



**ANALYSE DU FINANCEMENT
DES PRODUCTEURS
DE LA FILIERE COTON AU SENEGAL**

Auditeur : Objectif Développement Durable

Dates de l'audit : 23 – 31 octobre 2006

Sommaire

Introduction.....	3
1. La filière coton au Sénégal.....	4
1.1 Les acteurs.....	4
1.2 Le fonctionnement.....	6
1.3 Le rôle particulier de la SODEFITEX.....	6
2. Le crédit aux producteurs.....	7
2.1 Historique du crédit à la SODEFITEX.....	7
2.2 Le fonctionnement du crédit.....	8
2.2.1 Les besoins de financement.....	8
2.2.2 La garantie du crédit.....	8
2.2.3 Le remboursement de l'emprunt.....	9
2.2.4 Les bénéficiaires des prêts.....	10
2.3 Les principaux problèmes dans la gestion du crédit.....	10
2.3.1 La gestion du Crédit des non cotonculteurs.....	10
2.3.2 Conséquences des erreurs d'affectation du remboursement.....	10
2.3.3 Les recensements des besoins.....	11
3. Les étapes de la gestion du crédit.....	12
3.1 Expressions des besoins.....	12
3.1.1 Elaboration du plan de campagne prévisionnel.....	12
3.1.2 Recensement des besoins en facteurs de production.....	12
3.2 Négociation du financement de la campagne.....	12
3.3 Les Approvisionnements.....	13
3.3.1 Les commandes.....	13
3.3.2 Livraisons.....	13
3.3.2.1 Réception des commandes d'intrants.....	13
3.3.2.2 Livraison aux unions.....	13
3.3.3 Facturation.....	14
3.4 La gestion des stocks.....	14
3.4.1 Les disponibilités.....	14
3.4.2 Les sorties.....	15
3.4.3 L'inventaire.....	15
3.5 La gestion du crédit.....	15
3.5.1 La constitution des dossiers de crédit.....	15
3.5.2 Le suivi du crédit.....	16
3.5.3 Récupération et règlement de la dette.....	16
Conclusion.....	17

Introduction

Ce rapport traite du mode de financement de la filière du coton au Sénégal. Il s'appuie sur l'exemple du secteur de Kédougou, qui recouvre l'ensemble des cotonculteurs du département de Kédougou dans le sud-est du Sénégal. Ce département compte plusieurs milliers de producteurs de coton, et le fonctionnement de la filière est identique dans chaque secteur de la FNPC - Fédération Nationale des Producteurs de Coton, c'est pourquoi le cas particulier illustre parfaitement le fonctionnement général du système au niveau national.

Toutes ces informations ont été recueillies auprès de la SODEFITEX – Société de Développement et des Fibres Textiles – qui conditionne et commercialise le coton dans l'ensemble du Sénégal. Nous tenons à en remercier les employés pour l'ensemble des informations qu'ils nous ont communiqué ainsi que pour leur grande disponibilité.

Pour faire état du financement de la filière, nous commençons par décrire la filière dans son ensemble, avec ses acteurs et les interactions qui les lient. Ensuite nous expliquons la nature des crédits qui sont octroyés, les organismes qui en portent la responsabilité ainsi que la manière dont ceux-ci sont garantis. Enfin, nous détaillerons la gestion du crédit ainsi que le calendrier qui lui est associé.

1. La filière coton au Sénégal

Avant d'aborder le financement de la filière du coton au Sénégal, il est nécessaire d'en connaître les acteurs ainsi que d'en comprendre le fonctionnement.

1.1 Les acteurs

La SODEFITEX : Société de Développement et des Fibres Textiles

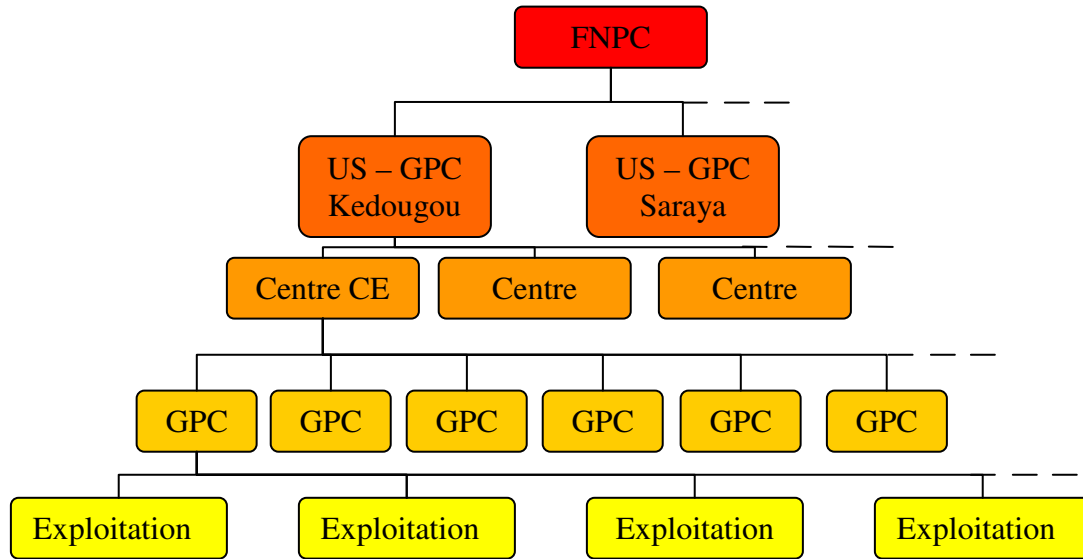
C'est l'entreprise qui achète le coton aux producteurs, le transforme en fibre dans ses usines, et le revend à l'international. Elle est en situation de monopole national.

Historiquement, elle fut l'entreprise nationale qui commercialisait le coton. Depuis le programme de désengagement de l'état, elle tente de doter les producteurs des compétences nécessaires à la culture du coton, mais garde une emprise très importante sur l'ensemble de la filière.

La FNPC : Fédération Nationale des Producteurs de Coton

- Exploitations : les exploitations forment la base de l'organisation du coton. Ils regroupent plusieurs producteurs d'une même famille.
- GPC : Groupement des Producteurs de Coton. Un GPC est la plus petite structure officielle de la filière coton. Il regroupe toutes les exploitations d'un même village. Le GPC est représenté par son bureau, et possède, sauf exception, un marché où est regroupé le coton en vue de son transport vers la SODEFITEX.
- US-GPC : Union Secteur des Groupement de Producteurs de Coton. C'est le regroupement au niveau départemental des différents GPC. L'US-GPC de Kédougou regroupe 135 GPC. Il rassemble les délégués élus dans les centres (2 délégués par centre), le plus gros producteur de coton du secteur, ainsi qu'une représentante des femmes. Concernant le secteur de Kédougou, il est dirigé par un bureau. Par la suite on l'appellera aussi Union.
- FNPC : Fédération nationale des Producteurs de Coton. La fédération regroupe toutes les US-GPC du Sénégal. Son siège est à Dakar.
- GIE : Groupement d'intérêts économiques. Le rôle des GIE est de centraliser les discussions des GPC concernant le crédit. Tous les GPC peuvent s'ériger en GIE, cependant seuls certains le font, de manière à centraliser le crédit. Il y a 3 GIE dans la province de Kédougou.
- Les centres : les centres sont des rassemblements administratifs des GPC. Ils regroupent les délégués élus représentant les différents GPC. Chaque centre comprend entre 15 et 20 GPC, et on dénombre un total de 8 centres dans la province de Kédougou.

Organigramme de la FNPC :



Le FDS : Fond De Soutien

Le FDS est un fond constitué pour jouer un rôle de tampon afin de stabiliser le prix du coton. Il fixe le prix du coton au niveau national. Les décisions sont prises par son comité dans lequel l'état du Sénégal possède deux voix, la FNPC trois voix, la SODEFITEX une et les banques sénégalaises une également.

Si le cours mondial est plus haut que le prix arrêté au niveau national, le Fond de Soutien épargne l'excédent afin de garantir un prix juste lorsque le cours mondial est trop bas.

Face aux baisses répétées du cours du coton ces dernières années, le fonds s'est progressivement vidé pour être dans l'impossibilité aujourd'hui d'assurer pleinement son rôle de tampon. C'est pourquoi cette année (campagne 2006 – 2007), le prix national du coton est passé de 195 FCFA à 180 FCFA. Actuellement elle n'a donc pour tâche principale que de fixer le prix du coton en attendant le renflouement de ses caisses.

La CNCAS : la Caisse Nationale de Crédit Agricole de Sénégal.

C'est la banque avec laquelle la FNPC travaille pour financer la campagne ainsi que les équipements qui lui sont nécessaires.

Résumés des différents acteurs de la filière du coton :

Structure	Niveau	Membres
Exploitations	Familial	Producteurs
GPC	Local	Exploitations
GIE	Cantonal	GPC
Centres	Cantonal	GPC
US - GPC	Départemental	GPC
FNPC	National	US – GPC
CNCAS	National	
FSC	National	

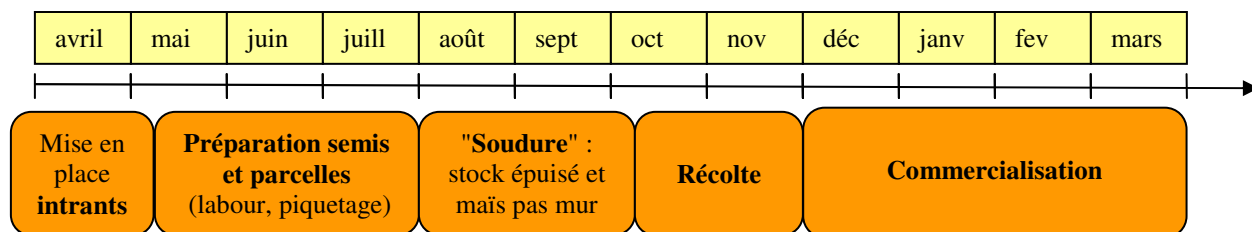
1.2 Le fonctionnement

Le coton est produit par des petits producteurs. Avant la campagne ils doivent donc disposer d'intrants – herbicides, insecticides et engrais – ainsi que de graines de coton. Pour semer et récolter leur coton, ils ont également besoin de matériel agricole – charrettes, houes sine, semoirs – et de pulvérisateurs.

Après la récolte, le coton est regroupé dans les marchés des différents GPC et acheminé par la SODEFITEX jusqu'à l'usine la plus proche, où il est transformé en fibre.

Une fois cette tâche effectuée, la SODEFITEX vend la fibre de coton aux importateurs internationaux.

Planning de la saison cotonnière :



La "soudure" est la période la plus difficile pour les producteurs : leurs réserves de maïs sont épuisées, et la récolte ne commence qu'en septembre : généralement ils empruntent.

1.3 Le rôle particulier de la SODEFITEX

De par son expérience, la SODEFITEX bénéficie d'une grande capacité d'expertise. Ce n'est malheureusement pas encore le cas de la FNPC. C'est pourquoi la SODEFITEX intervient dans l'ensemble des étapes de la filière : recensement des capacités de production, détermination des besoins en intrants, mise à disposition des graines, centralisation des besoins en équipement, commande auprès des différents fournisseurs, octroi de crédit, gestion du crédit auprès de la CNCAS, rassemblement de la récolte.

Néanmoins elle a pour objectif de se désengager progressivement de la filière pour restreindre son activité au conditionnement du coton et à sa commercialisation. Elle a donc actuellement un rôle de conseil au près de la FNPC.

2. Le crédit aux producteurs

2.1 Historique du crédit à la SODEFITEX

1964 – 1981 : Les intrants de coton sont cédés gratuitement aux producteurs par la SODEFITEX. Ils étaient financés par un système déguisé de prélèvements indirect à partir du prix au producteur sur la production commercialisée. Le matériel agricole est proposé à crédit moyen terme aux individuels à partir du programme agricole de l'Etat. L'exigible annuel est retiré directement sur la production du coton au marché.

1981 marque la fin du programme de l'équipement de l'Etat. La SODEFITEX acquiert une partie du reliquat du matériel du programme qu'il rétrocède à crédit aux agriculteurs de la zone cotonnière. C'est après épuisement de ce stock que la CNCAS a été sollicitée pour financer le programme d'équipement des cotonculteurs.

1982 – 1996 : Naissance des Associations de Base des Producteurs (ABP) et fin de la cession gratuite des intrants. La caution solidaire est instaurée entre les producteurs membres de l'ABP. Le crédit agricole est négocié auprès de la CNCAS. De ce fait, les deux systèmes d'approvisionnement intrants et matériel sont garantis par la SODEFITEX. Même si le recouvrement du crédit n'est pas intégral, la société rembourse à la CNCAS la totalité de l'exigible annuel de la dette moyen terme.

1996 – 1998 : La caution solidaire au sein de l'ABP a été révisée parce que la plupart des producteurs l'ont décriée. La caution solidaire à double détention est instaurée : au niveau des exploitations d'abord, puis au niveau des GPC. Le crédit moyen terme est toujours négocié auprès de la CNCAS et garanti par la SODEFITEX.

1998 – 2000 : Abandon de la caution solidaire à double détention du fait de l'accumulation des impayés qui menacent la filière. Retour à la caution solidaire au niveau des GPC. Le crédit moyen terme est toujours négocié auprès de la CNCAS et garanti par la SODEFITEX.

2000 – 2002 : La caution solidaire au niveau des GPC est toujours en vigueur : mais le crédit moyen terme n'est plus garanti par la SODEFITEX.

2002 : Début de l'externalisation du crédit : la FNPC négocie directement le crédit de campagne et d'équipement auprès de la CNCAS. Elle en assure également la gestion. La SODEFITEX l'appuie dans tout le processus : expression des besoins, négociation du crédit, mise en place et distribution des stocks, gestion et récupération du crédit. En clair, la SODEFITEX ne garantit plus ni le crédit des intrants, ni le crédit des équipements. Néanmoins il propose un crédit pour les graines et les pulvérisateurs.

2.2 Le fonctionnement du crédit

2.2.1 Les besoins de financement

Les besoins de financement des producteurs portent sur :

- les intrants (engrais, herbicides, pesticides)
- les semences (graines)
- le matériel agricole (houes sine, charrettes, semoirs)
- les pulvérisateurs.

Ces besoins sont différents car ils ne font pas appel aux mêmes fournisseurs, ils font donc l'objet de crédits différents. Comme la SODEFITEX transforme le coton en fibre, elle dispose des graines de coton de la filière. Elle fournit également les pulvérisateurs pour des raisons historiques. Le montant total de ces besoins est relativement faible, c'est pourquoi la SODEFITEX a décidé d'octroyer elle-même les crédits à la FNPC. Par ailleurs, intrants et matériels agricoles sont vendus par des fournisseurs extérieurs distincts, et sont donc financés par emprunt auprès de la CNCAS.

Comme la SODEFITEX prend en charge la distribution de ces besoins pour les producteurs, il est nécessaire que ceux-ci en supportent le coût. Le prix de facturation à l'US-GPC se fait donc sur la base du prix de revient qui cumule le coût unitaire de la facture du fournisseur (prix d'acquisition) et les frais d'approche (manutentions et transport) auxquels la SODEFITEX soustrait les aides et subventions qu'elle consent. Le prix de cession aux producteurs englobe le prix de facturation et les frais financiers inhérents au crédit (intérêts du crédit, frais de tenue de compte, etc....).

En outre, certains de ces besoins concernent les crédits de court terme dit "de campagne", d'autres sont des besoins d'équipement financés par des crédits à moyen terme.

On distingue donc au total **quatre type de crédits** différents et deux entreprises qui les octroient : la SODEFITEX et la CNCAS.

2.2.2 La garantie du crédit

Les producteurs n'ont malheureusement pas les moyens de proposer des garanties auprès des établissements de crédit. Pour faire face à ce problème, la SODEFITEX assure le dimensionnement et la gestion du crédit de manière à faire profiter à la FNPC de la confiance que lui accorde les établissements de crédit.

Ainsi, les besoins en financement sont exprimés par les exploitations auprès de leur GPC. La SODEFITEX supervise cette étape et prodigue ses conseils aux GPC. Ensuite, les US-GPC regroupent les demandes des GPC, et les transmettent à la FNPC. Enfin, la FNPC centralise les demandes au niveau national. Les termes du contrat signé avec la CNCAS sont négociés entre la FNPC, la SODEFITEX et la CNCAS.

Pour s'assurer de son remboursement, la SODEFITEX a mis en place un système de **caution solidaire**. La caution solidaire est la garantie par la solidarité. Les associés

engagent leur production pour rembourser solidairement leur dette : chacun paye individuellement sa dette au GPC, tous contribuent pour le membre défaillant. Ainsi, l'union recouvre, sauf cas exceptionnel, l'ensemble des crédits accordés dans son secteur. La caution solidaire s'effectue à double niveau : celui de l'exploitation et celui des GPC. En effet, les membres d'une même exploitation s'acquittent solidairement de leur dette auprès du GPC, et ensuite les exploitations s'acquittent solidairement de leur dette auprès du GPC.

La caution solidaire trouve sa légitimité dans le mode de recensement des besoins des GPC. Ceux-ci peuvent être discutés, et chacun peut mettre en doute la capacité d'une exploitation à assurer la production qu'elle prévoit. La décision est finalement prise démocratiquement, justifiant ainsi la responsabilité commune des membres du GPC.

Le montant des emprunts de matériels agricoles et de pulvérisateurs est plus important, c'est pourquoi il est cette fois nécessaire d'avoir une garantie en argent. Celle-ci s'élève à 10% du montant total de l'emprunt, et doit être avancé par les producteurs. Si ceux-ci n'en ont pas les moyens, l'union peut avancer elle-même l'argent. Cet argent provient d'un prélèvement sur la vente du coton (1 FCFA/kg) par les producteurs à la SODEFITEX lors de la phase de commercialisation : "**le franc union**".

2.2.3 Le remboursement de l'emprunt

Le remboursement de l'emprunt doit être effectué par les bénéficiaires à la CNCAS. Pour faciliter ce remboursement, la SODEFITEX organise le processus suivant : lorsqu'elle émet le bon de commande auprès des fournisseurs, elle détaille les dettes de chaque GPC dont l'ensemble forme la dette de l'union auprès de la CNCAS. Au cours de la phase de commercialisation, la SODEFITEX achète le coton aux producteurs. C'est à cette occasion qu'elle prélève le montant des dettes de chaque GPC, et ne remet aux GPC que la différence entre le revenus de leur vente et le montant de leur emprunt : le net à payer. Enfin, la SODEFITEX dépose sur le compte de l'US-GPC à la CNCAS l'ensemble de l'argent collecté pour rembourser l'emprunt. Les éventuelles dettes subsistantes liées au non remboursement de certains GPC sont à la charge de l'US-GPC et financées par le franc union.

Dans le cas où l'union ne peut pas rembourser l'intégralité de sa dette, elle rembourse dans un premier temps sa dette auprès de la CNCAS, puis dans un deuxième temps sa dette auprès de la SODEFITEX. C'est, d'une certaine manière, une forme de garantie de remboursement pour la CNCAS.

Lorsqu'une exploitation est déficitaire plusieurs années d'affilées, le GPC se réunit pour statuer de son cas : si les raisons de non remboursement sont exceptionnelles (causes naturelles, vols, casse de matériel...), l'exploitation peut continuer la culture du coton, sinon elle sera exclue du GPC et ne pourra plus cultiver de coton faute d'intrants et de semences.

2.2.4 Les bénéficiaires des prêts

Pour des raisons d'organisations et de proximité géographique, les bénéficiaires diffèrent selon le type de prêt. Ils sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

Etablissement créditeur	Durée	Objet de l'emprunt	Bénéficiaire	Taux d'intérêt
CNCAS	CT	- intrants	Union	
	MT	- matériel agricole	GIE	
SODEFITEX	CT	- semences - pièces détachées pour pulvérisateurs	Union	
	MT	- pulvérisateurs	GPC	

CT : 1 an

MT : 3 à 5 ans

Remarque :

La SODEFITEX a mis en place une campagne de subvention des semoirs pour les producteurs sur une durée de trois ans. Elle s'arrêtera à la fin de la campagne 2006 – 2007, mais elle sera peut-être reconduite sur une nouvelle période de trois ans, car elle n'a pas encore atteint ses objectifs. La montant de la subvention est égal à la moitié du prix du semoir.

2.3 Les principaux problèmes dans la gestion du crédit

2.3.1 La gestion du Crédit des non cotonculteurs

Les non cotonculteurs étaient des anciens cotonculteurs qui ont délaissé temporairement la culture du coton ou qui ont été exclus du GPC pour déficit chronique, mais qui doivent encore à leur union, GIE ou GPC des arriérés ou de l'encours moyen terme de 2^{ème} à 5^{ème} annuité. Leur dette reste exigible tant qu'elle n'est pas soldée. Dès lors, elle doit figurer dans la situation individuelle – par GPC – et dans la situation récapitulative du secteur ainsi que dans le fichier informatique.

Le constat est qu'en réalité, à cause de cet indicateur, le crédit des non cotonculteurs n'est pas correctement suivi dans certains secteurs : il n'y a pas de liste des GPC avec le montant exigible, ni de liste des individuels débiteurs et leur encours moyens terme est souvent oublié dans les situations du crédit. Or, quand on est perd les traces, le crédit ne sera plus ni réclamé, ni remboursé un jour. Il ne disparaît pas pour autant dans les situations comptables (SODEFITEX ou CNCAS), d'où des écarts inexplicables. Le taux de remboursement du crédit non cotonculteur est un indicateur pertinent de mesure du différentiel d'efforts dans la récupération de la totalité du crédit qu'il est indiqué d'inclure dans la notation des agents chargés de la gestion du crédit. Cela en améliorerait certainement le suivi du crédit des non cotonculteurs.

2.3.2 Conséquences des erreurs d'affectation du remboursement

Il existe trois comptes d'affectation des remboursement indépendants les uns des autres sur la fiche de paye : l'union, le GIE et la SODEFITEX. Une somme affectée par erreur atterrit

inévitablement dans le compte qui ne lui était pas destiné. Le montant est automatiquement absorbé par le crédit exigible (encours et arriérés) si la totalité de la dette de ce compte n'est pas soldée. Or, il est difficile de corriger l'erreur sur les comptes CNCAS. Il faut d'abord que le compte récepteur rembourse entièrement son crédit, ce qui est rare puisque la plupart des comptes traînent des ardoises importantes d'arriérés. Il faut ensuite que les gestionnaires du compte acceptent de restituer et émettent un ordre de virement. Cette démarche n'aboutit malheureusement pas toujours.

C'est le cas d'un GIE dont tous les membres ont remboursé l'encours moyen terme. Par malheur, une partie de cette somme a été affectée par erreur à un autre GIE suspendu puis absorbé par ses arriérés. N'ayant pu recouvrer la somme par absence d'enthousiasme des deux GIE et de la CNCAS, le GIE lésé risque d'être suspendu pour remboursement insuffisant.

2.3.3 Les recensements des besoins

Le constat est qu'ils ne sont pas souvent effectués en assemblée générale. La sélection des producteurs ne se fait donc pas dans les conditions de rigueur requises. Les problèmes surgissent au moment des distributions : contestations et désistements, étonnements sur des quantités attribués à certaines personnes.

3. Les étapes de la gestion du crédit

Dans cette troisième partie, nous expliquons en détail les différentes étapes de gestion du crédit pour montrer les interactions entre les différents acteurs. Cette partie reprend donc de nombreux points de la précédente, elle est destinée à ceux qui souhaitent une analyse approfondie de la gestion du crédit. Pour une approche générale, le lecteur pourra se contenter des deux premières parties.

3.1 Expressions des besoins

3.1.1 Elaboration du plan de campagne prévisionnel

Période : Septembre

La SODEFITEX et la FNPC élaborent un plan de campagne prévisionnel de la prochaine campagne, à partir du mois de septembre, sur la base des projections des différentes unions. Ce plan prévisionnel consensuel sert de base à la négociation avec les institutions de financement, la CNCAS à l'heure actuelle.

3.1.2 Recensement des besoins en facteurs de production

Période : Janvier

Au mois de janvier, les GPC recensent les besoins de leurs membres sur la base du principe de la commande ferme : tout article commandé et livré est dû. Le procédé est le suivant :

- Le comité de gestion du GPC se recense et statue sur la demande des producteurs, en présence du délégué GPC qui doit présenter la requête à la réunion de validation de centre.
- Il y a validation de recensement des GPC par leur centre. La productivité, le taux de remboursement et l'indice de risque sont les principaux critères.
- Le Président de l'Union accompagné des délégués des centres, 2 par centres, et le chef de secteur de la SODEFITEX, statuent sur la demande des centres. Le chef de secteur transmet la synthèse secteur retenue accompagnée du PV de la séance de validation à la région.
- La direction régionale de la SODEFITEX récapitule et transmet la synthèse région à la direction nationale et à la FNPC.

Les chefs de secteurs de la SODEFITEX établissent les plannings de mise en place des intrants à partir des données du plan de campagne définitif. En concertation avec l'union, ils retiennent les GPC lieux de dépôts suivant la facilité d'accès et la disponibilité d'un magasin – lieu de stockage des intrants, des semences et du coton – sécurisé.

3.2 Négociation du financement de la campagne

Période : Février

Après la validation des recensements, la FNPC et la SODEFITEX négocient auprès des institutions bancaires le financement de plan de campagne. Le choix de la banque est

fonction des facilités obtenues. Depuis 4 ans c'est la CNCAS qui finance le programme de production cotonnière.

3.3 Les Approvisionnements

La SODEFITEX joue le rôle de centrale d'achat pour la FNPC. A ce titre, elle assume les opérations de commandes des besoins, de livraison aux unions et d'intermédiation pour le règlement auprès des fournisseurs.

3.3.1 Les commandes

Période : Novembre à décembre et mars.

Sur la base du plan de campagne prévisionnel, la SODEFITEX confectionne le cahier des charges. Elle émet un appel d'offre pour la fourniture des intrants ciblés. Le dépouillement est réalisé par une commission technique composée des représentants des ministères des Finances et de l'Agriculture, de la Présidence de la République, du comité technique de la FNPC et de la SODEFITEX. A l'issue des adjudications, la SODEFITEX émet les bons de commandes. Au cas où les recensements validés sont supérieurs aux prévisions, la SODEFITEX émet des commandes complémentaires au mois de mars.

3.3.2 Livraisons

3.3.2.1 Réception des commandes d'intrants

Période : Janvier à mai

Les fournisseurs livrent les commandes selon un planning établi par la direction de la SODEFITEX (planning Dakar – Régions). La plupart des réceptions primaires se font à Dakar. La SODEFITEX assure la distribution dans les régions.

3.3.2.2 Livraison aux unions

Période : Mars à juillet.

La livraison des intrants aux GPC se fait à partir des magasins des régions-usines sur la base du planning de mise en place secteur qui clôturent les opérations de recensement. Elle s'achève au plus tard en mai pour les semences, engrais, herbicides, matériel agricole et autres accessoires et en juillet pour les insecticides. Chaque livraison est matérialisée par un bordereau en 2 partie (envoi et réception) et en 4 exemplaires (expéditeur, transporteur, récepteur, souche).

Le chef de secteur SODEFITEX établit le bon de livraison union à partir des bordereaux retours envoyés aux GPC, après contrôle dans les différents dépôts et confrontation avec les données de l'intendant secteur. Le président de l'union signe ce bon de livraison qui agrège l'ensemble des livraisons aux GPC.

En ce qui concerne le matériel agricole, la SISMAR est le principal fournisseur. Elle distribue des accusés de réception au niveau des GIE concernés dès réception des bons de livraison provisoires émis par la CNCAS. C'est avec les accusés de réception signés des présidents des GIE qu'elle établit la facture des articles livrés.

3.3.3 Facturation

Période : Septembre

La SODEFITEX établit et présente la facture des intrants et accessoires agricoles des unions à la CNCAS en ce qui concerne les intrants livrés. Les bons de livraison accompagnent la facture en guise de justificatifs. Les prix de facturation des articles aux unions sont calculés à partir des prix de revient (coût des achats + frais d'approche) d'où sont déduites les subventions qu'elle consent pour des articles stratégiques (semences, insecticides, semoirs, etc...).

Puisque le bon de commande a été émis par la SODEFITEX, elle veille donc à ce que la CNCAS règle les fournisseurs sur la base des factures certifiées reçues et conformes au bon de commande. Les justificatifs de certification sont les bons d'entrée émis par les intendants qui gèrent les magasins des régions.

La SISMAR fait de même pour le matériel livré. Elle présente les factures des GIE directement à la CNCAS.

3.4 La gestion des stocks

C'est l'ensemble des opérations de sauvegarde des stocks et de leurs mouvements. Elle requiert des infrastructures, des responsables et des procédés.

Le magasinier de la SODEFITEX général est basé à Dakar. Il reçoit les articles livrés à Dakar où il dispose de magasins de stockage. Il se charge de leur distribution vers les magasins secondaires selon le planning de mise en place Dakar-régions.

Les intendants secteurs de la SODEFITEX résidants dans les chefs lieu de région qui reçoivent les envois de Dakar dans les magasins des usines. Avec leurs collègues des secteurs auxiliaires, ils procèdent à la mise en place des besoins dans les lieux de dépôts des GPC selon les plannings des secteurs.

Les gestionnaires des GPC réceptionnent et sécurisent les livraisons venant des régions ou du secteur. Ils assurent la distribution aux cotonculteurs.

Les comptables matières réalisent les inventaires de fin d'exercice. Ils font les rapprochements nécessaires à la sauvegarde des stocks.

3.4.1 Les disponibilités

Période : Janvier à décembre.

Elles sont constituées des reliquats de stocks de la campagne précédente et des réceptions de l'exercice en cours. Les anciens stocks sont ceux issus du dernier inventaire. Les réceptions concernent l'ensemble des livraisons de l'exercice en cours. Les disponibilités sont sous la responsabilité du magasinier jusqu'à leur cession justifiée. Le magasinier les enregistre au fur et à mesure dans les fiches de stocks et le carnet de bon d'entrée puis range les bons de livraisons dans un classeur "réceptions". Périodiquement il fait un état des disponibilités accompagné des copies du bon d'entrée destinées à la Comptabilité et centre le crédit de la SODEFITEX – la SICAS - pour information.

3.4.2 Les sorties

Période : Janvier à décembre.

Elles regroupent l'ensemble des opérations de cession de responsabilité justifiées. Elles englobent les ventes au comptant, les livraisons à crédit court terme pour les intrants et pièces détachées ou moyen terme pour le matériel agricole, les dons, les vols justifiés par des plaintes déposées et les réformes. Chacune de ces modalités a au moins un support propre qui lui sert de justificatif. Toute sortie est enregistrée dans la fiche de stock correspondante et le justificatif conservé dans un classeur "sorties".

3.4.3 L'inventaire

Période : Octobre à décembre.

Son objet est de vérifier la valeur et l'exhaustivité des justificatifs, la sincérité et l'exactitude des écritures et la réalité des stocks restants. Il est d'habitude réalisé durant le dernier trimestre de l'année. Il récapitule tous les mouvements de stocks – entrées et sorties. Après avoir fait les rapprochements nécessaires (sources et destinations), le dernier état est produit au plus tard en décembre. En principe, il reflète la dernière situation mensuelle des stocks. L'origine des états entre les stocks théorique et le stock réel est systématiquement recherchée.

3.5 La gestion du crédit

3.5.1 La constitution des dossiers de crédit

Période : Mars à avril.

Après validation des recensements, le président de l'union prend en charge le crédit de campagne (crédit court terme). Accompagné du chef de secteur de la SODEFITEX, il retire les dossiers de demande de crédit de campagne auprès de la CNCAS, les remplit et les dépose. Le dossier comprend : la synthèse du recensement validé, la composition du bureau et l'expression des besoins.

Le président du GIE fait de même en ce qui concerne le crédit d'équipement. Auparavant aidé de l'équipe du secteur, il aura collecté les acomptes des montants sollicités auprès des agriculteurs concernés. Le dossier est déposé auprès de l'agence régionale de la CNCAS.

Le comité de crédit de la CNCAS statue sur les demandes de crédit des unions et des GIE en se fondant principalement sur le niveau de remboursement de la campagne précédente. En cas de rejet, la CNCAS a le devoir de le signifier aux intéressés. L'acceptation est justifiée par l'émission d'un bon de livraison provisoire.

3.5.2 Le suivi du crédit

Période : Mai à octobre.

La gestion effective du crédit se fait à deux niveaux : secteur par les intendants de la SODEFITEX et GPC par les gestionnaires.

Au niveau secteur, l'intendant récapitule l'ensemble des bons de livraison des GPC dans le bon de livraison à l'union qu'il présente au président de l'union. Signé en quatre exemplaires (union, secteur de la SODEFITEX, comptabilité régionale et direction nationale de la SODEFITEX), la SODEFITEX établit une facture à partir de son ampliation qu'elle présentera à la CNCAS pour le règlement des fournisseurs.

La SODEFITEX détermine les prix de cession aux producteurs des articles à partir des prix de facturation union auquel elle ajoute les frais financiers relatifs au crédit (taux d'intérêts, durée, frais de dossier et de tenue de comptes).

Au niveau GPC, le comité de gestion distribue les facteurs de production reçus aux cotonculteurs. Le gestionnaire du GPC est le maître d'œuvre de l'opération. Il enregistre les bénéficiaires dans le cahier de distribution. La distribution se fait d'habitude en trois temps : d'abord les semences, fongicides, herbicides, engrais et autres accessoires ; ensuite les insecticides de la première fenêtre ; enfin les insecticides de la deuxième fenêtre et les pièces détachées.

3.5.3 Récupération et règlement de la dette

Période : Novembre à mai.

Les producteurs remboursent leur dette lors de la commercialisation. Le comité de gestion du GPC est responsable de la récupération des dettes des cotonculteurs. La SODEFITEX collecte les fonds récupérés et les reverse mensuellement dans les comptes des union et GIE à la CNCAS en se basant sur la rubrique remboursement des fiches d'achats et de paie des GPC.

Il arrive que du fait des désistements des producteurs, que des intrants n'aient pu être distribués dans le GPC qui les a commandés. Il faut dès lors essayer de les replacer dans un autre GPC demandeur. Si les intrants ne trouvent pas preneur, le GPC doit les prendre en charge et les rembourser, quitte à les redistribuer l'année suivante pour son propre compte.

Mais, si la valeur des stocks est trop élevée par rapport aux possibilités du GPC, le comité de gestion à la possibilité de faire une requête à l'union pour le "franc union" prenne en charge le remboursement. Il arrive d'autre part que les recensements validés soient inférieurs au plan de campagne négocié alors que les commandes sont déjà lancées. Il est, dans ce cas, fait recours au Fonds De Soutien pour financer les stocks résiduels.

En cas de calamité sérieuse (sécheresse, inondations, etc...), la FNPC négocie avec la CNCAS un moratoire sur la dette des producteurs touchés. Elle a dans ce cas la possibilité de constituer une requête de soutien au fonds de calamités de l'Etat.

Conclusion

L'étude de la filière du coton dans son intégralité (première partie) nous a permis d'appréhender le rôle central de la SODEFITEX. Ainsi, on comprend mieux pourquoi elle est l'intermédiaire entre la FNCP et ses fournisseurs d'un côté, la FNPC et la CNCAS de l'autre. Elle fait profiter la FNPC de son expertise pour ses commandes, et lui fait également profiter de la confiance que lui accorde la CNCAS.

D'un autre côté, on peut constater le rôle croissant de la FNPC qui ne trouve pourtant ses origines que dans les années 80. La volonté de l'Etat sénégalais a été de démocratiser le secteur du coton par la promotion des fédérations de producteurs, et de privatiser la SODEFITEX pour en rationaliser le fonctionnement. A plus long terme, l'Etat souhaite que la FNPC entre dans le capital de la SODEFITEX de sorte que l'intégralité de la filière soit sous le contrôle des producteurs. Cela s'accompagne nécessairement d'une responsabilisation de l'intégralité de la fédération et d'une transmission des compétences.

Malgré les efforts de l'Etat et de la SODEFITEX, la FNPC est aujourd'hui incapable de financer elle-même sa campagne agricole. Bien que la filière dispose de mécanismes de sécurisation du crédit et de son recouvrement (caution solidaire, franc de solidarité union, concours du fond de soutien et moratoires), dans la pratique ils ont montrés leurs limites. Il serait opportun que la FNPC initie la réflexion et impulse la mise en place d'un système d'assurance crédit entre les cotonculteurs pour compléter ce dispositif de sécurisation.

Enfin, cette réflexion au niveau national de la filière du coton ne doit pas occulter les influences du cours mondiaux du coton. En effet, la baisse du cours ces dernières années a soumis la filière sénégalaise à de nombreuses tensions – elle a par exemple épuisé les réserves du Fond De Soutien. Ce problème dépasse le cadre de cette étude, mais il est nécessaire de souligner l'influence néfaste des subventions agricoles des états développés sur le développement des pays du sud. Avant de s'attaquer aux défis internationaux, ces pays doivent bénéficier du temps nécessaire à la rationalisation de leur filières agricoles nationales.