessive. Il est facile de retomber sur des enseignements généraux « passe partout », ni nouveaux, ni très opérationnels. Les travaux montrent que peut-être, à prendre trop de recul sur les cas concrets pour en tirer des enseignements généraux, on perd l'intérêt même des études de cas.

Les études de cas ne visent donc ni le transfert d'enseignements généraux, ni une réplique peu souhaitable. Elles peuvent par contre servir de support pour alimenter et animer des discussions au sein des OP et des ONG d'appui pour construire des solutions adaptées. À l'intérieur de chaque expérience, des éléments peuvent être repris pour alimenter ces discussions. Par exemple, des études de cas bien documentées permettent de changer d'échelle en terme d'appui conseil. En apportant des éléments au niveau des acteurs ciblés (producteurs leaders d'OP et animateurs du développement rural), ces études donnent la capacité aux premiers de monter leurs projets adaptés aux conditions locales et aux seconds de faire leur travail d'accompagnement.

De même, une visite de terrain touche tout au plus 20 personnes (ce qui est déjà beaucoup, en termes de logistique et de dispositif pour pouvoir échanger efficacement) ; mais articulée avec la production d'une vidéo, cela permet de rendre le cas accessible à un plus grand nombre de personnes. Aussi, le changement d'échelle n'est pas dans la reproduction de cas concrets mais dans la capacité à démultiplier les espaces d'échanges autour de ces cas complexes. Les supports, qu'il faut toujours adapter, peuvent servir à animer des débats avec des acteurs à différents niveaux (local, national ou régional). Cela nécessite donc des précautions au niveau des démarches et des outils mobilisés.



Les chaînes de compétences liées (Samson, 2009)

---

## 2 – DES RECOMMANDATIONS POUR L'APPUI AUX PRODUCTEURS

Il n'y a pas de solution toute faite que l'on peut transférer : de l'approvisionnement en intrants jusqu'à la commercialisation, les producteurs et leurs OP doivent prendre des décisions, négocier, arbitrer, faire des choix, réagir à des aléas, innover au quotidien et prendre des responsabilités, inventer, s'inventer, organiser, s'organiser. Les producteurs capables d'analyser leurs contraintes, d'identifier leurs possibilités, d'exprimer leurs besoins, d'échanger des connaissances et de renforcer leur pouvoir de négociation, ont un meilleur accès aux connaissances et aux technologies agricoles pertinentes.

Aussi, plus que de recommandations sur les actions à mener ou d'expériences à copier, les décisions devraient plutôt concerner les principes et les démarches qui permettent de renforcer des dynamiques locales. Suite aux travaux menés, nous pouvons faire quelques recommandations dans ce sens et visant en particulier à aider les acteurs locaux à construire des solutions pertinentes (autour de la commercialisation en particulier, mais pas seulement), en mobilisant des ressources (les leurs et/ou celles alentours ou extérieures) pour mener des actions finalisées vers des objectifs réalistes.

### **Replacer les acteurs au centre des processus pour de nécessaires apprentissages collectifs**

Pour être efficaces, les producteurs et leurs organisations doivent s'appropriier les démarches : analyses de situations concrètes d'OP, recherche de toute une gamme de solutions en échangeant et discutant ces cas concrets, et expérimentation. Il paraît donc nécessaire de repartir de ce qui est fait, du concret, du réel et de leurs potentialités et contraintes, non pas pour les acteurs mais avec eux. On ne peut pas se contenter de se limiter à fournir des analyses externes ou des conseils techniques ; il est important d'aller plus loin et de faciliter, avant tout, le dialogue social. Pour permettre aux acteurs locaux de se structurer, ceux-ci doivent être parties prenantes des processus. À l'heure de la communication à outrance, il est impressionnant de voir combien il est difficile d'établir un contact réel. Trop peu d'efforts sont faits pour dépasser, chacun, ses préoccupations et ses logiques propres.

Il est important de favoriser les méthodes qui renforcent les liens sociaux, les interactions entre individus, les réseaux, pour permettre l'animation d'un territoire. L'époque des systèmes pyramidaux est révolue. Les acteurs doivent avoir la possibilité d'agir sur leurs projets localement et de surmonter les inévitables blocages locaux (élus, pouvoirs locaux). Le passage de l'approche « bénéficiaire » à une approche « partenaire » nécessite évidemment de remettre en question certains rapports d'autorité.

### **Ouvrir le champ des possibles**

Une expérience de commercialisation mise en place par une OP comprend une série d'options qui ont été prises par les responsables. À titre d'exemple, dans l'expérience menée par la Coopérative de Mogtédo au Burkina Faso, les coopérateurs ont réussi à « imposer »<sup>52</sup> un lieu de marché unique, l'obligation de vendre du riz et non du paddy (transformation primaire), le contrôle de la pesée des sacs, etc. Les modalités et les dispositifs mis en place ressemblent à une construction qui se fait avec « certaines pièces ».

Dans chaque expérience, les « pièces choisies » peuvent être différentes. Ici une OP va privilégier le versement d'avances à la commercialisation, ailleurs on choisira un système de « bourses », lieu et moment de rencontre entre l'offre et la demande, ou encore l'obligation de vendre par kilogramme au lieu des mesures traditionnelles. Et, dans chaque expérience analysée ou capitalisée, on peut comprendre ces différences : comment le choix des producteurs et des OP ont été fait en fonction des conditions, du contexte, du degré d'organisation et de discipline des OP et de toute une série de facteurs et éléments que seuls les acteurs peuvent maîtriser.

---

<sup>52</sup> Après force discussions et concertations multi-acteurs évidemment.

Tout l'intérêt de ce travail de capitalisation réside dans la possibilité de donner aux acteurs concernés une meilleure compréhension de « chacune de ces pièces », de passer en revue une palette d'outils, d'options, de maîtriser leurs conséquences et donc de choisir eux-mêmes (et collectivement) le montage le plus adapté. La Coopérative de Mogtéo a sans doute été l'expérience de commercialisation la plus visitée et la plus utilisée suite aux deux vidéos et aux documents d'accompagnement qui ont été produits pour mieux faire connaître cette expérience. Cela n'a jamais permis une « réplique » de l'expérience de Mogtéo. Mais certaines OP ont sélectionné des « pièces » qu'elles ont pu voir et analyser.

Face à des commerçants qui voyagent, s'informent, échangent, les producteurs sont restés longtemps isolés, avec peu d'accès aux informations. Les démarches d'analyse et de capitalisation des expériences de commercialisation permettent une redistribution des cartes. Elles donnent la possibilité aux producteurs d'imaginer autrement la vente de leurs produits.

Il vaut mieux ne pas engager les OP dans « un » type d'action prédéterminé et rapide, supposé correspondre à ce que l'on croit « bon » pour une OP (par exemple acheter la production des membres). Les capitalisations participatives doivent permettre d'ouvrir le champ des actions possibles et des discussions pour construire des solutions adaptées localement. Encore faut-il que ces capitalisations soient « parlantes ».

### **« Capitalisation tout court » ou « capitalisation pour le développement » ?**

Il paraît nécessaire de multiplier les capitalisations en impliquant directement les acteurs locaux. Les producteurs en premier lieu, qui doivent pouvoir analyser et prendre du recul sur leurs propres expériences et celles de leurs voisins. Les organismes d'appui, ONG, chercheurs sont aussi nécessaires pour venir en appui et/ou renforcer ces dynamiques par leurs regards extérieurs et/ou nouveaux : ils peuvent participer à animer et à accompagner les réflexions collectives via l'appui à l'organisation de visites-échanges, à la production de supports de capitalisations, et à la prise de recul.

L'objectif des capitalisations n'est pas de capitaliser « pour capitaliser », ni de transférer un capital de résultats « externes » qui disent ce qu'il serait souhaitable de faire. Le but est de créer des espaces de réflexion collective sur la base d'analyses de cas concrets – ce qui se fait chez soi, ce qui est fait chez d'autres –, et de comparaisons pour voir ce qui pourrait être amélioré chez soi<sup>53</sup>. Il est question de construction collective de savoirs et connaissances partagées, pour pouvoir (s')engager ensuite dans des actions collectives.

Ce processus participatif peut être apparemment plus coûteux à mener que des études externes ou des ateliers « classiques » réalisés sur des temps courts. Pour autant, dans l'absolu, ce n'est pas le cas, car les résultats ne se mesurent pas à l'aune des mètres linéaires de rapports sur des étagères mais à celle des dynamiques locales renforcées. Le changement d'échelle ne se situe donc pas dans la multiplication d'études de cas « externes » ou d'ateliers<sup>54</sup> mais plutôt dans leur plus grande efficacité en les inscrivant dans des processus longs en lien avec les acteurs locaux.

### **La communication n'est pas spontanée : elle nécessite de se donner des moyens spécifiques**

Le savoir des producteurs – qui sont aussi acteurs des actions de commercialisation – peut être utile pour d'autres producteurs (mais pas seulement). Mais pour que ces savoirs et connaissances deviennent partageables et partagés, il n'est pas besoin d'études, de débats, de forums ou d'ateliers menés dans une pensée et une démarche pré-établies et standardisées. En effet, la communication est tout sauf spontanée et immédiate. Elle demande un travail en profondeur, des outils adéquats, des savoir-faire (manières de faire, d'utiliser les outils), des ressources humaines/financières, et du temps.

---

<sup>53</sup> Construire les compétences individuelles et collectives / G. Leboterf.

<sup>54</sup> Si un atelier ou une vidéo « ponctuels » ne coûtent apparemment pas cher en valeur relative, ils le deviennent en valeur absolue s'ils ne parlent pas, ne permettent pas l'échange, ne sont pas utilisés.

Comment évaluer ces savoir-faire et ces démarches et mesurer leur utilité ? En regardant comment sont mobilisés les outils on peut avoir une idée sur « comment ils seront utiles » après leur réalisation.

### **Renforcer des activités économiques et organisationnelles des OP**

Les fonctions économiques (organisation du stockage, transport, transformation...) sont les premières auxquelles on pense spontanément car elles paraissent rapides à mettre en place. Or ce sont des métiers à part entière, qui sont d'autant plus difficiles à mener que cela se fait via une action collective (contrairement à des actions que des entreprises privées peuvent mener sans avoir à consulter des membres comme c'est le cas dans les OP).

Aussi, il faut vérifier à chaque fois quels intérêts ou avantages comparatifs les producteurs et leurs OP ont à se lancer dans ces activités et si les membres adhèrent et soutiennent l'initiative. La commercialisation via une OP est d'abord une action collective qui exige une adhésion et un engagement collectifs. Lors des visites de la Coopérative de Mogtêdo, la première remarque des responsables d'OP venus voir a toujours été « *ici, ils sont disciplinés* ».

Par ailleurs, l'environnement étant changeant, et de nouveaux producteurs arrivant en continu « sur le marché », un problème se pose : celui du financement d'un processus d'animation et de formation permanent pour le renforcement de capacités (pour une gestion rigoureuse et transparente en particulier tant au plan administratif que dans l'application des règlements mis en place). Cela a un coût certain. Comment faire pour couvrir ces coûts permanents ? Un équilibre est souvent préconisé, entre activités économiques – pour autant qu'elles dégagent des surplus – (approvisionnement en intrants, vente groupée) et activités non économiques (information, conseil, formation...). Mais des appuis extérieurs restent encore nécessaires pour renforcer des dernières.

Les actions les plus simples sont parfois les plus efficaces et, parfois, améliorer l'existant (conseil à la production, information sur les prix, pesées, information des commerçants sur les volumes effectivement disponibles, spécialisation sur quelques fonctions), peut être plus efficace que de prendre en charge de nouvelles fonctions trop complexes ou risquées. Renforcer les capacités productives via du conseil technique et le contrôle des itinéraires techniques pour limiter les déboires au niveau des volumes et qualités produites est un préalable indispensable : de nombreuses actions collectives de commercialisation en aval de la production sont remises en cause par un manque de maîtrise sur les volumes, dates et quantités produites.

### **Des appuis diversifiés et non focalisés sur les seules OP pour ne pas les étouffer**

Si les OP sont un levier clé, elles ne sont pas pour autant les seuls acteurs des filières et du territoire. Il peut sembler plus simple de tout miser sur une OP. Mais les OP ont rarement les moyens de tout prendre en charge et de tout gérer sur la durée. Les investissements/appuis focalisés sur les OP permettent de les soutenir pendant un temps (en les poussant à faire de la substitution vis-à-vis des autres acteurs), mais cela ne résout pas les problèmes de fond sur la durée.

Il est donc important de faire progresser parallèlement différents acteurs. À quoi bon renforcer les OP si les acteurs alentours sont négligés et ne peuvent vivre de leurs services ? La solidité des actions est aussi liée à leur portage par différents types d'acteurs également renforcés. Mieux répartir les appuis sans négliger les autres acteurs alentours, permet de répartir les rôles, valoriser les compétences disponibles et limiter les positions de pouvoir trop fortes (et fragiles) basées sur peu d'OP voire d'individus au sein de ces OP.

Si des problèmes de financement se posent au niveau des OP, ils existent aussi au niveau des exploitations : les stratégies individuelles « dissidentes » de court terme selon les aléas, urgences et besoins monétaires auxquels les producteurs sont soumis, ne vont pas nécessairement dans le sens d'une stratégie de commercialisation collective et les remettent souvent sérieusement en cause. Aussi,

renforcer les dispositifs de crédit diversifiés et de soutien aux bas revenus (crédit de court terme pour parer à des difficultés ponctuelles, filets de sécurité, etc.) peut participer à renforcer les actions de commercialisation des OP.

### **Donner le temps pour les apprentissages collectifs : processus progressifs et itératifs**

Autre constatation, les changements ne sont pas immédiats : ils peuvent prendre quelques mois ou plusieurs années. Mais les idées et options présentées sur des supports communicants restent disponibles : elles ont été semées. Et il est même possible de voir qu'elles sont utilisées par la suite !

Les apprentissages collectifs sont indispensables au sein des OP (entre membres), mais aussi multi-acteurs, avec un droit à l'erreur : les producteurs apprennent collectivement en faisant. L'expérience est nécessaire, mais il ne faut pas pour autant les pousser dans des actions trop risquées dont ils ne pourraient assumer les conséquences, au risque de casser toute la dynamique et de ne rien apprendre de constructif. Les cas étudiés ont montré la nécessaire progressivité, avec des tests de modes de commercialisation à petite échelle avant de se lancer dans de grosses opérations (avec la contrainte de masses critiques : volume minimum de produits regroupés par exemple pour couvrir des coûts).

La construction et le développement d'actions collectives locales sur la durée n'est pas compatible avec une gestion politique et médiatique de crise : interventions improvisées d'États selon la version « pré-ajustement structurel » (planificateurs, investisseurs, encadreurs, commerçants) sans tenir compte en outre d'engagements au niveau régional (Uemoa par exemple) ; intervention de bailleurs de fonds apportant une « aide » hypothéquant sérieusement des réseaux d'acteurs locaux (OP opérationnalisées, fournisseurs d'intrants déstructurés...) qui avaient pourtant été longues à construire.



Des limites à la prise de recul ! (Samson, 2009)

---

### 3 – DES QUESTIONS OUVERTES POUR LA SUITE

#### Poursuivre les échanges en réseau pour enrichir le travail de chacun

Aujourd'hui en terme d'appui aux OP, la priorité est donnée au « renforcement des capacités ». Mais les modalités pour ce renforcement des capacités ont changé : les projets ou programmes n'ont plus d'équipes propres avec des formateurs spécialisés ; les grandes structures spécialisées de formation en direction des paysans et de leurs OP ont bien du mal à se maintenir ; c'est désormais l'heure des activités commandées par la demande par les acteurs locaux et du « faire-faire ».

Concrètement cela se traduit le plus souvent par une situation où une OP doit faire une demande d'appui pour « renforcer ses capacités » auprès des projets ou de programmes. Si cette demande est acceptée, l'OP doit trouver le prestataire adéquat. En général l'OP prend un prestataire de proximité, plus ou moins qualifié. Ce prestataire est évidemment rémunéré pour la réalisation de la formation mais rarement pour le travail de préparation. Cette préparation pourtant nécessaire devient alors un « maillon faible » venant fragiliser l'ensemble de l'édifice !

Ce fonctionnement concerne des dizaines d'actions de renforcement des capacités ou de formations. C'est devenu le mode d'intervention le plus courant.

Une retombée possible et souhaitable du travail d'analyse et de capitalisation des expériences de commercialisation est de mettre à disposition de ces dizaines de prestataires de services des expériences, exemples, analyses qui pourront leur servir de supports et d'outils lors de leurs prestations.

Pour cela il faut évidemment que les travaux réalisés soient accessibles et connus, d'où l'importance de travailler en réseau et de multiplier les informations. C'est à notre avis un des impacts les plus importants qui peut être donné à tout ce travail déjà produit.

#### De nouveaux outils de pilotage et d'évaluation à développer ?

L'investissement dans les dynamiques de renforcement de capacité, de travail en réseau et de processus d'apprentissage collectifs semble nécessaire à poursuivre. Pour autant, ces dynamiques peuvent paraître complexes, chères, peu visibles, peu mesurables, et donc lasser les bailleurs de fonds comme les organismes d'appui ou les prestataires qui sont engagés dans ce type d'activités.

Mais ce n'est pas parce qu'on manque d'outils d'évaluation des impacts qu'il faut se limiter à évaluer les résultats immédiatement visibles : ceci n'a pas vraiment de sens dans le cas du renforcement de capacités collectives où les impacts sont différés dans le temps et conditionnés par de nombreux facteurs. Il ne faudrait donc pas se priver de développer des méthodes pour mesurer l'utilité et améliorer le pilotage et l'évaluation de ce type de dispositifs où les aspects « animation et processus » priment avant tout.

Il serait intéressant d'aller voir, entre autres, du côté des « Démarches d'assurance Qualité » déjà développées dans de nombreux secteurs (santé, action humanitaire, etc.). Ces démarches semblent particulièrement pertinentes pour aider à replacer les bénéficiaires au centre des actions, en particulier quand il y a une triangulation entre : (i) une organisation qui paie, (ii) un acteur qui développe des services et (iii) des bénéficiaires des services. Que ce soit au niveau d'ONG, d'OP ou de réseaux d'acteurs, les services apportés aux membres bénéficiaires pourraient ainsi voir leur qualité améliorée.

**Annexe 1**

Participants au *Groupe de travail*  
“Accès aux marchés et commercialisation de produits agricoles”

**Annexe 2**

Supports d'échanges issus de ce *Groupe de travail*  
disponibles sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org)



---

## ANNEXE 1 : PARTICIPANTS AU GROUPE DE TRAVAIL « ACCÈS AUX MARCHÉS ET COMMERCIALISATION DE PRODUITS AGRICOLES »

Cette annexe ne présente qu'en partie les personnes et organismes ayant participé au *Groupe de travail* thématique « Accès aux marchés et commercialisation de produits agricoles ». En effet, plusieurs dizaines d'organismes et des centaines de personnes ont participé au processus et tous ne sont pas mentionnés ici. Des listes plus complètes sont disponibles sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org)

### BENIN

**SOTONDI Cyrille Sênakpon** : alors à Alternatives, chargé de mission Afdi-Bénin. Ingénieur Agro-économiste, MSc. Spécialisé en dynamique des Organisations professionnelles agricoles (OPA) et développement local. Précédemment chargé de mission et des filières agricoles à l'ONG Alternatives sur le projet Paimaf, je coordonne aujourd'hui la représentation Afdi au Bénin. Particulièrement intéressé et convaincu par le mouvement paysan et les services apportés par les OPA à leurs membres particulièrement la vente groupée des produits agricoles. Je travaille plus particulièrement avec cinq OPA qui s'investissent sur cette thématique sur le riz, l'ananas, l'anacarde, le soja et le bétail. (sotondjic@yahoo.fr ; Afdi\_cotonou@yahoo.fr)

**GEAY François** : PPAB (Projet de professionnalisation de l'agriculture au Bénin)/PAIMAF.

**LACROIX Pierril** : alors au PPAB/PAIMAF, aujourd'hui Chargé de programmes à AVSF. (p.lacroix@avsf.org)

**DJEGGA Demmon** : éleveur, secrétaire général d'Udoper. (Udoper\_benin@yahoo.fr)

**FIODENDJI Assise Komlan** : Président UCP, vice-pt des relations CCR. (udpmc@intnet.bj)

**GBENOU Pascal** : CCR. (gbenoup@yahoo.fr)

**KICHE Anastase** : Alternatives.

### BURKINA FASO

**ISSOUF Sanou** : Coordonnateur des programmes à la FENOP. Je travaille à la FENOP depuis la création de la fédération en 1996. A travers les dix années de travail avec les OP, je constate que les OP, surtout à la base, ne sont pas informées des enjeux et défis liés au monde rural. L'information-communication est donc une priorité dans le contexte actuel pour mener toutes les actions de développement. La FENOP développe actuellement des outils de communication de proximité et d'accès aux médias avec principalement l'appui du CTA et d'autres partenaires. (fenop@cenatrin.bf)

**Moumouni OUEDRAOGO**, Président Coopérative Mogtédo. (via la Fenop : fenop@cenatrin.bf)

**OUATTARA Souleymane** : Jade productions, membre fondateur d'Inter-réseaux. Journaliste de formation, intéressé par les questions de développement et épousant certaines causes (sécurisation foncière, équité dans le partage des connaissances nord-sud et sud-sud), j'ai le sentiment d'être un funambule à l'équilibre précaire. Directeur d'une agence de presse privée et engagé depuis plus de 20 ans dans la production d'articles de presse, photos, émissions radio et télévision, et depuis 5 ans dans la formation de futurs journalistes, je pense faire du journalisme autrement. Quand j'anime un atelier de coproduction radiophonique avec des agriculteurs, nous travaillons certes sur des genres journalistiques, mais nous procédons différemment. L'approche participative que nous utilisons est aux antipodes de ce que ferait un reporter professionnel, qui pratique un exercice solitaire par définition, hormis le coup d'œil de ses collègues de la rédaction sur ses papiers. Pourtant, je n'oublie jamais qui je suis, essayant ne pas perdre de vue des valeurs comme l'équilibre dans le jugement, l'honnêteté (l'objectivité, j'y renonce). Dans un monde où la communication s'insère partout, garder le cap est un combat de tous les instants. (souattara@fasonet.bf)



### CAMEROUN

**EDJO ELLA Sylvie** : J'avais participé à l'atelier organisé à Kribi en y présentant la création d'un marché frontalier autogéré à Menguikom aux environs des deux marchés frontaliers dans la province du Sud (Gabon et Guinée équatoriale). Depuis le forum, je suis Présidente de la plateforme départementale des producteurs de la Vallée du Ntem dans la région Sud Cameroun. J'ai été désignée membre de la commission régionale de sélection des projets des OP Agropastorales de la région du Sud. (sylvie\_edjo@yahoo.fr)

**FONGANG Guillaume** : Je suis Ingénieur Agro-Socio-Economiste de formation et titulaire d'une thèse de doctorat en sociologie du développement agricole (AgroParisTech). J'ai travaillé pendant dix ans dans l'appui aux organisations paysannes au Cameroun : une aventure exaltante et passionnante, pleine de défis. J'ai été directeur du SAILD APPUI, en charge donc de l'appui aux OP (le SAILD, Service d'appui aux initiatives locales de développement, est une ONG de droit suisse basée au Cameroun). Je suis actuellement enseignant-chercheur au département de vulgarisation agricole et sociologie rurale de la faculté d'agronomie et de sciences agricoles de l'université de Dschang (Cameroun). L'un des cours que je dispense s'intitule « Organisations paysannes ». Je continue de participer à divers titres aux initiatives de développement rural. (fongangfouepe@yahoo.fr)



**MBOG Sylvie Christel** : Directrice de l'ONG ODECO au Cameroun, Experte en gestion des coopératives et développement rural, diplômée entre autre de l'université Sherbrooke (Canada). Je travaille dans le développement depuis 1988, et particulièrement au Cameroun depuis 1990 à Odéco. Mon expérience m'amène à affirmer que le développement local/rural passe essentiellement par la prise en charge des actions de développement par les concernés, de l'identification au suivi-évaluation, en passant par la planification et la mise en œuvre. Les populations à la base et les producteurs doivent passer du stade d'assistés à celui d'acteurs, sur la base d'une vision de leur propre développement et non des programmes et des financements de passage. Les producteurs doivent répondre aux besoins du marché qu'il leur faut connaître et s'organiser pour développer de nouveaux marchés (introduction de nouveaux produits ou produits de substitution). Le volet « entreprise » s'impose pour être compétitif et crédible. Il faut pour cela des capacités techniques, technologiques, organisationnelles et managériales et être prêt à prendre le risque. (odeco1000@yahoo.fr)



**MOUDIE Dieudonné** : chargé de programme à ODECO. Agro-technicien de formation comptant aujourd'hui dix ans d'expérience. Je travaille depuis six ans sur le développement rural au Cameroun. J'ai longtemps accompagné les populations dans la structuration et l'organisation des OP, la vulgarisation des nouvelles variétés de racines et de tubercules (manioc) et des bananes plantains. Actuellement, je mets ma vocation dans le développement des stratégies de mise en marché des produits des paysans car s'il faut contribuer au développement de mon pays, il est impératif d'améliorer les conditions de vie des paysans. Et l'amélioration de leur vie dépend des revenus (argent). (moudiedieudonne@yahoo.fr)



**MBZIBAIN Aurélian** : Je suis socio-économiste, ingénieur agronome de formation. J'ai été coordonnateur du North West Farmers' Organisation (Nowefor) au Cameroun de 2003 à 2007. Je reprends actuellement une formation en Master International en développement rural à l'Université du Humboldt à Berlin. Je m'intéresse particulièrement aux impacts des politiques de commerce international sur la sécurité alimentaire dans les pays en voie de développement et sur l'accès au marché pour les pauvres. (bedevconsult2@yahoo.com)



**MBANGARI Kenette Fru** : coordonnateur NOWEFOR. Je suis Agro-socio-économiste, Ingénieur Agronome/formateur. Je suis actuellement le coordonnateur du Nowefor au Cameroun depuis Janvier 2008. Ce qui m'intéresse particulièrement, c'est de voir quel sont les avantages/atouts des politiques de commerce international par rapport à l'amélioration de l'accès au marché local pour les pauvres et propriétaires de petites exploitations. (frbangari@yahoo.com)

**NDONNA MIMBIANG Martin José** : Programme ACEFA, Projet Pari. Ingénieur agronome socio-anthropologue. Depuis 2008 je suis responsable de la gestion et de l'organisation des organisations professionnelles agropastorales (OPA) dans le Programme d'amélioration de la compétitivité des exploitations familiales agropastorales financé par l'AFD sous l'initiative C2D. Un métier très passionnant pour un morde des relations entre les acteurs du monde rural, je m'intéresse plus particulièrement à l'appui aux plates-formes de producteurs mises en place avec l'appui financier de la Coopération française, le BIT, la FAO, le Minader et le Minepia. Le pilotage de l'opération avait été confié au Projet Pari. Aujourd'hui, le défi c'est d'accompagner ces instances de représentation des producteurs à jouer pleinement leurs rôles (en excluant celles qui sont fictives) d'une part, et permettre aux multiples OPA d'améliorer la gestion de leurs organisations pour bénéficier du déploiement du dispositif d'appui conseil et de la subvention que le Programme Acefa va mettre à la disposition des producteurs organisés. (ndonna25@hotmail.com)

**ACHANCHO Valentine** : Pari, Projet Pari, Ministère de l'agriculture au Cameroun. (achancho\_va@yahoo.fr)

**NOGHEU François** : Président de zone Galim de l'OP Binum au Cameroun. (binum\_ass@yahoo.fr)

**PEDHOM Christine** : appui OP de base, Minader-PARI /SDOPAC.

**TANGYE Joseph** : Producteur de gingembre de l'OP. (bedevconsult2@yahoo.com)

**FORBAH David** : Producteur de tomates. (noweforbamenda@yahoo.com)

**SANGMOUDA Jean Michel** : Minader-Promopa.

**NGBWA Fabienne** : OP Afebid, Productrice. (Sandra\_defab@yahoo.fr ; afebid@yahoo.fr)

## COTE D'IVOIRE

**SINDIKUBWABO Innocent** : Ingénieur statisticien, responsable technique de l'Association nationale des OPA de Côte d'Ivoire, Anopaci, structure au sein de laquelle je travaille depuis 10 ans. J'ai participé à la mise en œuvre de plusieurs initiatives visant le partage de l'information agricole en vue d'éclairer les prises de décisions technico-commerciales. La question de commercialisation des produits agricoles reste fondamentale au niveau des agriculteurs de la quasi-totalité des pays africains. Ils ne bénéficient pas de prix rémunérateurs. Il n'est pas étonnant d'assister à un ratio prix au producteur / prix payé par le consommateur allant de l'ordre de 30 %. Je suis convaincu que la mise à disposition de l'agriculteur d'une information pratique, fiable, continue et en temps réel permettra d'améliorer son revenu et ses conditions de travail. Les outils et les techniques pour le faire existent, ce qui manque, à mon avis, c'est la volonté et la détermination. (Inosi2000@yahoo.fr)



**KOUAO Attoh Sylvain** : Producteur. (skouao@gmail.com)

## FRANCE, EUROPE

---

**BEAURES D'AUGERES Cécile** : Afdi. (Cecile.beaure@afdi-opa.org)

**BAH Caroline** : Afrique Verte Internationale. (caroline.bah@libertysurf.fr)

**DELMAS Patrick** : Ancien Secrétaire exécutif d'Inter-réseaux (entre 2004 et 2007), puis Afdi Afrique de l'Ouest et Assistant technique Cowi / Iram, Réseau des Chambres d'Agriculture, Niamey / Niger.

**LOTHORE Anne** : Inter-réseaux. Agro-économiste de formation, j'ai eu la chance de travailler depuis 1992 pour diverses structures (centres de recherche, organisations internationales, centres de formation universitaire ou formation continue, associations) et divers pays d'Asie, d'Afrique et au Brésil. Après cette expérience, dont plus de 6 ans à Inter-réseaux en tant que coordinatrice technique, je suis plus que jamais convaincue de la nécessité des échanges d'expériences en réseau et de l'implication des acteurs directement concernés dans les analyses et capitalisations : pour des évolutions de pratiques et de conditions de vie maîtrisées. (alothore@yahoo.fr)

## GUINEE CONAKRY

---

**DIALLO MAMADOU Kourahoye** : FPF, Fédération des paysans du Fouta Djallon producteur et responsable de la commercialisation. Ingénieur de génie rural de formation, je suis présent dans l'agriculture guinéenne depuis 30 ans. D'abord 10 ans en tant que haut fonctionnaire du ministère de l'agriculture et de l'hydraulique, où j'ai participé à l'élaboration de projets et programmes. Ensuite 10 ans comme chef d'entreprise dans l'agrobusiness en tant que producteur et exportateur de fleurs, fruits et légumes tropicaux en Europe, en agriculture conventionnelle comme en agriculture biologique. Depuis 1999, je suis producteur dans un groupement agricole et chargé de commercialisation à la Fédération. Dans cette organisation professionnelle, nous travaillons pour rendre plus compétitive la pomme de terre de Guinée. Je m'intéresse en particulier au développement de filières, à l'amélioration de la compétitivité de nos produits agricoles et au développement de notre marché sous-régional. J'ai l'intime conviction que dans leur structure actuelle nos états ne pourront pas développer notre agriculture et la rendre compétitive dans un monde en pleine mutation. (fpfd2002@yahoo.fr)



**CAMARA Fata Mady** : ex-Président de l'UPBM, Président de la Fédération des Producteurs de Banane de Guinée Forestière depuis janvier 2009. Après le forum de Bamako, nous nous sommes mis au travail avec les partenaires de la filière banane surtout INADER le résultat est l'installation d'une Fédération des Producteurs Banane de la Guinée Forestière en janvier 2009. (fatmadycam@yahoo.fr)



**GNEKOYA Lucien** : Conseiller technique à la CNOP-Guinée. (lucienunciell@yahoo.fr)

**Sherif** : Confédération nationale des organisations paysannes de Guinée. (cnopguinee@yahoo.fr)  
Equipes de Dynafiv et de la Maropa.

**BAH Thierno Mamadou** : Directeur de l'Inader, Institut national pour l'appui au développement rural. (inaderng@yahoo.fr ; thiernobahgn@yahoo.fr)

## MADAGASCAR

---

**RAVONINJATOVO Simon Marcellin** : Président UNICECAM FIFATA. (urcecambongolava@wanadoo.mg)

**ANDRIAMAMONJY Fidy Ndriana Harijaona** : Animateur Réseau. (reseausoa@netclub.mg)

**RAZAFINDRASAMBO David Raphaël** : Apiculteur, membre de SOA. (reseausoa@netclub.mg)

**EVONDRAZA** : Président MPD Maison des paysans de Tuléar. (mdp-tul@wanadoo.mg)

## MALI

---

**HAÏDARA Mohamed** : Coordonateur National d'Amassa Afrique Verte Mali. Ingénieur agronome de formation, j'ai travaillé d'abord sur l'analyse du fonctionnement des exploitations agricoles en zone Office du Niger au Mali, le financement de la commercialisation des céréales par les institutions financières à l'échelle nationale, et l'impact de la libéralisation du prix des céréales sur le fonctionnement des marchés céréaliers au Mali et sous-région sahélienne. En 1994 j'ai ouvert le bureau d'Afrique Verte (AV) au Mali et travaille depuis à l'échelle nationale sur la valorisation et la commercialisation des céréales locales par les opérateurs céréaliers. J'ai participé au processus d'autonomisation d'AV qui a abouti à la création au Mali de Amassa (2005). Je m'intéresse particulièrement aux expériences de valorisation et de commercialisation des céréales locales par les organisations économiques à la base et leurs impacts sur la sécurité et la souveraineté alimentaire. (afriqueverte@afribone.net.ml)



**DAKOUO Boba** : Producteur membre de AOPP. (aopp@cefib.com)

**SIDIBE Mady** : Technicien à AOPP. (smady2@hotmail.com)

**COULIBALY Mory** : Président du GIE Jèka feéré (Office du Niger).

**BATHILY Mamadou** : Je suis économiste de formation. Animateur à Amassa Afrique Verte Mali (AAVM). Après un premier passage à AAVM (partenaire local d'AV-France), j'ai travaillé plusieurs fois pour le Commissariat à la Sécurité Alimentaire pour évaluer des programmes de distribution alimentaire gratuite à travers le pays, puis à ACF pour évaluer son programme de sécurité alimentaire dans la région de Gao. Actuellement je suis engagé par AAVM pour exécuter un programme d'appui à la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans la région de Tombouctou. J'accorde une grande importance à la commercialisation des produits agricoles notamment dans les zones déficitaires comme Tombouctou.  
(bathily2003mamadou@yahoo.fr)



**KONE Mamadou Baba** : Président Chambre régionale d'agriculture de Ségou. (konemamadoubaba@yahoo.fr)

**N'DIAYE Abdoulaye** : Conseiller technique à l'APCAM. Titulaire d'un diplôme d'Ingénieur Zootechnicien (Université du Mali) et d'un Master sur « Technologie de l'Information et de la Communication et Développement » (Université de Limoges, France), j'ai accordé un intérêt particulier aux Organisations Paysannes depuis mes premières années à l'université. Cela m'a conduit à soutenir un mémoire de Diplôme d'Etudes Approfondies sur le thème « Rôle des organisations professionnelles dans la promotion de la filière bétail-viande ». Après un début sur un programme de la Ligue des Coopératives des Etats-Unis d'Amérique (CLUSA-Mali), je travaille actuellement à l'APCAM où je me charge des communications, du système collectif de mise en marché des produits agricoles, etc. (abdoulaye.ndiaye@apcam.org)



## NIGER

**HASSANE Ayouba** : Directeur à la FUCOPRI Fédération des unions des coopératives de producteurs de riz. (fucopri@intnet.ne)

**GARBA BARTHE Attahirou** : Secrétaire exécutif FUPSN SA'A, Fédération des unions des producteurs de souchet du Niger. (agbarthe@yahoo.fr)

## RD CONGO

**KULI MUSHI NSINGA Xavier** : Coordinateur du Réseau ASALI Sud Kivu. Je suis Ingénieur Agronome. Je n'ai pas été au forum de Bamako mais j'ai participé à la réflexion sur ce thème. J'ai travaillé pour diverses structures (filiale coton, organisations internationales, associations de développement communautaire) en RD Congo. Je m'intéresse particulièrement aux expériences de valorisation et de commercialisation des produits agricoles par les organisations économiques à la base et leurs impacts sur la sécurité et la souveraineté alimentaires. Mon OP était représentée par son président qui est devenu honoraire car ayant terminé son mandat de 6 ans. Les échanges en réseau sur les thématiques telles que la transformation et la commercialisation des produits agricoles peuvent améliorer l'économie des petits exploitants dans la mesure où la politique agricole du pays va de paire avec les intérêts des paysans producteurs. (asalikivu@yahoo.fr)

**PALUKU Mivimba** : Président de la Fédération des OP agricoles du Nord-Kivu. (mivimbapaluku@yahoo.fr)

**LWABAGUMA-MUSAKA Joseph** : Président du CA de « Pisciculteurs en synergie » au Sud-Kivu. (preaski@yahoo.fr ; lwabagumaj@yahoo.fr)

**BAHIZIRE DEMBA Jean Pierre** : Réseau Asali Sud Kivu Président du conseil des apiculteurs. (asalikivu@yahoo.fr ; bahizire20@yahoo.fr)

## RWANDA

**GAFARANGA Joseph** : SE du Syndicat des agri-éleveurs du Rwanda. (imbaragarh@rwanda1.com ; gafarangajo@yahoo.fr)

**KANTARAMA Cesarie** : Présidente du Réseau des organisations paysannes au Rwanda. (roparwa@rwanda.com)

**BAVUGAMENSHI Jonas** : Coordinateur national, Union des coopératives rizicoles au Rwanda. (ucorirwa@yahoo.fr ; jonasbavu@yahoo.fr)

## SENEGAL

**LY Ousmane** : FONGS, Coordinateur régional St Louis. Je suis Sénégalais, agropasteur et responsable d'OP dans la Vallée du Fleuve Sénégal. Je suis très intéressé par les problématiques de l'avenir des Exploitations familiales Agricoles dans les filières, l'interprofession et les marchés : Enjeux et défis ? (kwirnde@sento.sn ; ouslym@yahoo.fr)



**SOW Malick** : FONGS, Coordinateur régional Louga. (fapalf@yahoo.fr)

**DIAGNE Daouda** : Chargé info-communication et de la formation à la FONGS Action paysanne, Membre fondateur et administrateur d'Inter-réseaux. (Daouda.diagne@sento.sn)

---

## ANNEXE 2 : SUPPORTS D'ÉCHANGES DU GROUPE DE TRAVAIL « ACCÈS AUX MARCHÉS ET COMMERCIALISATION DE PRODUITS AGRICILES EN LIGNE » DISPONIBLE EN LIGNE

Dans la version PDF du livre, disponible sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org), les mots ou phrases soulignés renvoient aux pages Web

Des fiches, vidéo, bandes son,... ont été produits grâce à des travaux de terrain financés essentiellement par le CTA. Ils sont tous téléchargeables gratuitement en ligne sur [www.inter-reseaux.org](http://www.inter-reseaux.org), rubrique « Groupe de travail / Accès au marché et commercialisation de produits agricoles ». Vous trouverez ici la copie de ces pages web qui les présentent.

NB : Des dossiers thématiques complémentaires accessibles en ligne ont été constitués pour venir alimenter les réflexions dans le *Groupe de travail*. Ils portent en particulier sur les SIM et observatoires de marchés, les organisations interprofessions, l'organisation de marché, le warrantage.

---

### ACCÈS AUX MARCHÉS ET COMMERCIALISATION DE PRODUITS AGRICILES

**Comment les agriculteurs et éleveurs font-ils pour vendre leurs produits : sur quels marchés ? À qui vendent-ils ? À quels prix ? De nombreuses initiatives locales existent !!!**

Un *Groupe de travail* autour de ce thème a débuté en 2003 et a été mené par Inter-réseaux avec le CTA (Centre technique de coopération agricole et rurale) et plusieurs partenaires du Sud.

De **nombreuses initiatives d'OP** ont fait l'objet de **capitalisations et présentations par des OP** sous diverses formes - power-points, **fiches d'expériences, vidéos, bandes sonores**.

Ces expériences ont été partagées et discutées lors de forums et rencontres nationales tenus au **Bénin** (2004), au **Cameroun** (2006), en **Guinée** (2006) et au **Mali** (2007).

Un **forum régional** tenu à Bamako en janvier 2007 a permis d'échanger autour de ces expériences et aussi de celles d'autres partenaires du nord et du sud.

Toutes les contributions sont ici regroupées par **forum**

#### **FORUMS INTER-RÉSEAUX CTA (2003-2007)**

Plusieurs forums/rencontres ont été organisés avec le CTA et des partenaires locaux :

- ▶ **e-forum**, forum électronique sur le commerce de produits agricoles dans les pays ACP et son rôle dans la dynamisation des économies locales (2003)
- ▶ Forum **Bénin** (2004), Forum **Cameroun** (mai 2006), Rencontres en **Guinée** et au **Mali** (2006), événements portant sur des initiatives mises en place par des organisations d'agriculteurs et éleveurs de ces pays pour mieux vendre leurs produits
- ▶ **Forum régional**, rencontre multi-pays tenue à Bamako sur le même thème (15-18/01/07).

Ces événements ont eu pour objectifs de :

- participer au renforcement des dynamiques en cours en valorisant les expériences locales et augmentant les références d'acteurs directement impliqués dans les filières
- organiser des échanges et débats entre ces acteurs afin d'améliorer leur compréhension des mécanismes de commercialisation et de mise en marché des produits agricoles à partir des initiatives étudiées et ainsi améliorer leur capacité d'organisation en la matière
- mettre les résultats des études et réflexions-débats à la disposition d'un grand nombre d'acteurs, en préparant notamment les participants, cadres et responsables d'organisations faitières en particulier, à réutiliser ces initiatives et enseignements comme support de réflexion et de construction de savoirs et pratiques dans le cadre de leurs activités et structures.

---

#### **FORUM ÉLECTRONIQUE (2003)**

Un e-forum (terminé en 2003) a abordé des contraintes et enjeux du commerce agricole, en s'intéressant notamment aux transformations que la libéralisation génère à l'échelle d'un pays, d'une filière ou d'une économie locale. Des notes de cadrage permettent de situer les débats du forum. Elles sont complétées par une série de 18 fiches présentant articles et documents de référence. Plus de trente contributions de participants sont en ligne.

**La plupart de ces documents reste parfaitement d'actualité et sera utilement consultée !**

Un **récapitulatif du déroulement** du e-forum ainsi que des éléments de **synthèse** sont par ailleurs proposés dans le dossier Grain de sel n°24 (octobre 2003 ; 13 p.)

- ▶ Voir les documents du e-forum
- ▶ [Voir le récapitulatif du e-forum](#)
- ▶ [Voir le dossier synthétique du e-forum](#)

---

## **FORUM BÉNIN (2004, BOHICON)**

### **Démarche en amont du forum**

5 équipes composées essentiellement de producteurs/trices ont été constituées et ont réalisé des visites-échanges et analyses-capitalisations d'initiatives de commercialisation de produits agricoles au Bénin (2004) :

- ▶ producteurs de maïs, produit auto-consommé mais aussi avec des excédents difficilement vendus sur le marché local, et pour lequel les producteurs manifestent de l'intérêt dans un contexte de baisse du prix du coton et de recherche de diversification
  - ▶ transformatrices de produits traditionnels séchés, dans le cadre de groupements de femmes et travaux de ABD-GERES : ces produits prêts à l'emploi pour des consommateurs urbains sont un débouché possible pour les productions locales
  - ▶ producteurs de riz du Comité de Concertation des Riziculteurs au Bénin (CCR), riz béninois dont la commercialisation doit faire face au riz asiatique importé
  - ▶ groupe de capitalisation autour de l'organisation de marchés à bétail auto-gérés par les éleveurs du nord Bénin (Udoper)
  - ▶ groupe de producteurs d'anacarde de l'Union départementale de producteurs d'Atacora-Donga (UDP), qui comme beaucoup d'autres au Bénin dans un contexte dominé par les acheteurs et intermédiaires, ont du mal à vendre leurs noix et cherchent à améliorer leur valeur ajoutée
- ▶ **Introduction : programme et démarche du Forum. - Inter-réseaux, CTA, 2004. - 4 p.**

### **Participants**

En amont du forum, les réunions préparatoires (pour définir les cas à étudier, les équipes d'accompagnement et de réalisation des études de cas), les visites de terrain et analyses-capitalisations d'initiatives elles-mêmes ont impliqué un grand nombre de personnes (personnes ressources, producteurs, commerçants,...).

Lors du forum, plus de 70 personnes étaient présentes :

- des producteurs et représentants d'OP en large majorité : CCR, Réseau FUPRO/UDP Atacora, UDOPER, URCUMA, organisations de transformatrices...
- des représentants d'organismes d'appui locaux et internationaux : LARES, ABD-GERES, APM Bénin et OXFAM, GERES, PADSA II, PPMAB-PAIMAF...
- des représentants du secteur public : INRAB, MAEP -Direction de l'Élevage, CeRPA Ouémé /Plateaux...

### **Remerciements**

L'organisation et l'animation des échanges-visites préalables au forum et le forum lui-même ont été réalisées avec l'appui technique et financier de l'ONG béninoise **Alternatives**, du **PPAB-PAIMAF** (Programme de professionnalisation de l'agriculture au Bénin - Projet d'appui institutionnel à la modernisation de l'agriculture familiale), de **ABD-GERES**, du **CTA** et d'**Inter-réseaux**. L'UDP Atacora a également participé au financement des études.

### **Initiatives de commercialisation présentées au Forum**

Pour partager les résultats de ces travaux, un forum a eu lieu à Bohicon (oct.2004). Les initiatives présentées par les agriculteurs et éleveurs ont illustré toute une gamme d'options possibles qu'ils mettent en oeuvre pour commercialiser leurs produits :

- ▶ **Commercialisation de produits séchés. - Bénin : ABD-GERES, 2004. - 22 p.**

La transformation de produits locaux traditionnels (maïs, haricot, manioc...) en produits prêts à l'emploi pour des consommateurs urbains est récente au Bénin, et correspondant à une demande nouvelle. L'étude de la filière de ces nouveaux produits fait ici apparaître les difficultés rencontrées en particulier par les transformateurs, tant au niveau de l'approvisionnement (dispersion et coût de la matière première) qu'au niveau technique (pour obtenir un produit de qualité homogène et régulière ; étiquetage et conditionnement adaptés) et de l'écoulement des produits.

- ▶ [Résumé Initiative ABD-GERES](#). - Inter-réseaux, 2005. - 1 p.
- ▶ [Exposé power-point](#). - ABD-GERES, 2004. - 8 diapos.

- ▶ **Transformation et commercialisation du riz au Sud Bénin. Histoire d'une contractualisation avec un opérateur privé** – Riziculteurs CCR, 2004. - 19 p.

Le riz entre peu à peu dans les habitudes alimentaires au Bénin. Malgré le développement de la production, l'offre locale de riz est loin de satisfaire la demande nationale et doit faire face au riz importé, de meilleur rapport qualité-prix. Ce document rédigé par des riziculteurs du CCR retrace l'étude qu'ils ont menée sur des initiatives de commercialisation, groupées ou individuelles, de riz local (décortiqué et paddy). L'analyse des expériences montre que si la valorisation de la qualité peut s'exprimer sur de petites quantités par des producteurs individuels capables de produire du riz de qualité, ces expériences sont plus difficiles à être étendues à des volumes plus importants, au niveau de groupements en particulier. Aujourd'hui, la commercialisation au niveau collectif reste embryonnaire et difficile.

Résumé Initiative CCR. - Inter-réseaux, 2005. - 2 p.

- ▶ Exposé power-point. - CCR, 2004. - 12 diapos.

- ▶ **Réflexion paysanne sur un modèle de commercialisation collective de l'anacarde au Bénin** – UDP Atacora, 2004, 20 p.

Histoire d'une **Prise en charge des fonctions de collecte, tri, transport, et mise en relation avec des acheteurs pour récupérer de la valeur ajoutée** par les Producteurs d'anacarde de l'UDP Atacora. Après avoir présenté le contexte de la filière de la noix de cajou au Bénin et celui de l'UDP Atacora-Donga, l'UDP présente ses réflexions issues d'étude d'initiatives locales en matière de commercialisation et d'une expérience test de vente groupée menée par elle-même. Les initiatives locales étudiées sont analysées (activités, acteurs impliqués, modalités des opérations,...), ainsi que l'expérience test de vente groupée caractérisée par le rôle de courtage de l'OP (l'OP n'a ni acheté, ni stocké, ni vendu le produit : elle a négocié et mis en relation acheteurs et vendeurs). Sont évoquées enfin les difficultés rencontrées lors de cette vente-test et les enseignements tirés pour les prochaines ventes collectives.

- ▶ Résumé Initiative UDP Atacora. – Inter-réseaux, 2005, 6 p.

- ▶ Exposé power-point. - UDP Atacora, 2005. - 11 diapos.

- ▶ **Marchés à bétail autogérés au nord Bénin/ P. Onibon**. - UDOPER, 2004. - 58 p.

Histoire de l'Amélioration de l'information sur les prix et de la transparence des transactions via l'organisation de marchés auto-gérés par les éleveurs de l'UDOPER. Ce document fait référence à l'initiative de l'UDOPER pour organiser des transactions plus transparentes et gérer un marché, en associant différents acteurs (éleveurs mais aussi commerçants, intermédiaires, bouchers, transporteurs). Après une introduction au contexte du commerce du bétail au Bénin (politique pastorale, cheptel national, circuits de commercialisation, acteurs du marché,...), l'auteur pointe des temps forts de la structuration endogène du mouvement des éleveurs jusqu'au niveau départemental au Bénin (UDOPER), et la mise en place des marchés à bétail autogérés (MBA) qui se situent au cœur du problème du développement de l'élevage. Fonctionnement et gestion des MBA sont ensuite précisés, avec leur rôle dans l'établissement de transactions directes plus transparentes, la reconversion des intermédiaires qui dominaient avant un marché pour le moins opaque, et le système de taxation de la transaction et de redistribution de la taxe entre différents acteurs du marché (secrétaire, démarcheurs, contrôleurs, restauratrices...) et du développement local (mairies). L'impact des MBA sur la filière et le développement local est enfin étudié.

- ▶ Exposé power-point. - UDOPER, 2004. - 15 diapos.

- ▶ Les marchés à bétail autogérés : un exemple béninois.- SOS Faim : Dynamiques paysannes n°10, 2006. – 8 p.

- ▶ Self-managed livestock markets : the Beninese example.- SOS Faim : Dynamiques paysannes n°10, 2006. – 8 p.

- ▶ Le marché à bétail autogéré de Gogounou : partie 1 et partie 2. - UDOPER, 2007.- 9 et 11 min (Bandes son)

- ▶ Le marché à bétail autogéré de Gogounou : Transcript de la bande son. - UDOPER, 2007. – 4 p.

- ▶ **Achat-stockage de maïs en attente d'un prix plus favorable quelques mois après la récolte**

Acheter, est-ce là un rôle obligé pour l'appui d'une organisation de producteurs à la commercialisation ? / Inter-réseaux. - Paris, 2005. - 3 p.

Le projet de commercialisation du maïs au sein de l'union communale des producteurs de Zogbodomey comme l'expérience de l'Union des Groupements pour la Sécurité Alimentaire de Zangnanado au Bénin représentent un schéma « classique » de ce que les producteurs peuvent espérer de leur OP en terme d'appui à la commercialisation : l'OP achète le maïs aux producteurs au moment de la récolte à un prix plus élevé que celui du marché, stocke, vend et dégage des bénéfices pour les membres et l'OP... Est-ce là un schéma obligé ? Quels intérêts, pour quelles limites ?

Ces présentations ont alimenté réflexions et débats autour de thèmes transversaux comme : "Qu'est-ce qu'une filière organisée ?", "quelles fonctions possibles des OP pour organiser la commercialisation ?". Des analyses post-forum ont aussi été produites :

- ▶ **Note 1 Post-forum : Réflexions et initiatives paysannes sur la mise en marché des produits agricoles au Bénin : bilan du Forum / AM. Kichè. - Bénin : Paimaf, notes de synthèse n°6, 2004. - 2 p.**
- ▶ **Note 2 Post-forum : Acquis et enseignements du forum sur la commercialisation des produits agricoles tenu à Bohicon en 2004. - Inter-réseaux, 2005. - 13 p. + annexes.**

---

## **FORUM CAMEROUN (2006, YAOUNDÉ)**

### **Démarche en amont du forum (2005)**

Des initiatives locales de commercialisation de produits agricoles mises en place par des OP, des groupes d'agricultrices et agriculteurs, et des organismes d'appui ont été identifiés pour mener ou accompagner les visites de terrain. 3 groupes ont été constitués par les OP, et des agricultrices et agriculteurs ont mené des visites et analyses d'initiatives locales de commercialisation de produits agricoles mises en place par des OP, avec l'appui de l'ONG camerounaise **Odéco** (Organisme de développement, d'étude, de formation et de conseil). Des rapports issus de ces visites ont été rédigés. Et, sur la base de ces travaux et en échangeant avec les producteurs, des power-points et documents synthétiques ont été préparés pour être présentés et partagés lors d'un forum.

En amont du forum, les réunions préparatoires (pour définir les cas à étudier, les équipes d'accompagnement et de réalisation des études de cas), les visites de terrain et analyses-capitalisations d'initiatives elles-mêmes ont impliqué un grand nombre de personnes (personnes ressources, producteurs, commerçants,...).

- ▶ **Étude pré-forum 1** : Valorisation d'initiatives paysannes et organisations de producteurs pour commercialiser leurs produits agricoles.- Cameroun : Odéco, 2005. - 32 p.
- ▶ **Étude pré-forum 2** : Circuits de commercialisation et méthodes de mise en marché des produits agricoles au niveau des marchés frontaliers avec la Guinée Équatoriale et le Gabon.- Cameroun : Odéco, 2005. - 28 p.
- ▶ **Étude pré-forum 3** : Valorisation des modes de mise en marché de produits agricoles par les OP sur les marchés de la région Centre. - Cameroun : Odéco, 2005. - 28 p.
- ▶ **Objectifs et programme du forum. - Inter-réseaux, CTA, 2006. - 2 p.**
- ▶ **Allocution d'ouverture du forum. - Secrétaire d'État auprès du Ministre, 2006. - 1 p.**

Le forum a été ouvert par le Secrétaire d'État auprès du Ministre de l'agriculture et du développement rural, son Excellence Monsieur Aboubakary.

#### ▶ **Liste des participants au forum**

Les séances de travail comptaient autour de 80 personnes, majoritairement des membres d'OP. Lors de la clôture, une centaine de personnes était présentes, avec notamment des représentants de partenaires techniques et financiers : Union européenne, GTZ, SNV, coopération française (Ambassade, AFD, Afdi).

### **Remerciements**

Nous tenons à remercier pour leurs appuis techniques et financiers le **CTA** (Centre technique de coopération agricole et rurale), le **Pari** (Projet professionnalisation agricole et renforcement institutionnel, **Minader, Coopération française**), l'ONG camerounaise **Odéco** (Organisme de développement, d'étude, de formation et de conseil), sans qui ces travaux n'auraient pu avoir lieu.

La participation du Pari, en amont du forum et lors du forum, a en particulier contribué à donner au Forum l'ampleur et la visibilité qu'il a connu. La réussite de l'ensemble du processus et la qualité de la tenue du forum lui-même doivent beaucoup à l'ONG partenaire Odéco qui a accompagné les visites-analyses d'expériences locales, organisé le forum et participé à son animation. Le **Saïd** (Service d'appui aux initiatives locales de développement) a également accompagné la valorisation d'expériences d'OP. Nous remercions aussi les **agricultrices et agriculteurs** des OP Afebid, Binum, Fferudjal, Gic Nnem Mbock, Nowefor,... pour leur collaboration effective et leur enthousiasme.

### **Présentation d'initiatives locales lors du forum (2006)**

7 initiatives locales ont été présentées par des agricultrices et agriculteurs (10-11 mai 2006, Yaoundé, Chambre de commerce, de l'industrie et de l'artisanat du Cameroun), pour illustrer toute une gamme d'actions qu'ils mettent en oeuvre dans leurs OP pour résoudre, au moins en partie, des problèmes rencontrés pour commercialiser leurs produits. Les expériences camerounaises ont été mises en perspective avec l'organisation du marché du riz par la Coopérative de Mogtédo (Burkina Faso).

- ▶ **Initiative 1 : Achat-stockage de maïs** pour gagner de la valeur ajoutée via un différentiel de prix récolte-soudure. - Binum, 2006. - 16 diapos.

Depuis sa création en 98, l'OP Binum mène différentes actions pour ses membres, entre autres, depuis 2001, elle organise des opérations d'achat, stockage et ventes groupées. L'exposé présente ici la vente groupée de maïs faite au PAM en 2003 : organisation, succès et limites. En terme de limites, les producteurs soulignent que

si l'opportunité du PAM a été exceptionnelle (très bon prix du maïs avec des gains conséquents), elle a par contre engendré un comportement fortement spéculatif chez les membres l'année suivante : en 2004, le maïs n'a pas été vendu au PAM comme prévu, et les producteurs ont attendu un aussi bon acheteur... sans succès. Le prix à la soudure n'était pas particulièrement attractif et le maïs trop longtemps stocké avait perdu en qualité. Outre la perte directe de revenu en 2004, cette « super » opportunité avec le projet en 2003 a engendré une déconnexion des membres avec le fonctionnement du marché réel et une démobilisation des membres pour s'investir et travailler la fonction commerciale dans l'OP. Cette expérience d'achat-stockage pose des questions sur la compréhension des mécanismes de formation des prix - en dehors des institutions/projets extérieurs- et de définition au sein de l'OP de niveaux réalistes de prix d'achat aux membres (de façon en particulier à ne pas être déficitaire au moment de la vente).

▶ **Initiative 2 : Un champ collectif pour financer des ventes individuelles de manioc au Gic Nnem Mbock.** - Odéco, 2006. - 8 p.

Le Gic Nnem Mbock est petit, mais l'expérience n'en reste pas moins intéressante en terme de démarche collective pour améliorer le financement d'activités individuelles de commercialisation des membres. Pour vendre le manioc, il faut d'abord avancer de l'argent : pour produire (mise en place la culture, avec recours éventuel à de la main d'œuvre pour les pics de travail) et pour vendre (emballage du produit, transport,...). Or les femmes du Gic n'ont pas d'argent. Le GIC a donc mis en place d'un champ communautaire de quelques ha de manioc. Celui-ci est cultivé, récolté et transformé collectivement en bâtons de manioc, et vendu par le comité de commercialisation du Gic. Les recettes sont sécurisées dans la caisse de crédit... qui octroie des crédits aux membres pour financer en particulier leurs activités individuelles de commerce et production.

▶ Exposé power-point Nnem Mbock, 2006. - 11 diapos.

▶ **Initiative 3 : Ventes groupées pour écouler la graine de concombre par Afebid.** - Odéco, 2006. - 6 p.

Les membres d'Afebid produisent plus de 100 tonnes de graines de concombre/an mais connaissent de sérieuses difficultés pour les écouler : vente de petites quantités seulement localement, et les marchés éloignés sont difficiles d'accès ; il y a donc des invendus. Ces dernières années, les femmes ont donc décidé de regrouper leur production en un même lieu de marché à une date précise, avec en amont du jour de marché, d'une part des démarches auprès d'acheteurs potentiels pour connaître la demande et faire une proposition de prix, et d'autre part, des discussions avec les productrices pour se mettre d'accord sur les prix et recenser les quantités effectivement disponibles à ce prix. La mise en place du marché local s'est faite en lien avec les autorités administratives et villageoises et l'implication des jeunes. Cette expérience en cours illustre bien du rôle de l'association pour favoriser une rencontre plus fluide entre offreurs (productrices) et demandeurs (acheteurs-revendeurs) de graines de concombre.

▶ Exposé power-point Afebid, 2006. - 10 diapos.

▶ **Initiative 4 : L'offre, la demande et le prix d'équilibre : des lois connues, un cas d'école à (re)-connaître. Amélioration des prix aux paysans à travers l'organisation du marché local et la régulation de l'offre de gingembre par Nowefor dans le village de Bafut (Cameroun).**- CTA, Inter-réseaux, Saild, 2006. - 12 p.+ Résumé 1 p.

Nowefor a connu la rançon du succès rencontré sur la production de gingembre : les membres de cette Fédération camerounaise ont tant et si bien amélioré la production (itinéraire technique, approvisionnement en intrants à crédit, suivi de production...), que celle-ci est venue saturer le marché local et que les prix ont chuté drastiquement (division du prix du gingembre par 5 en moins de 3 ans). Les agriculteurs ont alors mis en place différentes stratégies pour mieux vendre le gingembre. En 2004, ils ont organisé le marché local, via une meilleure transparence des transactions et une gestion de l'offre. La gestion de l'offre est articulée autour d'une limitation de l'offre locale de gingembre (pour pouvoir mieux négocier les prix avec les acheteurs) et de l'écoulement des excédents de gingembre sur de nouveaux marchés extérieurs (organisation du transport et ventes à des acheteurs éloignés). Des expériences d'achat-stockage ont aussi vu le jour, ainsi qu'une stratégie naissante de mise en réseau des producteurs.

- Organisation du marché du gingembre. - Nowefor, 2006. - 15 diapos.
- L'expérience de commercialisation du gingembre par Nowefor, une organisation paysanne du nord-ouest, à Bafut (Cameroun). - CTA, Inter-réseaux, Nowefor, Saild, 2007. - 12 min (Vidéo).
- L'expérience de commercialisation du gingembre par Nowefor, une organisation paysanne du nord-ouest, à Bafut (Cameroun) : transcript de la vidéo. - CTA, Inter-réseaux, Nowefor, Saild, 2007.- 4 p.
- Guide d'accompagnement de la vidéo sur Nowefor. - CTA, Inter-réseaux, 2007. - 13 p.
- **Supply, demand, and equilibrium price : a case for study. Improved prices for farmers through the organization of the local market and the regulation of the supply of ginger by Nowefor in Bafut (Cameroun).** - CTA, Inter-réseaux, Saild, 2006. - 11 p.+ Resume 1 p.
- Ginger marketing experience by the Nowefor (a farmer organization in the North-West) in Bafut (Cameroun). - CTA, Inter-réseaux, Nowefor, Saild, 2007. - 14 min (Video).

- Ginger marketing experience by the Nowefor (a farmer organization in the North-West) in Bafut (Cameroon) : Video's Transcript. - CTA, Inter-réseaux, Nowefor, Saild, 2007. - 4 p.

▶ **Initiative 5 : Commercialisation de plants de plantain. - Asplalab, Ribap, 2006. - 9 diapos.**

Le réseau Ribap et l'association Asplalab se sont lancés dans la production et la vente de plants de plantain. Les différentes expériences de vente sont loin d'être concluantes, mais des leçons sont tirées pour la suite. Les producteurs notent l'importance d'avoir des contrats écrits précis et garanties nécessaires, la nécessaire attention à avoir vis-à-vis de propositions d'achat très séduisantes de clients trop gros ou trop puissants avec lesquels il est difficile de négocier ou de faire pression en cas de non respect de l'accord (industriels, État /gros projets). Enfin, ils soulignent la nécessité de bien se connaître les uns les autres au sein de la structure, ainsi que de bien connaître ses propres capacités et limites, pour mieux mesurer les risques encourus, et les possibilités éventuelles d'y faire face le cas échéant.

▶ **Nord Cameroun : une OP réussit la vente groupée de tomates au Cameroun** / G. Fongang, Forbah D. Nuijueh. - Inter-réseaux, Saild, 2007. - 6 p.

- Experience of group marketing of tomatoes by the North West farmers organisation (Nowefor). - Cameroon : G. Fongang, Forbah D. Nuijueh, 2007. - 3 p.

- Marketing of tomatoes by Nowefor, 2007.- 12 diapos

▶ **Actes du forum sur les initiatives paysannes de commercialisation des produits agricoles au Cameroun réalisé à Yaoundé, du 10 au 11 mai 2006**. - Inter-réseaux, Odéco, PARI, 2006. - 10 p.+ Annexes

Outre les objectifs et programme du forum, la liste des participants, l'allocution d'ouverture du forum par le Secrétaire d'État auprès du Ministre, sont aussi présentés la démarche globale pré-forum et du forum lui-même, les résumés des exposés présentés, ainsi que des enseignements tirés du processus pré-forum / forum et des expériences en tant que telles.

▶ **Éléments de conclusion apportés par les participants au forum, 2007. - 3 p.**

## **FORUM GUINÉE (2006)**

### **Démarche (2005-2006)**

En 2005-2006, des groupes d'acteurs locaux Guinéens ont été choisis par leurs pairs pour étudier différentes initiatives de commercialisation de produits agricoles mises en place par des groupes d'agricultrices et agriculteurs en Guinée. Des organismes d'appui ont aussi été identifiés pour accompagner les visites de terrain et analyses-capitalisations.

4 groupes d'agricultrices/teurs ont ainsi été constitués pour valoriser les initiatives locales :

- ▶ commercialisation de bananes par l'Union des producteurs de bananes de Macenta (Guinée Forestière), étudiée avec l'appui de l'INADER
- ▶ commercialisation de café de qualité par la Coopérative de Woko (Guinée Forestière), (appui de la CNOP)
- ▶ commercialisation d'igname entre l'Union des producteurs de Kankan (Haute Guinée) et l'Association des commerçants de Conakry, étudiée avec l'appui de la CNOP, de Dynafiv et de la MAROPA aussi
- ▶ commercialisation de l'oignon, de la pomme de terre et de la tomate par la Fédération des producteurs du Fouta Djallon, avec l'appui d'un consultant (financement CCFD).

Des documents ont été rédigés à l'issue des visites et analyses d'initiatives, ainsi que des supports power-points pour les présenter et les partager lors d'ateliers locaux menés en Guinée.

### **Présentation d'initiatives de commercialisation menées par des OP en Guinée :**

- ▶ **Commercialisation de l'igname en Guinée : capitalisation de l'expérience de contractualisation** entre l'Union des Producteurs d'igname de kankan (UPIK) et l'Association des vendeurs d'igname de Conakry (AVIC) / Y. Traore (Dynafiv), M. Sadjilamine Kaba (CNOP-G/HG). - Guinée : CNOP-G, Maropa, 2007. - 13 p.

- ▶ **Système de commercialisation de l'Union des producteurs de banane de Macenta : négociation des prix et de la programmation de la commercialisation entre producteurs et commerçants** - Guinée : Inader, UPBM, 2007. - 12 p. + Résumé 1 p.

L'UPBM est un exemple intéressant d'OP organisée efficacement, dotée d'une stratégie de commercialisation réfléchie pour faire face aux difficultés de commercialisation et d'intensification de la production de la banane, sur un segment de marché qui lui est propre. C'est une véritable entité économique dynamique qui a posé ses propres règles de commercialisation, accompagnées d'un cadre de concertation avec les commerçants locaux associés. Les producteurs ont fixé un jour de vente et en se mettant d'accord sur un prix et un tonnage avec des acheteurs de Macenta. Aujourd'hui ceci a débouché sur une sorte de mini-bourse régulière pour la commercialisation de la banane de Macenta avec négociation des prix et programmation de la commercialisation entre producteurs et

commerçants de Conakry.

- Bande son "La commercialisation de la banane par l'Union des producteurs de bananes de Macenta en Guinée Forestière", 2007.- 17 min.
- Transcript de la bande son sur la commercialisation de la banane par l'Union des producteurs de bananes de Macenta en Guinée Forestière, 2007.- 7 p.

▶ **Valorisation d'initiatives paysannes de commercialisation en Guinée : cas de la Coopérative agricole de commercialisation de café et d'approvisionnement Woko de Macenta** / L.Gnekoya, C. Honomou, K. Makolo. - Guinée : CNOP-G, Coopérative Woko, 2006. - 12 p.+ Résumé 1 p.

La Coopérative agricole Woko est une initiative propre aux producteurs, sans impulsion extérieure. Suite à la vente à perte par les petits producteurs du café dans la préfecture de Macenta, cette coopérative a été créée en 2003. Depuis cette date, plusieurs actions ont été engagées par la Coopérative, entre autres, des relations contractuelles établies avec d'autres acteurs : afin d'augmenter le revenu de ses membres, la coopérative fait le pari du "café qualité et la recherche d'une meilleure valorisation du prix du café passe par une démarche "qualité" contractualisée avec la recherche agronomique ; il y a aussi des contractualisations avec des transporteurs et acheteurs de café de Macenta.

▶ Power point sur l'expérience Woko, 2006. - 19 diapos.

▶ Power point sur l'expérience de l'UCPISK, 2006. - 22 diapos

▶ **Activités de commercialisation de la FPF** : capitalisation du vécu et perspectives /K. Diallo, M. Barry, V. Beauval - Guinée : Cellule commercialisation de la Fédération des producteurs du Fouta Djallon, CCFD, 2006.- 30p.+46p.annx

Après des rappels sur la Fédération et des travaux de capitalisation antérieurs, sont présentés une analyse comparative des 3 filières pomme de terre, oignon et tomate, et une synthèse des informations collectées dans les 9 unions oignon et les 6 unions pomme de terre rencontrées. Ceci permet d'apprécier la diversité des pratiques actuelles des unions en matière de commercialisation et de projets en cours. Il présente aussi le point de vue de commerçants partenaires de la Fédération, les positions exprimées par des membres du bureau de la Fédération, analyses et suggestions de l'équipe ayant réalisé cette capitalisation.

▶ Power-point sur les activités de commercialisation de la FPF/V. Beauval- Guinée : FPF, CCFD, 2006.  
- 27 diapos

▶ La Fédération des paysans du Fouta Djallon, un objectif unique : augmenter le revenu de ses membres : présentation du système de commercialisation mis en place par la fédération / K. Diallo. - Guinée : FPF, 2007.  
- 13 diapos.

---

## ÉTUDES AU MALI (2006)

En 2006, 4 études ont été menées pour être présentées au Forum régional de Bamako (janvier 2007) :

- ▶ expérience en matière de commercialisation des céréales par l'Association des organisations de paysans et de producteurs (AOPP) : cas de l'Union locale des producteurs de céréales de Dioïla (ULPC)
- ▶ commercialisation de pommes de terre par l'Association des producteurs de pommes de terre de Sikasso (APPS)
- ▶ les marchés autogérés des producteurs de banane sur Bamako (FOPB)
- ▶ intermédiation du GIE Jèka Feéré pour la commercialisation du riz en zone Office du Niger au Mali : une expérience pour la commercialisation sans crédit ni stockage (Amassa Afrique Verte Mali).
- ▶ **La commercialisation des céréales à l'Union locale des producteurs de céréales du cercle de Dioïla : une recherche d'alternative aux circuits de vente conventionnels** / M. Sidibé. - Mali : ULPC, AOPP, 2007.  
- 10 p.

L'ULPC, créée en 2001, a entrepris de proposer une alternative aux circuits conventionnels de commercialisation des céréales, dans lesquels les nombreux intermédiaires ne permettent pas de négociation aux producteurs. Cette expérience est un cas typique d'organisation de la commercialisation à partir d'un financement, sans consolidation des coopératives ni stratégie collective de commercialisation. L'apprentissage est en cours, le réseau se ressoude....

▶ **L'étude de l'organisation de la commercialisation de la pomme de terre dans la région de Sikasso, du rôle des différents types de coopératives et de la place des organisations de producteurs** / Y. Gnana. - Mali, 2006. - 13 p.

L'ensemble des interventions sur la filière pomme de terre du Sud Mali a abouti à la mise en place de structures coopératives spécifiques, plus ou moins spécialisées par fonction (production / approvisionnement /

commercialisation-exportation), ces coopératives étant créées par des acteurs différents. Ce rapport passe en revue : l'APPS (Association des producteurs de pomme de terre de Sikasso), les coopératives de commercialisation Mali Yiriden et Cikèla Jigi, l'Union régionale des commerçants exportateurs de pomme de terre (URCEP) et 2 de ses coopératives membres (Yiriwassé, Noumpansiké).

▶ **Les producteurs de banane veulent changer les règles sur les marchés de Bamako.** - Mali : Fédération des organisations de producteurs de banane (FOPB), 2006. - 9 p.

▶ **Intermédiation du GIE Jèka Feéré pour la commercialisation du riz en zone Office du Niger au Mali : une expérience pour la commercialisation sans crédit ni stockage/** M. Haïdara. - Mali : Amassa Afrique Verte Mali, 2007. - 11 p.+ Résumé 1p.

Ce document passe en revue des approches "classiques" menées par des OP de la zone de l'Office du Niger. Il décrit ensuite l'expérience du GIE Jèka Feéré qui aide ses organisations membres à mieux commercialiser leur riz en faisant de l'intermédiation entre vendeurs et acheteurs et en travaillant sur la qualité : le GIE ne stocke pas, ne prend pas de crédit mais facilite la transaction via différentes actions décrites ici. Dans un contexte où les producteurs de la zone ON vendent mal leur riz et où les financements pour la commercialisation sont limités par rapport aux besoins, le système développé par le GIE est très intéressant !

- Organisation de bourses de céréales par Jèka Feéré au Mali, 2007. - 7 min (Bande son).
- Organisation de bourses de céréales par Jèka Feéré au Mali. Vidéo.

---

## **FORUM RÉGIONAL (BAMAKO, MALI, JANVIER 2007)**

Ce forum s'est tenu du 16 au 18 janvier 2007 au Mali à Bamako (**programme**).

**Le forum avait un double objectif :**

1) valorisation des expériences paysannes capitalisées en matière de mise en marché et commercialisation des produits agricoles, auprès d'OP et de leurs partenaires - au travers de restitutions d'expériences par des acteurs ayant réalisé des capitalisations et d'analyses comparatives

2) travail sur des outils de restitution et d'animation permettant une valorisation élargie des expériences et enseignements du forum auprès d'autres acteurs/OP n'ayant pas participé au forum. Ces outils s'appuient notamment sur des supports écrits, bandes son et vidéo.

### **Étapes pré-forum**

En amont du forum régional, outre les exposés "classiques" des OP (power-point, documents), des supports vidéo et bandes son avaient été préparés. Ces supports ont été testés lors du forum, pour voir leur efficacité en terme d'outil d'animation et de stimulation d'échanges et réflexions après le forum (mises en situation des participants pour restituer/utiliser les informations et analyses présentées et produites pendant le forum).

### **Participants au forum**

Le forum a réuni près de 80 personnes de 15 pays :

- ▶ 8 pays d'Afrique de l'Ouest : Bénin, Burkina Faso, Cote d'Ivoire, Ghana, Guinée Conakry, Mali, Niger, Sénégal
- ▶ 3 pays d'Afrique Centrale : Cameroun, RD Congo et Rwanda
- ▶ 1 pays de l'Océan Indien : Madagascar
- ▶ 3 pays européens : Belgique, France et Pays-Bas.

Les participants avaient été impliqués étroitement dans le processus de capitalisation en amont du forum (sur la période 2004-2006 IR-CTA au Bénin, Cameroun, Guinée, Mali) ou étaient engagés de même dans des actions similaires :

- ▶ responsables d'OP, techniciens d'organisations faïtières ou personnes de structures d'appui
- ▶ personnes ressources spécialisées dans la commercialisation des produits agricoles et sur la conception d'outils de communication
- ▶ représentants de bailleurs de fonds ou de structures européennes impliqués dans l'appui aux OP (Agriterra, Afdi, Agriterra, CTA, Farm).

**Un trombinoscope** permet de voir les visages de chacun. Cet outil précieux développé par Souleymane Ouattara (coordinateur au Burkina Faso de la structure JADE - Journalistes en Afrique pour le développement) est très utile pour mieux repérer, entrer en communication avec des collègues, et rester en contact au-delà du forum.

### **Journaux quotidiens du forum régional**

Les 3 numéros de "Expériences paysannes", réalisés également par JADE, permettent d'avoir un bon aperçu du

forum et des témoignages vivants des participants. Le n°3 se fait relais des engagements des participants pour la suite du forum.

### **Des expériences**

Les expériences d'OP en matière d'organisation pour commercialiser les produits de leurs membres sont présentées ici sur différents supports : **documents, diaporamas, bandes son et vidéos.**

**En plus des expériences au Bénin, Cameroun, Guinée, et Mali (cf. ci-dessus), des expériences d'autres pays ont été présentées :**

#### **Expériences au BURKINA FASO**

► **Création d'un marché sécurisé autogéré par les paysans riziculteurs de la Coopérative de Mogtédou au Burkina Faso**, - Inter-réseaux, CTA, 2006. - 10p.+ Résumé 1p.

La Coopérative rizicole de Mogtédou organise la production et la commercialisation du riz, octroie des crédits intrants aux coopérateurs. La coopérative a mis en place un système innovant de gestion de l'offre de riz sur le marché, de façon à avoir une offre régulière et de qualité. La coopérative n'achète pas le riz paddy aux membres (sauf exception pour les personnes en grande difficulté), mais régule l'offre sur le marché avec le riz qui provient du remboursement en nature des intrants fournis aux membres : elle stocke et déstocke ce riz en fonction des besoins du marché. La coopérative comme les coopérateurs vendent au comptant aux transformatrices de la localité. Ces femmes étuent le riz, ont recours aux décortiqueurs et vendent le riz décortiqué aux commerçantes qui viennent acheter sur place. Ce système innovant n'aurait pu être mis en place sans le travail de la coopérative en concertation avec les autorités locales.

- Maîtrise de la commercialisation locale de riz. - CTA, FIDA, Inter-réseaux, 2004. - 12 min (Vidéo).
- Maîtrise de la commercialisation locale de riz : Transcript de la vidéo. - Inter-réseaux, 2007. - 4 p.
- Guide d'accompagnement de la vidéo sur la Coopérative de Mogtédou. - Inter-réseaux, 2007. – 15 p
- Creation of a secured and self-managed market by rice farmers of the Mogtédou Cooperative in Burkina Faso. - Inter-réseaux, 2007. - 10 p. + Resume 1 p.
- **De la commercialisation d'oignons sur les marchés locaux du Burkina Faso à l'exportation au Ghana : expérience de la coopérative Socamad**. - Burkina Faso : Socamad, 2007. - 9 p.

#### **Expériences en CÔTE D'IVOIRE**

► **Le système d'information sur les marchés (Sim) : condition nécessaire à la réussite de nos opérations de commercialisation. Expérience de l'Anopaci** / S. Kouao, I. Sindikubwabo. - Côte d'Ivoire : Anopaci, Projet Sim, 2007. - 10 p. + Résumé 1p.

L'Anopaci (OP faîtière de Côte d'Ivoire) a mis en place un SIM en 2002, outils précieux et désormais indispensable pour les producteurs pour s'informer, négocier et faire tomber la suspicion vis-à-vis des acheteurs. Ce document décrit le dispositif et son fonctionnement : comment sont collectées les informations techniques, économiques (prix de revient) et commerciales (prix, volumes, offres) pour 4 filières (ananas-banane, cultures vivrières, maraîchage, élevage) et comment elles sont traitées et restituées (points d'information villageois, affichage, bulletin, radio, Internet).

- Bande son "Système d'information sur les marchés". - Côte d'Ivoire : ANOPACI, 2007. - 3 min 30.

#### **Expériences à MADAGASCAR**

► **Mieux valoriser le riz par la vente à la soudure après stockage avec crédit en grenier commun villageois (GCV) : Expérience des CECAM et de FIFATA à Madagascar** / C. Beauré d'Augères, d'après contributions FIFATA, CECAM. - Afdi, 2007. - 12 p.+ Résumé 1 p.

Le crédit stockage peut être un instrument d'augmentation du revenu... mais à certaines conditions. Le crédit GVC a été mis en place pour permettre aux bénéficiaires de profiter du différentiel de prix du riz entre récolte et soudure tout en faisant face aux dépenses à la récolte : les producteurs stockent à la récolte et déstockent à la soudure après remboursement (ce qui oblige chacun à anticiper et trouver une source extérieure de revenu). Le crédit individuel est garanti par l'ensemble du stock. Depuis 2004 (année de prix élevés), nombreux producteurs se lancent dans le crédit-stockage. Mais ils connaissent mal les mécanismes du marché, certains spéculent sur leur stock, et les difficultés de remboursement sont nombreuses. Les producteurs prennent peu à peu conscience de la nécessité d'être informés sur le marché, de piloter la filière et d'agir avec prudence.

- Getting better value for rice by selling during periods of scarcity after storage with credits in the community village granary (CVG): the experience of CECAMs and FIFATA in Madagascar. - Inter-réseaux, 2007. - 10 p + Resume 1 p.

#### **Expériences au NIGER**

► **Expérience de commercialisation de produits agricoles par le mécanisme du warrantage au sein de la**

**Fédération SA'A. Contribution de la Fédération des Unions de Producteurs de Souchet du Niger / Garba Barthe Attahirou.** - Niger : FUPSN-SA'A, 2007. - 12 p.+ Résumé 1 p.

Le souchet est une culture de rente importante au Niger mais exigeante en engrais pourtant difficile à trouver. Aussi, la Fédération regroupe des commandes d'intrants pour jouer sur les prix et la qualité. En parallèle, elle fait du crédit warranté (garantie assurée par un stock de produits pour permettre aux producteurs d'honorer leur commande groupée) et promeut des activités génératrices de revenus (pour faciliter le remboursement). La vente groupée permet un gain accru et sécurisé des producteurs, et ceux-ci sont plus enclins à miser sur le progrès techniques. Ce document montre comment La Fédération tente de s'ajuster au fur et à mesure des obstacles et des nouveaux besoins rencontrés.

- The Sa'a Federation and its experience selling agricultural products under the warranty mechanism : Contribution of The Federation of Souchet Producer Unions of Niger. - Inter-réseaux Développement rural. - 12 p. + Resume 1 p.
- ▶ Opération sauvetage de la filière riz au Niger : une expérience de commercialisation du riz paddy. – Niger : Fucopri, 2007, 3 p.

### **Expériences au SÉNÉGAL**

- ▶ L'oignon de la vallée : de la concertation locale informelle à la restriction des importations : expérience d'une organisation paysanne / O. LY. - Sénégal : UJAK (Union des jeunes agriculteurs de Koyli-Wirnde), 2007. - diapos.

### **WARRANTAGE**

- ▶ Warrantage ou crédit stockage : un moyen pour les paysans de mieux valoriser leurs produits et une sécurisation du financement rural /C. Beauré d'Augères. - Afdi, Inter-réseaux, 2007. - 12 p.+ Résumé 1p.

Le crédit-stockage (ou crédit warranté) est un crédit dont la garantie est constituée par le stock mis sous clé des produits récoltés. Il permet aux producteurs d'avoir accès à un crédit tout en gardant leurs produits, et à l'IMF d'augmenter la sécurité du crédit. Ce document apporte des éclairages sur les mécanismes, points clés de réussite, résultats, risques et limites de ce type de crédit. Dans le processus, les OP peuvent assumer plus ou moins de fonctions, ce qui n'est pas sans conséquence car le crédit-stockage est une opération risquée. Des exemples pris au Ghana, à Madagascar et au Niger permettent d'illustrer les propos.

Voir également le dossier warrantage sur le site d'Inter-réseaux. Nous vous proposons une sélection d'articles sur le sujet : des documents généraux qui présentent les principes du warrantage (ou warehouse receipt systems en anglais) mais aussi des articles et documents qui présentent ces opérations dans les pays où elles sont menées, en particulier à Madagascar, au Niger, au Ghana...

### **“CONCLUSIONS” ET RAPPORTS POST-FORUM**

Il est difficile de conclure en quelques lignes sur tout un processus mené sur plus de 3 ans... Vous trouverez ici un powerpoint préparé à chaud et présenté lors de la clôture du forum de Bamako. Sont aussi présentés des rapports réalisés par les participants, après être retournés dans leurs pays au sein de leurs équipes respectives.

- Powerpoint de clôture du forum
- Rapport et synthèse par le Réseau SOA. - Madagascar : Syndicat des Organisations Agricoles, 2007
- Rapport de mission / Géké Appeldorm. - Pays-Bas : Agriterre, 2007
- Rapport du réseau Asali sud-Kivu asbl. - RDCongo, 2007
- Valorisation of the video documentary on the ginger commercialization experience of Nowefor / Aurelian Mbzibain, coordinator NOWEFOR, July 2007. - 4 p.

Cette note explique comment l'équipe technique et les producteurs de Nowefor ont utilisé la vidéo sur l'expérience de NOWEFOR, entre eux, entre OP et avec des partenaires. Le fait d'avoir pu participer à la capitalisation en amont de la vidéo et à la réalisation de la vidéo elle-même a permis à l'équipe camerounaise de donner une vie intense à la vidéo au Cameroun après sa présentation à Bamako : multiples projections, copies réalisées sur fonds propres pour diffusion élargie (plus de 300 personnes ont pu voir et discuter autour de la vidéo !). La vidéo a aussi été projetée à la TV au niveau de deux provinces. Le coordinateur exprime aussi ici des contraintes et limites de l'outil vidéo et les complémentarités possibles avec d'autres supports (fiches, plaquettes de présentation courte...). Il montre enfin que le fait d'avoir 1) présenté cette expérience de Nowefor à un Forum international et 2) d'avoir échangé avec d'autres personnes ayant capitalisé elles-aussi d'autres expériences, a eu un impact direct sur les pratiques au sein de Nowefor, l'organisation du marché et le prix de produits.



*Les photographies ont été prises par*

Valentin Beauval

Loïc Collin

Patrick Delmas

Daouda Diagne

Estelle Gironce

Anne Lothoré

Souleyane Ouattara

Vincent Petit

*Composition*

Jean-Louis Chabry

*Impression*

Barnéoud

© Inter-réseaux Développement rural 2009

Cet ouvrage, imprimé sur papier couché recyclé norme PEFC,  
a été réalisé avec l'appui du CTA et de l'AFD.

ISBN : 978 92 9081 426 9



# **Accès au marché et commercialisation de produits agricoles**

*Valorisation d'initiatives de producteurs*

Enseignements d'une démarche de réflexions collectives

*Groupe de travail*

« Accès au marché et commercialisation de produits agricoles »

Document collectif présenté par

**Anne Lothoré et Patrick Delmas**

2009

En Afrique subsaharienne, les producteurs rencontrent de réelles difficultés pour vendre leurs produits agricoles : accès difficile aux marchés, prix bas et irréguliers, rapports de forces défavorables...

Face à cela, certaines affirmations reviennent de façon récurrente :

- « Il (nous) faut un camion pour transporter les produits là où les prix sont meilleurs ; des équipements pour transformer les produits et mieux les vendre » ;
- « Il (nous) faut des magasins et fonds de roulement pour acheter les produits des membres » ;
- « Pour une bonne commercialisation, il (nous) faut une filière bien organisée, des systèmes d'information sur les marchés » ;
- « Les producteurs n'ont qu'à se regrouper pour être plus forts ; il faut créer une interprofession » ;
- « Il n'y a qu'à protéger les frontières... ».
- ...

Ces « Y a qu'à... », « Faut que... », d'apparence évidents, sont-ils toujours adaptés aux réalités locales, opérationnels, utiles ou suffisants pour que les producteurs puissent améliorer la commercialisation de leurs produits agricoles ?

Au moyen de l'analyse de cas concrets, ce document s'interroge sur quelques unes de ces "solutions" qui peuvent parfois pénaliser le dialogue et les dynamiques locales. Il dégage ensuite des convictions, des recommandations ou questions ouvertes ayant trait aux démarches d'appui aux producteurs et à leurs organisations.

*Fruit d'un long processus (2004 à 2008) de réflexions collectives menées dans le cadre du Groupe de travail « Accès au marché et commercialisation de produits agricoles » et animé par Inter-réseaux avec plusieurs centaines d'acteurs d'Afrique subsaharienne, ce document est d'une très grande richesse.*

*Le lecteur trouvera ici une synthèse de différentes manières d'améliorer l'accès au marché ainsi qu'une analyse critique des processus d'échange d'expériences et de leurs supports. Le texte invite à dépasser certains préjugés ou simplifications pour aller vers des démarches d'analyse et la construction de solutions adaptées.*

*Le texte illustre également l'originalité de l'approche d'Inter-réseaux : mener dans la durée une réflexion collective à partir de cas concrets en faisant interagir des acteurs d'horizons divers, grâce à un processus d'animation visant à dépasser les cloisonnements et idées reçues, au Sud comme au Nord.*

**Dominique Gentil**, Membre fondateur d'Inter-réseaux Développement rural