# Contrats et concertation entre acteurs des filières vivrières

4

Mai 1998

*Synthèse des rencontres de Mbalmayo, Cameroun*
*7 au 11 juillet 1997*

Inter-réseaux
Développement rural

**Groupe de travail**
**Marchés Vivriers de l'Inter-Réseaux**
s/c SOLAGRAL
45 bis, avenue de la Belle Gabrielle
94736 Nogent-sur-Marne Cedex
FRANCE
Tel (33) 01 43 94 73 33
Fax (33) 01 43 94 73 36
E-mail solagral@solagral.asso.fr

*Comité de pilotage* : Jérôme COSTE, IRAM
Paule MOUSTIER, CIRAD
Serge SNRECH, Club du Sahel

◆

**Réseau Agriculture Paysanne et Modernisation**
APM Cameroun
BP 10008, Yaoundé
CAMEROUN
Tel (237) 21 53 89
Fax (237) 20 55 20
E-mail : apm@sdncmr.undp.org

Maquette, mise en page : Françoise Fourcault.
© Inter-Réseaux • Paris • 1998

**5** **Un séminaire pour susciter et valoriser les expériences**
*Benoit VERGRIETTE, INTER-RÉSEAUX*

**9** **Offr e vivrière et organisation des échanges**
*Paule MOUSTIER, CIRAD*

**19** **1. Commercialisation et contrats d'approvisionnement : initiatives et témoignages**
21 • PROGEM, Cameroun
23 • GAMTOK, Cameroun
25 • USPPZ, Bénin
27 • Ferme de référence de Mbakomo, Cameroun
28 • Bikop bivian, Cameroun
29 • ASDEC, Sénégal
30 • Marchés de consommation familiale, Venezuela
32 Synthèse des présentations et commentaires

**35** **2. Expériences et dispositifs de concertation dans les filières**
37 • PASAL, Guinée
40 • Fédération des paysans du Fouta Djallon, Guinée
43 • APPS, Mali
46 • Observatoire des marchés du plantain, Cameroun
49 • Observatoire économique du maraîchage à Brazzaville, Congo
53 • PRV Casamance, Sénégal
57 Synthèse des présentations et commentaires

**59** **3. Points de vue**
61 • Bio Goura SOULÉ, LARES
63 • Denis REQUIER-DESJARDINS, Université Versailles-Saint–Quentin
65 • Philippe DESHAYES, CIEPAC

**67** **Annexes**
69 • Synthèse des trois ateliers
73 • Article « La voix du paysan »
75 • Articles Syfia, Cameroun, Bénin, Sénégal
87 • Liste et coordonnées des participants

*La coordination de ce document ainsi que la rédaction de la synthèse des travaux et des contributions a été assurée par Benoit Vergriette.*

# Un séminaire pour susciter et valoriser les expériences



## Pourquoi ce séminaire ?

La question de l'approvisionnement vivrier des pays africains est ancienne. Elle demeure controversée, sans doute moins du point de vue du diagnostic — encore que le déficit alimentaire global et son évolution demeurent difficiles à cerner avec précision — que du point de vue des propositions d'interventions et de leur articulation. Accroître l'offre vivrière, développer les échanges, améliorer la compétitivité des produits, répondre aux besoins des consommateurs… sont autant d'objectifs soumis à des intérêts difficiles à concilier à court terme compte tenu des contraintes qui s'exercent sur les différents acteurs concernés.

Nombre de producteurs se trouvent en situation de précarité plus ou moins marquée, à la limite de l'autosubsistance. Ce sont alors donc des stratégies de minimisation de risques qui prévalent plutôt que la recherche de l'exploitation optimale des ressources. Susciter le développement de leurs capacités de production ne peut donc se limiter à l'amélioration des prix agricoles. La diffusion de systèmes et techniques de production plus durables et productifs mais aussi l'accès au crédit, la formation, la fourniture de biens et d'équipements sociaux… s'avèrent prioritaires dans bien des cas. Pour les producteurs davantage insérés dans les logiques commerciales, l'incertitude concernant l'évolution des prix, des conditions du marché, de la demande et les changements de politiques les privent d'une capacité d'anticipation préalable à tout projet d'intensification ou d'investissement. Les possibilités d'accroissement de la production et de la productivité s'en trouvent donc limitées.

Du côté de la demande, les débouchés potentiels offerts aux producteurs agricoles sur les marchés urbains représentent une opportunité à mesurer à l'aune du pouvoir d'achat des consommateurs. Le secteur de la transformation agro-alimentaire joue un rôle important à cet égard et la prolifération de micro entreprises témoigne à la fois des potentialités du secteur et de ses capacités d'adaptation aux besoins des consommateurs. Cependant, les effets de l'ajustement sur la demande demeurent très préoccupants tant au plan des perspectives de croissance de ces entreprises et donc de débouchés pour les producteurs, qu'à celui de la situation nutritionnelle des populations vulnérables. La dévaluation du franc CFA survenue en 1994 a joué à ce titre un rôle contrasté puisqu'elle réduit la concurrence des produits importés vis-à-vis des productions locales, en même temps qu'elle accentue la contraction du pouvoir d'achat des consommateurs urbains.

La régularité des approvisionnements des marchés locaux apparaît comme un atout important dans l'essor de nombreuses filières vivrières, en particulier dans la mesure où elle influe sur la stabilité des prix des produits agricoles et alimentaires. Les sources de l'instabilité qui prévaut sur de nombreux marchés vivriers sont de nature très diverses : aléas climatiques, saisonnalité des productions, capacités de stockage et/ou de transformation limitées, difficultés de transport, absence de dispositif de crédit, irruption inopportune de produits importés, modifications de politiques commerciales...

Pour faire face à ces difficultés, des initiatives de contractualisation ou de concertation entre producteurs et différents opérateurs des filières vivrières semblent se multiplier notamment à la faveur du désengagement de l'État, du développement du secteur privé et de l'essor des mouvements paysans. Qu'il s'agisse de sécuriser les débouchés des producteurs en même temps que l'approvisionnement des acheteurs au travers de contrats, ou d'engager collectivement des négociations avec les pouvoirs publics pour limiter la concurrence de certains produits importés, ces initiatives tentent de résoudre des problèmes spécifiques à l'organisation des échanges et au fonctionnement des marchés de produits vivriers.

Les objectifs de ce séminaire étaient donc
• Partager les expériences entre porteurs d'initiatives.
• Débattre collectivement des facteurs d'échec et de réussite de ces expériences.
• Alimenter la réflexion sur les conditions d'amélioration de leur impact.

## *La préparation et l'organisation du séminaire*

L'organisation de la rencontre a été préparée depuis le mois de février 1997 avec une large diffusion d'un appel à contribution écrite pour la présentation d'expériences selon une grille, en vue de la rencontre programmée en juillet au Cameroun. Les contributions reçues ont permis de sélectionner une dizaine d'initiatives en dehors du Cameroun.

Le choix du Cameroun a été motivé par le souci de faire jouer les complémentarités et de développer les synergies entre :
– le groupe de travail Marchés vivriers de l'Inter-Réseaux,
– le programme de recherche du Cirad « Approvisionnement des villes africaines : les organisations au cœur de l'ajustement » dont le champ d'investigation se situe en particulier au Cameroun,
– le réseau Agriculture Paysanne et Modernisation, APM Cameroun, dont l'un des thèmes de travail est l'appui aux organisations paysannes et le développement du secteur vivrier.

La mobilisation et l'identification des participants camerounais ainsi que l'organisation logistique de la rencontre à Mbalmayo ont été assurées par les représentants du réseau APM Cameroun qui ont également largement contribué à l'animation du séminaire.

Le séminaire a été financé par l'Inter-Réseaux. Il a rassemblé 38 participants (cf. liste en annexe) : 2 du Sénégal, 1 du Bénin, 3 de Guinée, 1 du Mali, 1 du Niger, 1 du Venezuela, 2 de France et 27 du Cameroun. Il a permis des échanges très diversifiés entre les producteurs (majoritairement représentés), une représentante d'association de consommateurs, des chercheurs, des commerçants et entrepreneurs privés, et des représentants de projets ou d'ONG d'appui.

Les frais de voyage des représentants guinéens et béninois ont été pris en charge par les missions françaises de coopération locales, celui de la représentante vénézuélienne a été partiellement couvert par la Coopérative du Val Nantais dans le cadre du programme Intercoop.

## *Le déroulement de la rencontre et le contenu du dossier*

Le séminaire s'est tenu sur 4,5 jours organisés de la manière suivante : après une introduction générale et une intervention sur la problématique générale de l'offre vivrière et l'organisation des échanges (Paule Moustier),

• Deux jours ont été consacrés à la présentation des expériences en plénière en veillant à une large expression de l'ensemble des participants.

• Une journée a été consacrée à une visite de terrain où des échanges ont pu s'engager avec les membres de l'organisation de producteurs hôtes : la Progem.

• Une journée a été consacrée à des travaux de groupe suivis d'une restitution en plénière sur les thèmes suivants :

– les acteurs et leurs fonctions dans les filières vivrières,
– l'information sur les filières,
– la concertation pour la commercialisation.

• Une demie journée pour l'évaluation de la rencontre.



Par souci de concision, le présent document ne reprend pas la totalité, ni l'intégralité des contributions ou des présentations qui ont été faites — du fait des similitudes existantes entre diverses expériences camerounaises, seules quelques-unes d'entre elles sont retracées ici. Leur présentation s'appuie sur le plan type qui avait été suggéré dans l'appel à contribution, l'objectif étant de restituer l'essentiel de l'information sous forme de fiches synthétiques, les plus homogènes possibles. Une diffusion élargie du dossier est prévue afin de démultiplier les contacts amorcés lors de cette rencontre et de faire connaître les enseignements tirés des initiatives décrites.

La première partie du document « commercialisation et contrats d'approvisionnement : initiatives et témoignages » rassemble les contributions ayant trait aux initiatives (réussies ou non) prises par les producteurs pour trouver des débouchés à leurs productions et aux pratiques des acteurs aval des filières (revendeur, entreprise, association de consommateurs) pour s'assurer leur approvisionnement. Elle est conclue par une synthèse des présentations et commentaires qui ont eu lieu.

Dans la seconde partie « expériences et dispositifs de concertation dans les filières » on trouvera des expériences plus élaborées qui portent à la fois sur l'amont et l'aval de la production et cherchent à mobiliser davantage de catégories d'acteurs à partir de l'identification de contraintes et d'intérêts communs. Elles s'appuient souvent sur des diagnostics de filières et/ou des mécanismes de suivi de marché. Elle est conclue comme la précédente par une synthèse.

Afin de compléter et d'enrichir ce document, nous avons demandé à trois personnes ressources de porter un regard extérieur sur ces différentes initiatives et les problématiques évoquées. C'est l'objet de la troisième partie.

Enfin, en annexe à ce dossier, se trouvent rassemblés trois articles d'investigation qui avaient été commandés fin 1996 par l'Inter-Réseaux aux journalistes correspondants de l'agence Syfia, afin d'apporter des éclairages du terrain en préparation à la rencontre de Mbalmayo, ainsi qu'un article paru dans le mensuel camerounais « La voix du paysan » à l'issue de la rencontre et les éléments de synthèse tirés des travaux en ateliers thématiques.

# Offre vivrière et organisation des échanges : problématique générale

*Paule MOUSTIER*
*CIRAD-FHLOR, BP 5035, 34032 Montpellier, France*
*Tel 04 67 61 56 35 • Fax 04 67 61 56 42 • E-mail : moustier@cirad.fr*



## 1. Introduction

Cette présentation vise à soulever quelques débats importants autour de la notion d'organisation dans les filières vivrières.

Dans un premier temps nous relèverons quelques **ambiguïtés** autour de la notion d'organisation telle qu'elle est employée par les analystes des marchés africains. Nous essaierons ensuite de comprendre pourquoi l'organisation est **nécessaire** dans les filières vivrières. Mais nous soulignerons qu'il n'existe un mode unique optimal d'organisation. Enfin nous proposerons une **grille** pour l'évaluation de l'efficacité de l'organisation, c'est-à-dire sa capacité à remplir les fonctions que ses membres en attendent.

## 2. L'organisation, une notion ambiguë

L'inorganisation des marchés est particulièrement mise en avant pour les analystes des marchés de produits vivriers. Cette inorganisation aurait trois conséquences principales (Moustier, 1996) :
– une faible rétribution des producteurs ;
– un coût élevé des produits pour les consommateurs ;
– et enfin le manque de compétitivité de la production locale par rapport aux importations.

Cependant, ces affirmations ne sont étayées d'aucune analyse rigoureuse de la situation, et, surtout, le terme d'inorganisation utilisé semble particulièrement flou. Il semblerait que pour les analystes du secteur, seraient organisées les transactions qui passeraient par des entreprises ou coopératives et des marchés de gros bien identifiés, avec un certain contrôle sur les prix, par opposition à l'intervention d'intermédiaires nombreux, dispersés et non officiels. Pourtant, les tentatives d'intervention des pouvoirs publics pour donner des caractères d'organisation au secteur vivrier africain — commercialisation collective, mise en place de mercuriales, sont généralement des échecs. Le concept même d'organisation, et sa relation avec l'efficacité des marchés, est donc en question.

Les notions d'organisation et d'efficacité sont très souvent mises en relation dans l'analyse des filières agricoles. Mais ni l'organisation ni l'efficacité ne font l'objet de définitions claires et univoques. Ainsi le terme d'organisation peut recouvrir de multiples dimen-

sions pour les analystes des marchés, dont les principales sont indiquées ci-dessous :
• Organisation comme concurrence
• Organisation comme centralisation
• Organisation comme coordination.

Nous abordons ci-dessous les deux premiers aspects de l'organisation avant de consacrer une partie spécifique à l'organisation comme coordination, qui nous semble la plus pertinente pour aborder les problèmes des filières vivrières.

### *Organisation comme concurrence*



Dans la plupart des études mettant en relation l'inorganisation et l'inefficacité des marchés, la référence implicite est la norme de concurrence parfaite et l'ensemble de ses conditions, essentiellement la circulation de l'information et l'absence de barrières d'entrée sur le marché. L'appréciation du manque de concurrence est souvent fondée sur le désordre apparent des transactions, ou sur l'hétérogénéité des prix entre marchés (Jones, 1972 ; Goosens, Minten et Tollens, 1994 ; Scarborough et Kydd, 1992).

Mais la relation entre degré de concurrence d'un marché et son efficacité en termes de rémunération des acteurs et de coût des produits n'est pas prouvée sur le plan économique. Même si la situation de concurrence parfaite est démontrée comme idéale, elle implique pour l'atteindre des interventions qui peuvent créer des barrières d'entrée, donc qui entravent la situation de concurrence que l'on cherche à atteindre (Lipsey R.G., and Lancaster K., 1957). Par exemple, on pourra être tenté d'introduire un niveau de condition de concurrence, une mercuriale, ou un marché de gros. Mais ces interventions peuvent créer des barrières d'entrée supplémentaires, par exemple si les commerçants doivent s'équiper en balances ou payer des taxes pour l'entretien du marché de gros et qu'un système de crédit approprié n'est pas mis en place.

### *Organisation comme centralisation*

L'inorganisation fait parfois référence au manque de centralisation des transactions. Ce défaut conduirait au manque d'économies d'échelle, ainsi qu'au manque de transparence, deux imperfections génératrices de surcoûts.

Un tel diagnostic devrait s'appuyer sur la comparaison des coûts d'organisations de marchés plus ou moins centralisées. L'atomisation apparente dans l'espace et le temps des circuits commerciaux africains est souvent due à la dispersion des zones de production et aux difficultés de transport. Dans un tel contexte, la centralisation des points de vente peut engendrer des coûts de transport supplémentaires.

## *3. La nécessité de l'organisation comme coordination*

Dans la partie précédente nous avons vu qu'il convenait de remettre en question des équivalences trop rapides du type organisation = concurrence = transparence = efficacité, ou encore, organisation = centralisation = efficacité. Cependant il existe bien des relations entre l'organisation comme coordination et l'efficacité de l'échange. L'organisation comme coordination est nécessaire à la rencontre entre production vivrière et consommation — de plus en plus localisée dans les centres urbains. Cette nécessité d'organisation recouvre trois dimensions principales :
• L'organisation spatiale
• L'organisation fonctionnelle
• L'organisation socio-économique.

### *L'organisation spatiale*

La rencontre production/consommation exige une circulation dans l'espace des produits, donc des infrastructures et moyens de transport fonctionnels. Les contraintes de transport sont un des principaux freins aux échanges en Afrique Sub-saharienne.
Par ailleurs, l'organisation spatiale des échanges fait référence à l'existence de points de collecte et de points de redistribution qui permettent la confrontation offre/demande.

### *L'organisation fonctionnelle*

La rencontre production/consommation exige un enchaînement de fonctions précises entre la production et la consommation. Ces fonctions ont trait au transfert du produit dans l'espace, la forme et le temps. Il s'agit du commerce de gros, du commerce de détail, du transport, du stockage, de la transformation et de divers services (crédit, tri des produits, conditionnement, courtage, etc.). Aucune de ces fonctions n'est inutile ou parasitaire, chacune d'entre elles exige un savoir-faire souvent spécialisé. C'est pourquoi il faut se garder d'une condamnation systématique des intermédiaires.



### *L'organisation socio-économique*

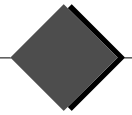
Les acteurs de la production et de l'intermédiation ont des comportements interdépendants, car tous poursuivent l'objectif d'acheminer le produit jusqu'au consommateur pour satisfaire la demande en termes de qualité, quantité, et disponibilité régulière. Les opérateurs de l'échange sont liés par une finalité commune : obtenir un revenu monétaire à travers des opérations d'achat et de revente. Leurs revenus dépendent étroitement des prix à l'achat et à la revente des produits, pour une quantité donnée. Certes il y a contradiction entre les intérêts des agents aux différents maillons, un prix élevé à la revente résultant en un coût d'achat supérieur pour le maillon suivant. Cependant, aucun agent n'a intérêt à ce que l'activité de son fournisseur ou de son distributeur perde tout intérêt économique et que celui-ci se retire du secteur.

**Ces interdépendances et contradictions entre les intérêts des dif fér ents acteurs r endent nécessair e la coordination ou confrontation des décisions des dif fér ents acteurs pour parvenir à leur compatibilité** (Ménard, 1990).

Dans les analyses économiques classiques, ce sont les prix qui permettent cette coordination. Tous les changements de production ou de consommation seraient répercutés par des changements de prix — par exemple, si la production diminue, le prix augmente, ce qui inciterait les producteurs à cultiver plus et à terme à faire diminuer les prix (Timmer *et al*, 1983).

Mais ce type d'analyse suppose beaucoup de conditions restrictives, et notamment :
– l'information parfaite des producteurs sur les prix, ce qui est rare ;
– le reflet instantané par les prix de tous les changements offre/demande, or ces changements sont très fluctuants ;
– la capacité des producteurs à réagir instantanément aux « signaux » du marché que sont les prix, ce qui suppose une absence totale de contraintes de production.

Ainsi, la coordination des activités de production, d'échange et de consommation ne peut s'effectuer par le seul jeu des prix. On ne peut raisonner les activités d'échange seulement à partir des transactions sur les produits et de leurs paramètres principaux (prix, quantité, qualité), mais on doit prendre en compte l'ensemble des ressources et paramètres nécessaires à l'échange (Hoff, Braverman et Stiglitz, 1993). Outre les ressources





nécessaires à la production (intrants agricoles, foncier, main-d'œuvre agricole), l'échange des produits vivriers mobilise les ressources suivantes :

- Le capital fixe et circulant
  Le capital fixe correspond aux investissements nécessaires à l'échange (équipements de transport, stockage, transformation, magasins, balances, etc.). Le capital circulant correspond à la trésorerie nécessaire à l'achat des produits, dite aussi fond de roulement.
- La main-d'œuvre, le temps de travail disponible
- Le savoir-faire (ou expertise)
- L'emplacement pour vendre
- La disponibilité en transport et autres services (stockage, transformation, conditionnement)
- L'assurance contre les risques (ou aléas)
  Le commerce des produits vivriers est en effet pénalisé par un grand nombre de risques de pertes commerciales. Il s'agit des risques liés à l'environnement, c'est-à-dire les risques de changements imprévus dans les caractéristiques de la production, de la consommation et du transport. Ces risques sont accrus pour les produits périssables. Rentrent également dans cette catégorie de risques le vol des produits, les agressions, ainsi que les tracasseries policières.
  S'y ajoutent des risques stratégiques, c'est-à-dire, les risques de comportements opportunistes de la part des fournisseurs ou des acheteurs : tricheries sur la qualité des produits, sur les montants payés, etc.
  Ces deux types de risque, sur l'environnement et sur les comportements (ou risques stratégiques), sont liés. Les risques de l'environnement renforcent les risques stratégiques, car le partenaire de la transaction peut plus facilement justifier ses comportements opportunistes par une conjoncture défavorable.
- L'information
  Il s'agit de l'information sur les quantités, la qualité et les prix des produits, les coûts et marges des opérateurs, les lieux et moments possibles pour l'approvisionnement, ainsi que la connaissance des fournisseurs et clients potentiels.
- Le pouvoir de négociation
  Au sein de la filière, il s'agit de la capacité relative des différents acteurs à obtenir des conditions avantageuses au cours d'une transaction commerciale. Cette capacité est fortement liée à l'accès à l'information, mais également à la distance du producteur au marché, ainsi qu'au caractère périssable des productions.
  Les acteurs de l'échange doivent également disposer de capacité de négociation avec les pouvoirs politiques afin d'obtenir des soutiens financiers ou logistiques et éventuellement des mesures de protection par rapport à des importations trop perturbatrices (Guyer, 1987).

L'ensemble de ces ressources impliquées dans l'échange est souvent assez spécialisé et difficile à redéployer d'une activité à l'autre (en économie des organisations, on parlera d'actifs spécifiques — voir Williamson, 1987). Par exemple, il est difficile de s'improviser commerçant lorsqu'on a toujours été agriculteur.

Pour mobiliser et sécuriser l'accès à ces ressources, différentes formes d'organisation peuvent être rencontrées dans les filières vivrières africaines et s'avérer plus efficaces que le marché libre dont les seuls instruments de coordination sont les prix. En économie des organisations, on dira que les organisations réduisent les coûts de transaction liés à l'accès aux ressources nécessaires à l'échange — les coûts de transaction s'ajoutant aux coûts directs des ressources (Williamson, 1987).

## 4. La diversité des organisations

Dans les filières vivrières, on peut distinguer les organisations assurant la **coordination verticale** entre les différentes fonctions en aval de la production : organisations
– entre producteurs et commerçants
– entre producteurs et entreprises de transformation
– entre commerçants et entreprises de transformation
– entre commerçants de gros et commerçants de détail
– entre consommateurs et commerçants ou producteurs.

Il existe également des organisations assurant la **coordination horizontale** entre acteurs d'une même fonction :
– organisations de producteurs
– organisations de commerçants
– organisations de consommateurs.

Coordination horizontale et coordination verticale sont liées. En effet, la coordination verticale peut créer une certaine segmentation du marché qui rend plus difficile ou moins nécessaire la coordination horizontale.



En matière de **coordination verticale**, les principales organisations rencontrées dans les filières vivrières sont indiquées ci-dessous. Elles se situent entre deux extrêmes :
– la seule coordination par les **prix** sur un marché anonyme,
– **l'intégration verticale**, c'est-à-dire le cumul des différentes fonctions (production, commerce , transformation, autres services).

Entre ces deux extrêmes, il existe différentes formes de contrats, c'est-à-dire des engagements réciproques entre partenaires de la transaction. Ces engagements ont des paramètres et des degrés de précision des conditions d'exécution variables. Ainsi on peut distinguer (Jaffee, 1993) :

- **Les contrats portant sur les ressources, la gestion et les produits**
  Ces contrats portent sur la fourniture de certaines ressources — par exemple des intrants agricoles, ou des avances de trésorerie —, sur le contrôle de la gestion des activités, et sur la fourniture des produits, en termes de quantités, et/ou/prix, et/ou qualité, et/ou moment de livraison.
- **Les contrats portant sur les produits**
  Seuls des engagements sur la fourniture des produits sont arrêtés, avec des conditions variables sur les modalités de la livraison (quantités, prix, qualité, moment de livraison).
- **La fidélisation**
  L'achat ou la vente s'effectuent auprès de partenaires privilégiés, avec lesquels il existe une connaissance particulière, en terme de durée, ou de région d'origine, ou encore de simple affinité, qui a permis à la confiance de s'instaurer. Mais aucun engagement ferme ne lie les partenaires.

En matière de **coordination horizontale**, on peut trouver différentes formes d'association qui permettent la mise en commun de différentes ressources :
• La mise en commun de crédit (cf. les tontines monétaires)
• La mise en commun de main-d'œuvre (cf. les tontines de travail)
• La mise en commun de moyens de transport (cf. l'organisation de la vente collective par les producteurs, ou le regroupement de commerçants pour affréter un camion)
• La mise en commun d'information.

Il s'agit de la concertation entre opérateurs pour homogénéiser les conditions d'achat ou de vente des produits et programmer un approvisionnement plus régulier et diversifié du marché (cf. les observatoires de marchés).

• La concertation pour la pression politique
Il s'agit de la mise en place de cadres de concertation pour mieux défendre les intérêts de la profession au niveau politique.

## 5. Une grille d'évaluation des organisations

On peut considérer que les organisations permettent de mobiliser de manière collective — bilatérale ou multilatérale — les ressources nécessaires à l'échange. Par rapport à l'accès aux ressources par achat et revente sur un marché anonyme, la coordination entre acteurs permet de sécuriser l'accès à ces ressources. On évaluera la capacité de l'organisation à faciliter l'accès aux différentes ressources pour lesquelles elle a été mise en place. On évaluera également les coûts qu'engendre son fonctionnement et si ces coûts sont couverts par les avantages qu'elle procure.



Cette analyse concerne donc en priorité les membres de l'organisation. Mais il convient aussi d'évaluer les effets de l'organisation sur les acteurs qui n'en font pas partie. Au sein même de l'organisation, l'efficacité de l'organisation peut différer selon différentes catégories de membres (Bricas, Moustier, Leplaideur, 1996).
Ainsi, on pourra utiliser la grille d'évaluation pour chaque organisation alternative (cf. page ci-contre)

La sécurisation de l'accès aux ressources peut faire intervenir différents mécanismes :

• **La confiance** est un mécanisme essentiel.
C'est sur elle que se fonde le respect des engagements. La confiance peut être confortée par un certain nombre de mécanismes **de surveillance et de sanctions** , mécanismes informels (par exemple le voisinage des partenaires) ou formels (mise en place de dispositifs d'arbitrage) (Brousseau, 1993).

• **La hiérarchie ou centralisation des décisions**
Les organisations hiérarchiques de producteurs ou de commerçants peuvent permettre des prises de décision plus rapides. La centralisation des fonctions de production et de commerce peut permettre une plus grande fiabilité dans le contrôle de l'approvisionnement et des débouchés (Williamson, 1987).

• **La mise en place de compr omis**
L'explicitation des divergences de contraintes et d'intérêts peut permettre de prévenir les conflits et blocages.

• **L'imbrication des transactions**
Les contrats portant à la fois sur la fourniture de ressources et services et sur la livraison des produits constituent un mécanisme de pérennisation de la relation par création d'une dépendance réciproque (Hoff, Braverman et Stiglitz, 1992).

D'une manière très générale, plus on passe d'une forme lâche de coordination (marché libre) à une forme intégrée, plus on diminue les risques et plus on sécurise l'accès à la plupart des ressources et on renforce les capacités de négociation (voir notamment Jaffee, 1993). Cependant, l'intégration verticale ne permet pas la maîtrise de savoir-faire spécialisés, et se heurte parfois à des contraintes de temps disponible pour cumuler l'ensemble des activités (main-d'œuvre) (Moustier, 1996). Enfin, une organisation très centralisée (organisation verticale) ou très rigide (contrats très précis et restrictifs) peut engendrer des coûts prohibitifs. C'est pourquoi les formes de coordination plus flexibles (fidélisation ou contrats sur les produits) s'avèrent généralement les plus efficaces, sauf

### *Grille d'évaluation des organisations*

| | Impact sur membres de l'organisation | | | Impact sur acteurs de la filière hors organisation |
|---|---|---|---|---|
| | Catégorie A | Catégorie B | Catégorie C | |
| **Accès aux ressources** | | | | |
| Intrants agricoles | | | | |
| Main-d'œuvre | | | | |
| Savoir-faire | | | | |
| Fond de roulement | | | | |
| Crédit | | | | |
| Transport | | | | |
| Stockage | | | | |
| Transformation | | | | |
| Information | | | | |
| Risque sur environnement | | | | |
| Risque sur partenaire | | | | |
| Pouvoir de négociation | | | | |
| Poids politique | | | | |



dans le cas de risques très élevés ou de situation de pouvoir de négociation très défavorable (enclavement) qui peuvent justifier des formes de coordination plus intégrées (Moustier et Zébus, 1997 ; Lançon, 1990).

En matière d'effet des organisations sur la réduction des risques, il est important de souligner le paradoxe suivant. Des risques élevés justifient la mise en place d'organisations, mais ils peuvent à terme menacer le fonctionnement même de ces organisations. Ainsi, des chocs imprévisibles sur la production ou la consommation peuvent mettre en péril le respect de contrats de livraisons ou d'achats. Pour qu'une organisation soit efficace, il faut un minimum de stabilité dans l'environnement des échanges. Ceci explique que la plupart des contrats dans les marchés vivriers africains concernent des débouchés qui ont une certaine stabilité (entreprises de transformation, supermarchés, collectivités) et des fournisseurs d'une certaine taille et régularité de production (groupements de producteurs localisés dans une même zone et assez spécialisés).

Notons que les organisations verticales peuvent renforcer les situations de dépendance entre acteurs. Il convient d'analyser les marges de manœuvre pour choisir les formes d'organisation dans lesquelles on s'engage.

L'existence d'organisations aux conditions d'entrée très restrictives peut créer des barrières d'entrée et rendre le marché plus défavorable et plus instable aux acteurs qui n'ont pas accès à l'organisation. Cependant, une sélection pour rentrer dans l'organisation est souvent indispensable pour l'instauration de la confiance.

Il ne sert de rien de condamner les organisations qui créent des barrières d'entrée ou des relations de dépendance si l'on n'a pas analysé au préalable quelles contraintes ces organisations cherchent à résoudre. Ainsi, des engagements entre producteurs et commerçants pour l'octroi de trésorerie peuvent résulter des contraintes d'accès à la trésorerie des producteurs.

## 6. Conclusion

L'organisation est nécessaire à la commercialisation des produits vivriers, si elle est définie comme la coordination des activités de production, de commerce, de consommation et de l'ensemble des services nécessaires à l'échange (transport, transformation, stockage, tri, crédit, etc.). Il s'agit d'une coordination dans l'espace des zones de production, de collecte, de distribution et de consommation. Il s'agit d'une coordination de l'enchaînement des fonctions d'intermédiation. Il s'agit également de la coordination socio-économique des décisions des différents acteurs des filières dont les intérêts, parfois contradictoires, sont toujours interdépendants. L'organisation permet de sécuriser l'accès à l'ensemble des ressources nécessaires à l'échange, notamment, l'information, le pouvoir de négociation, le crédit. La coordination est horizontale, entre les acteurs d'une même fonction, et verticale, entre les acteurs de fonctions différentes et complémentaires. La coordination verticale peut prendre des formes variées. L'intégration verticale, les contrats, la fidélisation, l'ajustement par les prix, en sont les formes les plus courantes. Il n'existe pas une forme unique optimale d'organisation, tout dépend de la situation particulière des différents acteurs pour l'accès aux ressources.



En évaluant les effets de formes d'organisation alternatives, l'analyste des filières peut suggérer des modes d'organisation innovants adaptés aux contraintes spécifiques des acteurs et en analyser les conditions de réussite.

Ce type d'évaluation sera mené dans le cadre de l'ATP du CIRAD « Approvisionnement vivrier des villes africaines : les organisations au cœur des ajustements » dont la Guinée et le Cameroun constituent les deux terrains de recherche (Moustier, 1994).

◆◆◆

## *Références*


Bricas N., Leplaideur A. et Moustier P. (ed.). Atelier de travail des 30 et 31 mai 1996. « Instabilité et organisation dans les marchés vivriers africains ». Compte rendu et ouverture sur un protocole de recherche. Document de travail, CIRAD, UR/Économie des filières.

Brousseau, 1993. *L'économie des contrats.* PUF.

Goosens F., Minten B., Tollens E. 1994. *Nourrir Kinshasa.* L'Harmattan.

Guyer J. (ed.), 1987. *Feeding African Cities.* Studies in Regional Social History, Manchester University Press.

Hoff K., Braverman A., Stiglitz J.E., 1993. *The economics of rural organization.* A World Bank book.

Jaffee S., 1993. « Exporting high-value food commodities. Success stories from developing countries ». World Bank Discussion Paper.

Jones W.O., 1972. *Marketing staple food crops in tropical Africa.* Ithaca : Cornell University Press.

Lançon F., 1990. « Circuits commerciaux, marchés et politique d'approvisionnement des villes en Afrique de l'Ouest. L'exemple des produits vivriers au Togo ». Thèse en sciences économiques, Université de Paris X.

Lipsey R.G., Lancaster K., 1957. « The general theory of second best », *Review of Economic Studies*, 24 (63) : 11-32.

Menard C., 1990. *L'économie des organisations*. La Découverte, Repères.

Moustier P. 1996. *Organization in the Brazzavillian vegetable market*. PhD dissertation, University of London. Éditions CIRAD-FLHOR.

Moustier P., 1994. « Approvisionnement vivrier des villes africaines : les organisations au cœur des ajustements », Présentation synthétique du projet, Document de travail CIRAD/UR Économie des filières.

Moustier P., Zébus M.F., 1997. « Vegetable commodity systems in tropical countries : a comparative perspective ». Paper submitted for the Mini-Conference of Research Committee on Agriculture and Food, International Sociological Association, Toronto, Canada, 16-17 August 1997.

Scarborough V., Kydd J., 1992. *Economic Analysis of Agricultural markets : A Manual.* Chatham U.K. : Natural Resources Institute.

Timmer C.P., Falcon W.P., Pearson S.R., 1983. *Food Policy Analysis.* Baltimore : The Johns Hopkins Press.

Williamson O.E., 1987. *The economic institutions of capitalism.* The Free Press, Collier Macmillan Publishers.

# *Commercialisation et contrats d'approvisionnement*

1

## *Initiatives et témoignages*

# ◆ PROGEM. Promotion des groupements économiques de Mengueme. Cameroun

*Adalbert Atekoa, Secrétaire de la Progem, BP 176, Mbalmayo.*

## 1. Présentation générale

La Progem est une fédération qui rassemble une vingtaine de groupements en zone forestière, dans l'arrondissement de Mbalmayo à 100 km au Sud de Yaoundé. Créée en 1990 avec l'appui du SAILD, la Progem intervient principalement dans les domaines
– sanitaire : eau potable,
– technique : équipements et intrants agricoles,
– économique : commercialisation des produits vivriers,
– sociaux : habitat, promotion du rôle de la femme.

Il existe peu de débouchés à la production de plantain et de macabo. Avec l'appui d'une opération de coopération décentralisée, un travail de prospection a été conduit sur quelques centres urbains. La société Hévéa du Cameroun — Hevecam — et ses 1 500 salariés, à Kribi (250 km de distance), est apparue comme un marché potentiel intéressant. Un premier contrat pour la livraison de 7 t. de macabo et plantain a été conclu avec les représentants d'Hevecam, le principe d'une livraison mensuelle (d'un volume à déterminer pour chaque opération) étant retenu.



## 2. Contrat et/ou forme d'organisation pour la commercialisation

La société Hevecam lorsqu'elle passe commande à la Progem, s'engage en principe à acheter un volume de vivres fixé, à un prix et une date de livraison déterminés. Le paiement a lieu une fois la livraison effectuée auprès des différents postes villageois où résident les salariés. Il s'agit d'un accord verbal.

Progem de son côté, organise toutes les opérations pour garantir la livraison :
– établissement d'un plan et d'un calendrier de collecte avec les groupements,
– désignation d'une équipe commercialisation chargée de conduire l'opération,
– affrètement d'un véhicule et ramassage des produits (ensachage, pesée et enregistrement des produits sont du ressort des responsables des groupements),
– livraison à Hevecam en différents points (postes villageois),
– paiement des groupements au retour après déduction des différentes charges.

## 3. Acquis et limites

Trois livraisons totalisant 17 tonnes de plantain et macabo ont été honorées. Si la première et la dernière ont permis une rémunération attractive des producteurs, la plus importante d'entre elles a tout juste permis de couvrir les charges engagées. En fait il semble que les engagements minimum n'aient pu être respectés, en particulier du côté Progem.

Les producteurs, encouragés par les bons résultats de la première opération, n'ont pas respecté les quotas établis dans le plan de collecte. Des produits appartenant à des producteurs extérieurs aux groupements ont été chargés et le tonnage commandé a été dépassé. Ce sont ajoutés des problèmes de transport qui n'ont pas permis la livraison dans les délais fixés et occasionné la perte d'une partie de la cargaison. Dans l'intervalle, Hevecam s'est approvisionné en partie auprès d'autres fournisseurs et n'a accepté qu'une faible partie de la marchandise. Par ailleurs l'accord de principe passé avec le directeur d'Hevecam n'est pas appliqué au niveau des différents postes villageois, remettant en question au dernier moment les quantités livrées. Globalement les termes du contrat se sont avérés trop flous et les engagements minimum, d'un côté comme de l'autre, difficiles à respecter ou faire respecter.

Le bilan de ces opérations reste néanmoins positif. L'apprentissage des producteurs en matière d'organisation (fonctionnement des groupements) et des exigences liées à l'activité commerciale constitue un réel acquis.

### *4. Perspectives*

Les débouchés sur Hevecam restent cependant ouverts, d'autant que le nouveau directeur a renouvelé son intérêt à cette collaboration. L'équipe Progem chargée de la commercialisation s'est restructurée et a mis en place un système d'adhésion des groupements à la fois pour couvrir certains frais et faire respecter les quotas de livraison.

D'autres débouchés sont en cours de prospection sur les marchés frontaliers du Gabon et des négociations ont été menées avec des opérateurs privés.

# ◆ GAMTOK. Groupement des agriculteurs modernes de Tokombéré. Nord Cameroun

*Djininga Dingamyo (agronome Maison du paysan) et Samoni Tele (secrétaire GAMTOK)*
*BP 74, Maroua. Tel (237) 41 35 56*

## 1. Présentation générale

Le Gamtok rassemble aujourd'hui environ 180 groupements de 10 à 15 personnes. Il bénéficie de l'appui de la Maison du paysan, créée en 1990 avec le soutien du comité diocésain de développement. Lieu de rencontre et de formation, la Maison du paysan s'est dotée d'une équipe d'encadrement qui s'est penchée avec les représentants des groupements sur les problèmes de commercialisation.

Les producteurs ont des besoins monétaires croissants pour faire face à certaines obligations : scolarité, impôts, santé… Pour couvrir ces frais, nombre d'entre eux sont amenés à vendre leurs produits au même moment, souvent celui de la récolte, quant les prix sont les plus bas. Hormis pour le coton, il n'existe pas de système de commercialisation organisé pour les produits agricoles tels que le mil, l'arachide ou les produits de l'élevage. Les débouchés commerciaux et les prix aux producteurs sont limités du fait de l'enclavement de la région et de la domination exercée par quelques commerçants sur la mise en marché des produits.

À l'issue d'une rapide étude de marché sur Yaoundé, une première expérience a été tentée avec l'élevage de porcs. Leur acheminement et leur écoulement sur Yaoundé, en raison de multiples difficultés, se sont soldés par un échec financier. Mais cette expérience s'est révélée très formatrice sur le plan de la connaissance des contraintes et des risques qui pèsent sur l'activité commerciale. De là est née l'idée de vente directe à Yaoundé et du Grenier Nord/Sud.

## 2. Contrat et/ou forme d'organisation pour la commercialisation

Grenier Nord/sud a le statut de Groupement d'initiative commune (GIC). Il formalise un contrat d'appui à la commercialisation des produits vivriers entre la Maison du paysan et Gamtok. Par ce contrat les deux parties s'engagent à

• La Maison du Paysan
– assurer la formation : des groupements à la collecte, au stockage, et à la sélection des produits; des jeunes au convoyage des produits et à la vente dans le magasin du Grenier à Yaoundé,
– suivre et diffuser aux groupements l'information sur les prix de marché,
– négocier avec les groupements les prix d'achat et conditions de paiement (prix plancher payé en début de campagne avec ristourne éventuelle en fin d'exercice),
– gérer l'activité commerciale du magasin et le marketing à Yaoundé.

• Le Gamtok
– respecter les prix négociés,
– veiller à la qualité des produits,
– assurer une fourniture régulière des produits,
– répartir les ristournes en fin d'exercice.

## 3. Acquis et limites

Les volumes commercialisés via le Grenier Nord Sud à Yaoundé sont passés de 560 à 800 sacs entre 1994 et 1997 (environ 50 % arachide, 35 % mil et 15 % haricot), preuve de la viabilité de l'opération et de l'engagement progressif des producteurs dont la rémunération s'est avérée supérieure à celle offerte par les commerçants locaux.

La participation des groupements aux décisions, la diffusion d'informations techniques et sur les prix, la découverte des circuits commerciaux, les discussions sur l'affectation des ristournes

sont des retombées très positives en termes d'apprentissage et de responsabilisation des producteurs.

L'insuffisance de fonds de roulement (d'autant que les producteurs sont payés cash) et de capacités de stockage à Tokombéré et à Yaoundé nuit cependant au développement de l'activité. La maîtrise de l'activité commerciale demeure fragile en raison de multiples aléas : prévisibilité des prix à Yaoundé, conditions de transport, tracasseries administratives et policières…

Le respect des engagements de livraison (quantité et qualité) côté producteurs laisse encore à désirer. L'idée de mutualiser les risques en répartissant les ristournes sur l'ensemble des groupements ne fait pas l'unanimité.



### 4. Perspectives

Le lancement de la Maison du paysan a été facilité grâce à des financements du diocèse. L'orientation commerciale qui s'est développée en appui au Gamtok et son renforcement cadrent mal avec les options confessionnelles classiques. Le préfinancement d'un fonds de roulement conséquent devra donc être recherché ailleurs. Cela nécessitera de toute façon une étude de faisabilité approfondie, a fortiori s'il s'agit d'investir dans un moyen de transport.

L'élevage et le commerce des porcs offrent en principe plus d'avantages : transformation « in situ » des produits vivriers, valeur ajoutée plus grande. Mais c'est également une activité plus risquée compte tenu des difficultés de transports et de la concurrence avec certains commerçants. Le repli sur la commercialisation des produits non périssables est à l'heure actuelle plus raisonnable.

# ◆ USPPZ. Union sous préfectorale des producteurs de Zogbodomé. Bénin

*Antoine Koko, président USPPZ, président de la FUPRO, BP 2252, GOHO - ABOMEY*
*Tel 229 51 07 00 • Fax 229 51 07 33*



## 1. Présentation Générale

Comme d'autres producteurs béninois, ceux de la région de Zogbodomé étaient confrontés aux problèmes de débouchés de leurs productions vivrières et à la dépendance de la production cotonnière comme unique culture de rente. L'USPPZ cherchait donc à diversifier les productions et les sources de revenus des producteurs lorsqu'elle a été approchée en 1995 par des représentants de la Coopérative de Gouessant. Cette coopérative d'élevage bretonne cherchait à nouer des partenariats commerciaux pour son approvisionnement en cossettes de manioc destinées à la fabrication de provende et d'aliments du bétail.

Les conditions agroclimatiques de la région étant favorables à l'extension et l'intensification de la production de manioc, une seconde mission au cours de la même année a débouché sur un protocole d'accord entre les responsables de cette coopérative et ceux de l'USPPZ. Ce protocole d'accord définissait trois grands domaines : l'organisation globale de la filière, les modalités de fixation des prix et de rémunération des producteurs et la création d'une société commerciale commune.

## 2. Forme et contenu de l'accord commercial

Les négociations entre Gouessant et l'USPPZ ont permis de préciser les fonctions et responsabilités de chacun des acteurs.

• Organisation globale de la filière
– les producteurs assurent la production et la transformation du manioc en cossettes ;
– les groupements villageois assurent la réception (pesée), le paiement (sur fonds Sobbeca) et le stockage des produits. Ils contrôlent la qualité et surveillent l'évacuation jusqu'au port de Cotonou ;
– la société commerciale Sobbeca assure : l'appui technique aux producteurs pour l'amélioration de la productivité ; l'organisation de la logistique pour l'enlèvement des cossettes et le chargement sur bateau ; l'appui pour la recherche de financements nécessaire à tout investissement ;
– la Coopérative de Gouessant achète la totalité de la production et assure l'affrètement du bateau

• Modalité de fixation des prix
Les prix sont fixés par les deux parties (producteurs et coopérative de Gouessant) en début de campagne sur la base du prix FOB et en garantissant un prix minimum au producteur. La fixation de ce prix tient également compte des marges nécessaires au fonctionnement des différents acteurs (GV, USPPZ, Sobbeca).
En fin de campagne et selon l'évolution des cours (à la hausse), un réajustement peut être négocié entre les producteurs et Gouessant.

• La société commerciale
Pour faciliter les transactions entre les producteurs et Gouessant, une SARL de prestation de service, la Société Bretagne Bénin pour la Coopération Agricole (Sobbeca), a été créée début 1996. Le capital social est détenu à 51 % par Gouessant et 49 % par l'USPPZ.

### 3. Acquis et limites

Compte tenu du caractère récent de l'expérience, il est encore trop tôt pour parler d'acquis mesurables en termes de volumes commerciaux transigés. Il s'agit en effet lancer une filière nouvelle, garantissant aux producteurs les débouchés d'une production qu'ils auront à développer. 150 ha destinés à la production de boutures de manioc sélectionné ont été implantés en 1996-1997. Ces boutures seront mises à disposition des producteurs pour la production destinée à l'exportation mais aussi pour la consommation locale. Les 2 000 tonnes achetées par la Sobbeca en 1996 proviennent en grande partie d'un opérateur privé (cf. article Syfia en annexe) et très marginalement de l'USPPZ. Pour cette première campagne, c'est la coopérative de Gouessant qui a assuré le préfinancement du fonctionnement de la Sobbeca.

Néanmoins les points positifs suivants méritent d'être soulignés :
– les producteurs via l'USPPZ participent à la négociation sur la fixation des prix,
– les producteurs via l'USPPZ sont associés à la gestion de la société commerciale Sobbeca dont ils sont en partie actionnaires,
– le protocole d'accord passé avec Gouessant sécurise à la fois l'amont de la production (appui technique pour l'augmentation et l'intensification de la production) et son aval : débouchés garantis avec négociation sur la répartition des marges.

Il subsiste encore des insuffisances dans les termes du contrat et ses modalités de mise en œuvre :
– le contrat reste vague sur l'arbitrage et les recours possibles en cas de conflit entre les deux parties,
– la détermination du prix FOB est fixée par Gouessant et l'USPPZ ne dispose pas de suffisamment d'informations concernant le marché mondial.

### 4. Perspectives

Le développement de cette filière devrait être une source importante de diversification des revenus de producteurs avec une participation amont et aval des producteurs. Compte tenu de l'évolution de cette filière et des expériences constatées dans d'autres pays (cf. Thaïlande) ceux-ci devront se montrer prudents quant aux effets sur l'environnement de ce type de production.

# ◆ Ferme de référence de Mbakomo. Cameroun

*Amos Nsath Nsath, Éleveur, BP 161, Mbakomo.*

## 1. Présentation générale

La ferme de référence de Mbakomo, la Ferem, a été créée en 1995 à l'initiative d'un groupe d'éleveurs privés. La Ferem est spécialisée dans la production de volailles (poulets de chair et de poules pondeuses). Avec une capacité de production de 500 poulets / mois au démarrage, son objectif est d'atteindre rapidement une production mensuelle de 12 000 poulets, et mettre en place un atelier de 5 000 pondeuses.

Aujourd'hui la capacité de production est de 5 000 poulets de chair. La Ferem assure elle-même la fabrication de la provende, de l'ordre de cent tonnes par mois, dont le tiers est auto consommé et le reste commercialisé. Le maïs compte pour près de 70 % dans la fabrication de la provende.

La Ferem est soumise à des difficultés d'approvisionnement en maïs dont les prix fluctuent énormément au cours de l'année (du simple au double selon les périodes). Compte tenu de la part du maïs dans la fabrication de la provende et des prix du poulet sur le marché de Yaoundé (faiblesse du pouvoir d'achat des consommateurs et compétitivité du poulet produit dans la région de Banfoussam), la Ferem cherche à la fois à stabiliser son approvisionnement, tant au niveau des quantités qu'au niveau des prix.



## 2. Contractualisation : acquis et limites

La Ferem a donc réalisé un travail de prospection auprès des groupements de producteurs de la région pour la production de maïs et l'achat de maïs. Avec une trentaine d'entre eux, le contrat verbal suivant a été passé :

• La Ferem fournit les semences et engrais. Elle s'engage à acheter la récolte à un prix convenu (65 CFA / kg), hors déduction des intrants.

• Les producteurs s'engagent à vendre la totalité de leur production à la Ferem au prix convenu.

Au moment de la récolte, le prix du maïs sur le marché étant plus élevé que celui initialement convenu, seuls 8 groupements sur trente ont respecté les termes du contrat. Les autres ont écoulé leur production par leurs propres moyens et un contentieux subsiste avec la Ferem pour le remboursement des intrants. Mais l'opération s'est depuis renouvelée avec les 8 groupements de producteurs et une relation de confiance a pu s'établir garantissant le respect des engagements de part et d'autre.

Chacune des parties est soumise à un jeu de contraintes plus ou moins fortes et de plus ou moins court terme. Un minimum de transparence sur les différentes étapes de la formation du prix à la consommation est sans doute nécessaire pour faciliter les négociations et fidéliser ces relations contractuelles.

## ◆ Bikop bivian[1]. Cameroun

*Marie Henriette MESSI, Présidente de l'association des revendeuses du marché Nkol Eton. Yaoundé.*

Cette association de revendeuses appelées communément les «Bayam Sellam» (en fait les Buy and Sell) fonctionne sur le principe des tontines : les cotisations versées par chaque revendeuse sont empochées à tour de rôle par l'une d'entre elles. C'est avec ce fonds de roulement qu'elles peuvent développer leurs activités commerciales. L'association regroupe une centaine de femmes qui en raisons de difficultés familiales (veuvage, répudiation…) ont été contraintes de se lancer dans cette activité de petit commerce pour subvenir à leurs besoins et ceux de leurs enfants.

Ces revendeuses n'ont pas de surface financière suffisante pour prendre le risque de s'approvisionner directement « en brousse » auprès des producteurs et n'ont pas de contacts directs avec eux. Pour se soustraire aux aléas du transport, aux difficultés de collecte et aux incertitudes sur les produits disponibles, elles s'approvisionnent directement sur les grands marchés : soit auprès des grossistes, soit à l'entrée des marchés auprès des transporteurs qui effectuent la livraison des produits.

La négociation des prix (tant à l'achat qu'à la vente) se fait au jour le jour, selon les conditions d'approvisionnement du marché par les fournisseurs et le niveau de concurrence entre les bayam sellam. Leur approvisionnement est irrégulier (notamment au niveau de la qualité des produits) malgré une relative fidélisation de leur réseau de fournisseur. Ce problème de fidélisation est également un enjeu important au niveau de la clientèle qui est bien sûr sensible au prix de détail, mais demeure aussi attentive à la qualité des produits.

Les revenus dégagés sont très fluctuants selon les périodes de l'année et hormis la tontine, c'est l'individualisme qui prévaut en matière de fixation des prix et d'approvisionnement. L'association n'a pas mené d'action collective en matière d'organisation du marché ou de défense des intérêts de ses membres.

1. Signifie «les peaux séchées au soleil», en référence à la présence permanente de ces revendeuses sur les marchés.

# ◆ Centrale d'achat de l'ASDEC. Sénégal

*Ndeye Soukeye Gueye, vice-présidente de l'Association sénégalaise de défense de l'environnement et des consommateurs, ASDEC.*
*BP 13261, Dakar. Tel/fax (221) 23 20 01*

## 1. Présentation générale

La centrale d'achat des consommateurs a été créée en 1994 en réponse à une série de difficultés que connaissaient les habitants du quartier populaire Las Palmas, dans la périphérie de Dakar, en matière d'approvisionnement alimentaire : disponibilité irrégulière, qualité douteuse et prix élevés de certains produits. Cette situation résulte pour partie de l'isolement du quartier et de la situation de monopole dont jouissent les boutiquiers.

Cette situation s'est exacerbée à la suite de la dévaluation du FCFA et l'ASDEC a répondu à la sollicitation d'une association traditionnelle de mères de familles du quartier, constituée en GIE. C'est sur la base de ce GIE qu'est organisée la centrale d'achat dont les activités ont démarré en 1996.

Cette centrale d'achat vise à procurer à ses membres mais aussi aux habitants du quartier les avantages suivants :
– améliorer la disponibilité, le prix et la qualité des produits
– informer et éduquer les consommateurs,
– encourager le développement de petites activités économiques.

Elle bénéficie, outre l'ASDEC, de l'appui du ministère de la Ville et de la Caisse française de développement (CFD) qui finance le fonds de roulement nécessaire au démarrage de l'activité commerciale.

Une fois évalués les besoins prioritaires des consommateurs, un travail d'identification et de sélection des fournisseurs (entreprises, importateurs et groupements de producteurs) selon la catégorie de produits a été réalisé définissant les modalités pratiques d'approvisionnement.

## 2. Acquis et limites

Les opérations réalisées ont porté principalement sur les produits locaux : huile de palme, mil, maïs, pain de singe, riz de la vallée. Des contrats d'approvisionnement ont été passés avec une fédération de GIE (Procoms situé à Sédhiou) sur la base de prix négociés et de conditions de paiement particulières : 1/3 à la commande, le solde à la livraison. Près d'une centaine de tonnes ont ainsi été commercialisées via la centrale d'achat à des prix inférieurs à ceux pratiqués par les boutiquiers.

Au-delà de cette activité commerciale, la centrale d'achat développe des services à vocation sociale et éducative. Des séances d'éducation nutritionnelle sont ainsi organisées visant à la fois la valorisation des produits locaux et l'information sur la qualité des produits et des principes élémentaires d'hygiène et de nutrition.

Des difficultés de plusieurs ordres persistent en matière de :
– fixation des prix de vente : les très faibles marges pratiquées dans l'intérêt des consommateurs nuisent à la viabilité à long terme de la centrale d'achat,
– respect des engagements des producteurs : malgré le système de paiement à la commande, les contrats ne sont pas toujours respectés en termes de quantité et de délais de livraison,
– capacité de gestion et de conditionnement des produits au niveau de la centrale d'achat.

Cette initiative a suscité l'intérêt de nombreux groupes et associations présents à Dakar. Sa duplication dans d'autres quartiers ou d'autres villes dépendra principalement des appuis extérieurs obtenus.

# ◆ Marchés de consommation familiale au Venezuela

*Fatima Rodriguez, Présidente de la centrale coopérative des services sociaux de Lara, CECOSESOLA, av Venezuela con calle 38, Barquisimeto. Fax 00 58 51 45 61 27.*

## 1. Présentation générale

Le Venezuela est aujourd'hui un pays très urbanisé (plus de 80 % de la population vit en milieu urbain) qui s'est construit sur la rente pétrolière et qui traverse une crise économique très profonde depuis les années 1980. L'alimentation de la population urbaine pose d'autant plus de problèmes aujourd'hui que l'agriculture familiale a été complètement délaissée par les différents gouvernements qui se sont succédés. Elle est soumise à trois catégories de contraintes :
– la commercialisation est entre les mains d'intermédiaires qui contrôlent les marchés de gros,
– l'assistance technique à la production et à la gestion des exploitations agricoles fait défaut,
– le crédit est inaccessible à la majorité des petits producteurs.

Face à cette situation, des producteurs et des consommateurs se sont regroupés en 1984 pour créer le premier Marché de Consommation Familiale (MCF) à Barquisimeto, capitale de l'ouest du Venezuela. Les objectifs de des MCF sont en particulier :
– d'établir des relations directes entre producteurs et consommateurs pour court-circuiter les intermédiaires et mettre en place un système d'approvisionnement alimentaire plus juste ;
– de favoriser les échanges ville / campagne ;
– de favoriser le développement d'une organisation communautaire.

Aujourd'hui les MCF de Barquisimeto sont un lieu de rencontre entre :
– 50 organisations de consommateurs urbains où 700 personnes travaillent à l'organisation des points de vente de fruits et légumes et de produits transformés ;
– 10 groupes communautaires de production artisanale d'aliments (pâtes alimentaires, conserves, farines…) ;
– 15 groupes qui totalisent plus de 600 producteurs, de fruits et légumes principalement.
Toutes ces organisations sont autonomes dans leur fonctionnement tout en étant intégrées dans un travail commun au sein des MCF.

## 2. Forme d'organisation pour la commercialisation

Les décisions sont prises au cours de réunions hebdomadaires auxquelles participent toutes les parties concernées : producteurs, consommateurs et employés. C'est au cours de ces réunions qu'est par exemple planifiée la production (date des semis, catégorie de produit à fournir, qualité attendue) et que sont fixés les prix (un prix unique au kg, quel que soit le produit) en tenant compte à la fois des coûts de production et du pouvoir d'achat des consommateurs.

Le transport et le stockage des produits sont assurés par les MCF qui disposent de leurs propres infrastructures (camions, magasin central de collecte). Les organisations de consommateurs viennent s'approvisionner auprès du magasin central à Barquisimeto qui est à la fois un marché de gros et un marché de détail.

La transparence, tant dans le fonctionnement que dans la prise de décisions — qui se fait par consensus — est l'une des règles fondamentales des MCF. Un autre principe important est celui de la rotation des personnes aux différents postes : cela contribue à la formation du personnel, participe à la transparence et permet également d'éviter une trop grande spécialisation qui favoriserait une concentration des responsabilités. L'incorporation de nouveaux membres ou de nouveaux employés se fait par cooptation.

## 3. Acquis et limites

Les MCF commercialisent aujourd'hui 450 tonnes de fruits et légumes chaque semaine auprès d'environ 40 000 familles (près de 25 % de la population de Barquisimeto). Les prix pratiqués pour les fruits et légumes et les produits transformés sont respectivement de l'ordre de 20-40 % et 15-20 % moins cher que dans les points de vente traditionnels. L'approvisionnement s'est à la fois diversifié pour les produits frais et amélioré grâce à des prix plus bas et plus stables dont profitent les consommateurs à bas revenus. Les producteurs de leur côté ont des débouchés assurés et à des prix qui tiennent compte de leurs coûts de production.

Grâce à la viabilité économique de l'activité et par souci d'indépendance les investissements sont autofinancés. Des techniciens agricoles sont financés sur la contribution conjointe des MCF et des groupes de producteurs et de consommateurs. Ils appuient les producteurs dans la mise en place de systèmes de production adaptés aux contraintes locales (consommation réduite d'intrants, semences et produits importés) et respectueuses de l'environnement.

Des faiblesses demeurent toutefois dans divers domaines. Tout d'abord la discipline collective qu'impose une telle organisation n'est pas toujours respectée. D'autre part le suivi des prix et leur ajustement compte tenu des différents intérêts (producteurs, consommateurs, employés) et du niveau d'approvisionnement du marché sont parfois difficiles à réaliser. Enfin le principe de rotation des responsabilités, s'il répond à l'objectif de formation et donc de pérennisation des activités, peut poser des problèmes de compétence et d'efficacité.

## 4. Perspectives

En dépit de la spécificité du contexte vénézuélien, la dynamique des MCF montre qu'il est possible de combiner le social et l'économique. Elles ont eu un effet d'entraînement important puisqu'elles touchent aujourd'hui 27 villes du pays. Leur succès a permis de créer un rapport de force positif avec les représentants du gouvernement qui souhaiteraient même voir ce système s'étendre à l'ensemble du territoire.

## ◆ *Synthèse des présentations et commentaires*

### *Les organisations de producteurs et la commercialisation*

Qu'il s'agisse de macabo, de plantain, de maïs ou d'arachide, toutes les organisations de producteurs camerounaises représentées se sont lancées dans la commercialisation de leurs produits. Les résultats obtenus ont rarement été à la hauteur des espérances et en raison de similitudes, les expériences présentées ne sont pas toutes décrites dans cette première partie. À l'origine de ces initiatives on retrouve des motivations communément mentionnées :

• Sortir de l'enclavement : les voies de communication et moyens de transport sont très déficients sur le territoire camerounais.

• Se soustraire à l'emprise des commerçants : l'enclavement de certaines zones va de pair avec une offre de transport réduite et à des prix élevés. Les producteurs n'ont souvent aucun pouvoir de négociation vis-à-vis des commerçants.

• Améliorer le revenu des producteurs: l'ambition est à la fois de créer des débouchés pour des produits et d'en tirer la meilleure rémunération possible.

• Exploiter le potentiel collectif rassemblé au sein des groupements : cela vaut pour la capacité d'offre et/ou de collecte de produits, pour la capacité de négociation vis-à-vis des tiers, pour la prise en charge de différentes fonctions (collecte, stockage, surveillance du transport…) et pour le partage des risques.

Les initiatives de commercialisation ont pour la plupart bénéficié de concours extérieurs, que ce soit en matière d'assistance technique pour de la prospection commerciale et l'identification de débouchés (cf. Madzong Kwano) et/ou en matière d'appui financier pour la constitution d'un fonds de roulement (cf. Fegaa Est Gamtok…) voire un investissement dans des moyens de transport (camion et camionnettes de l'UGCE). Selon que les deux types d'appui sont plus ou moins combinés on peut passer
– d'un contrat d'approvisionnement avec une entreprise ou un privé selon des modalités variables en termes de fixation des prix ou de conditions de paiement et selon qu'il se limite à la fourniture de produits (cf. Progem et Sté Hevecam) ou qu'il mette en jeu un système d'avance pour la fourniture d'intrants (cf. ferme Mbakomo),
– à une tentative d'intégration plus complète d'une filière où les producteurs assurent eux-mêmes toutes les fonctions de collecte, stockage, transformation (cf. expérience de l'UGCE qui a investi dans des décortiqueuses à arachide pour tenter d'en faciliter l'écoulement), transport et mise en marché (cf. Gamtok).

Sur un plan économique leur succès a été souvent limité, quant il ne s'agit pas d'un échec commercial avéré, compte tenu de contraintes à la fois internes et externes aux groupements de producteurs.

D'une part, intervient la gestion de l'offre. Les difficultés à planifier le regroupement et la collecte des produits (auxquelles s'ajoutent des problèmes de stockage et de conservation surtout lorsqu'il s'agit de produits périssables), à respecter certains engagements (en matière de quantité, qualité ou et délai de livraison des produits) sont des faiblesses fréquemment soulignées. Elles se manifestent d'autant plus volontiers que ces actions de commercialisation peuvent être vécues individuellement comme des « coups » à exploiter ponctuellement (selon l'urgence du besoin monétaire et les opportunités du moment) plutôt que s'inscrivant dans une logique de production marchande, à établir puis à développer à moyen terme. Cette insuffisante fiabilité du côté producteurs, du fait des aléas auxquels ils sont soumis, est sans doute accentuée par les conditions de financement de certaines opérations et leur caractère extérieur : le risque de déresponsabilisation est alors important.

D'autre part il manque généralement une vision de l'enchaînement des fonctions qui entrent en jeu depuis la production jusqu'à la consommation, des savoir-faire que ces fonctions nécessitent, des coûts qu'elles génèrent et des contraintes auxquelles sont confrontés les opérateurs qui les assument. La connaissance du fonctionnement des marchés et de l'évolution des prix à la consommation est encore très limitée ou peut s'avérer trompeuse pour les producteurs. Si l'écart entre le prix à la production et celui à la consommation sur certaines périodes ne peut qu'inciter les producteurs à se débarrasser des intermédiaires, sa fluctuation sur l'année ainsi que l'examen des charges et des risques liés aux différentes étapes de la transaction commerciale conduisent à davantage de prudence quant à la capacité des premiers à se substituer brutalement aux seconds. Plutôt que de se lancer d'emblée dans des opérations de grosse envergure (cf. Fegaa est), une série de petites actions test peut permettre de mieux cerner le niveau de risque encouru.



Pour autant, le caractère d'apprentissage de ces opérations et leurs aspects positifs pour les producteurs ont été soulignés par tous les intervenants. Les leçons tirées sont en effet source d'adaptation ou de réorientation amenant à traiter :

• Le fonctionnement interne des organisations : participation aux prises de décisions, modalités d'adhésion des membres, circulation interne de l'information, contreparties aux services rendus par certains membres…

• L'identification des problèmes à résoudre en priorité : production, stockage, transport, crédit…

• La réalité du fonctionnement du marché : fluctuation des prix, contrôle exercé par les plus gros opérateurs, exigences des consommateurs…

• Les conditions et formes de coopération à envisager avec les autres opérateurs.

Au cours des débats qui se sont développés, notamment à l'issue de la présentation de l'expérience des marchés de consommation familiale au Venezuela et de celle de la centrale d'achat de l'association des consommateurs à Dakar, des positions contrastées se sont exprimées sur deux points :

• D'une part sur la question de l'intégration verticale des filières et de la stratégie des producteurs vis-à-vis des intermédiaires.
Pour certains des participants (producteurs ou représentants d'ONG d'appui) l'enjeu majeur est de parvenir à se débarrasser des intermédiaires, de façon à améliorer le revenu des producteurs tout en limitant les prix à la consommation. Le handicap principal au cumul des diverses fonctions (depuis la production jusqu'à la mise en marché) par les producteurs demeurant la capacité propre de financement et l'accès au crédit.
D'autres au contraire ont souligné les difficultés rencontrées par les uns et les autres, et les intérêts communs qui pouvaient se dégager. L'enjeu se situant alors plutôt dans le rééquilibrage des rapports de force et des capacités de négociation, afin que les échanges puissent se développer sur la base d'une confiance mutuelle et davantage de transparence quant aux marges pratiquées et à leur répartition.

• D'autre part la question de l'articulation entre l'économique et le social au travers des problèmes de commercialisation.
Deux points de vue se sont manifestés :
– une approche cherchant d'emblée à associer différentes catégories d'objectifs (éducation, santé, organisation, conditions de vie…) où l'organisation des échanges et de la commercialisation constitue à la fois un moyen et une fin,
– et une approche plus fonctionnelle, davantage tournée vers la résolution de problèmes ciblés, identifiés comme des entraves au développement des échanges et de l'activité économique.

### *Les commerçants et intermédiaires*

Très minoritaires à l'occasion de cette rencontre, ils ont cependant pu témoigner de leurs pratiques et des formes de collaboration développées avec les producteurs. Plusieurs constats sont revenus dans leurs interventions :

• Le commerce de produits agricoles est une activité risquée
Les approvisionnements sont difficiles à maîtriser, les difficultés de stockage et de transport génèrent des coûts élevés (sans compter les taxes formelles et informelles), les prix sont très instables et les marges limitées par le pouvoir d'achat des consommateurs et dans certains cas par la concurrence exercée par les produits importés.



• Le commerce est une activité respectable
Dans la mesure où il s'agit d'une activité professionnelle pérenne, elle s'appuie sur la stabilité des relations établies avec les producteurs, les transformateurs, les détaillants ou les consommateurs. Cette interdépendance est donc propice à l'établissement d'un minimum de confiance et de compromis.

• La confiance est une affaire de réciprocité
En réponse aux critiques sur les pratiques usuraires ou déloyales de certains opérateurs, le manque de fiabilité des producteurs a souvent été mis en avant : non respect des accords passés (qu'il s'agisse de quantité de produits, de calendrier de livraison, ou de remise en cause des prix), qualité des produits insuffisante.

◆◆◆

# *Expériences et dispositifs de concertation dans les filières*

2

# ◆ *PASAL. Programme d'appui à la sécurité alimentaire. Guinée*

*Youssouf Traoré, chargé d'appui à la commercialisation PASAL.*
*BP 2532 Conakry Tel/fax (224) 41 15 61/45 11 81*

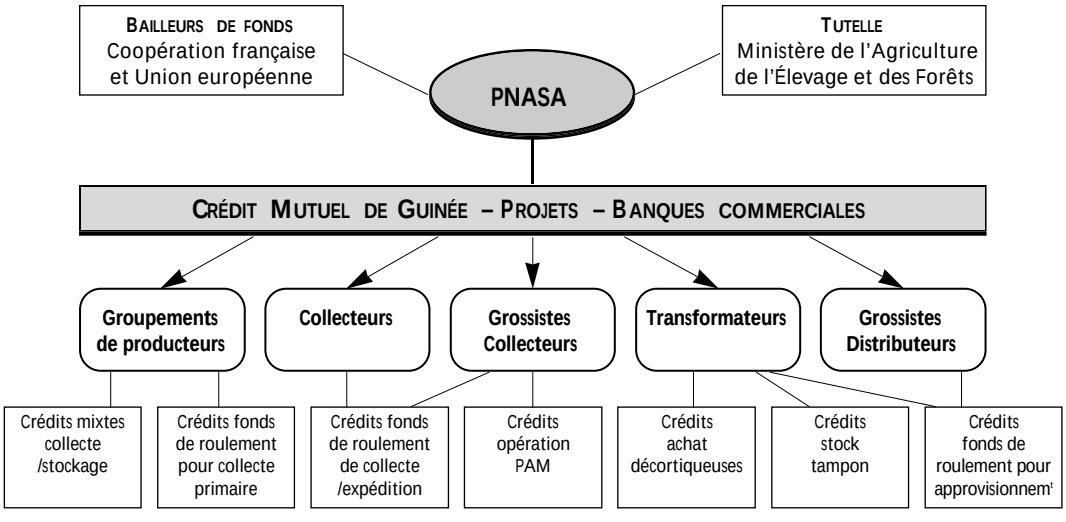


## *1. Présentation générale*

Le programme d'appui à la commercialisation du riz local a été initié par le PASAL (ex PNASA) en 1993 pour réduire la dépendance du pays vis-à-vis des importations (environ 240 000 tonnes, soit près de la moitié de la consommation nationale) et reconquérir le marché intérieur. Il s'agissait:
– d'améliorer la collecte dans les zones de production et de redynamiser les échanges,
– d'encourager l'émergence d'opérateurs privés spécialisés dans la distribution du riz en milieu urbain.

Deux types d'actions ont été engagés pour atteindre ces objectifs :
1. Appui financier sous forme de crédit à destination des différents acteurs de la filière de manière à accroître leurs capacités d'intervention (cf. schéma d'attribution des lignes de crédit).
2. Soutien à l'établissement de relations contractuelles et à l'organisation d'ateliers de réflexion et d'échanges d'expérience entre opérateurs.
C'est ce deuxième volet qui fait l'objet de cette présentation.

**Schéma d'attribution des lignes de crédit**




Pour développer le marché du riz local à Labé, ville de moyenne Guinée majoritairement approvisionnée par les importateurs de Conakry, le PNASA a tenté d'encourager la création d'un circuit d'approvisionnement à partir des zones excédentaires voisines dans la région de Gaoual. La proximité de ces zones devait en principe garantir la compétitivité du riz local face au riz importé acheminé depuis Conakry.

Pour y parvenir, et suite à diverses réunions d'informations, deux formes de contrat ont été établies :

• D'une part entre les groupements de producteurs et les collecteurs-expéditeurs de Gaoual / Koumbia. Le groupage du riz dans les magasins villageois est assuré par les groupements, les collecteurs s'engagent à acheter le riz au magasin (avec une décote de 5 % par rap-

port au prix courant constaté sur le marché de regroupement le plus proche) et à l'expédier chez les grossistes de Labé.
• D'autre part entre les collecteurs-expéditeurs de Gaoual/Koumbia et les grossistes distributeurs de Labé. Ces derniers s'engagent à régler à la livraison sur la base du prix revient (achat + frais de transport) majoré de 10 %.

Ces contrats ne présentaient pas de garanties fermes et pour tout problème la voie de recours était le PNASA.

Ces tentatives ont tourné court pour différentes raisons :
– tout d'abord une approche très « administrée » peu compatible avec l'initiative des acteurs : certains groupements de producteurs ont par exemple remis en question la décote de 5 % jugée trop favorable aux collecteurs et se sont rétractés,
– les engagements sur des volumes et des prix sont difficiles à pratiquer dans un contexte de forte instabilité,
– ensuite et surtout des problèmes de qualité du riz et d'adaptation aux goûts des consommateurs de Labé : la mévente du riz à Labé a paralysé le fonctionnement du circuit.
Le PNASAen a conclu que, pour que ce type de contrat soit fonctionnel, il faut
– mieux définir les attentes et les intérêts de chacune des parties,
– développer des relations de confiance et des habitudes de travail entre opérateurs,
– établir des moyens de communication directe entre les opérateurs.



## *2. Forme et/ou cadre de concertation*

C'est donc une dynamique de concertation qui a été lancée à partir de 1996 à partir d'ateliers d'échanges d'informations et de réflexion sur la commercialisation du riz local. Jusqu'à présent deux forums ont réuni des représentants des différents opérateurs de la filière : groupements de producteurs, collecteurs/expéditeurs, transformateurs, grossistes distributeurs et les opérateurs d'appui.

Un des enjeux de cette concertation étant d'identifier collectivement les contraintes en matière d'amélioration de la satisfaction des consommateurs en abordant à partir d'études de cas : le conditionnement et la qualité du riz ; la conservation et la transformation ; la régularité dans l'approvisionnement ; les prix aux différents stades de la filière ; les relations entre opérateurs. Ces forums ont été conçus sur la base d'une pédagogie active destinée à faire exprimer par les différents opérateurs les fonctions qu'ils occupent dans la filière, les problèmes rencontrés pour satisfaire à certaines exigences commerciales, et les solutions d'amélioration possible, en tentant de distinguer à chaque fois ce qui relève de sa responsabilité propre, de celle des partenaires commerciaux et enfin plus largement de l'environnement.

## *3. Acquis et limites*

Ces ateliers ont permis aux différents opérateurs d'appréhender le fonctionnement de l'ensemble de la filière et des contraintes qui se posent aux différents stades. Ce type de démarche, parce qu'il contribue au partage d'expériences et à l'échanges d'information, constitue une condition nécessaire à l'établissement de relations de confiance basées sur un minimum de transparence. Une série de contrats informels (sur des volumes de 15 à 20 tonnes) a été passée entre opérateurs en marge des ateliers, hors d'une intervention trop directive du PNASA.

En aboutissant à l'identification d'intérêts communs, les propositions d'amélioration qui sont formulées ont davantage de chance d'être mises en œuvre et portées collectivement. L'organisation de groupements solidaires pour garantir le crédit, l'adaptation des modalités de crédit aux différents opérateurs, le développement de relations et de communications plus directes entres producteurs, transporteurs et distributeurs, la défense des intérêts de la filière riz local vis-à-vis des importateurs sont les principales propositions communes formulées.

Il est encore tôt pour mesurer les répercussions ce type de concertation en termes de contrats conclus et de gains de parts de marché. L'impact en est pour l'instant limité, outre le caractère

récent de l'expérience, par le nombre trop restreint de participants à ces ateliers (environ 70 personnes à chaque fois) . D'autre part l'amélioration des circuits de commercialisation visée au travers de cette dynamique est étroitement liée à l'existence du dispositif de crédit.

### *4. Perspectives*

Si la tenue de ces ateliers peut indéniablement contribuer à l'instauration de collaborations entre opérateurs et l'élaboration de relations commerciales adaptées, leur succès demande des compétences en matière de préparation, d'animation et de formation et donc l'appui d'une structure spécialisée.

Leur renouvellement est prévu par la PASAL, à la fois au plan régional et national, en mettant l'accent sur l'information sur les prix, l'évolution des stocks et des approvisionnements. La dynamisation de la filière riz demeure étroitement liée à la réduction des coûts de transports et à l'amélioration de la transformation.

# ◆ Fédération des Paysans du Fouta Djallon. Guinée

*Michaël Camara, formateur, BP 52 PITA*

## 1. Présentation générale de l'expérience

La Fédération a été créée en 1992 avec pour objectifs principaux :
– l'augmentation et la diversification des revenus des paysans,
– l'organisation et la représentation des paysans.

Elle travaille aujourd'hui avec 210 groupements et 10 unions de zone. Elle mène son action avec l'appui technique de fonctionnaires du Ministère de l'agriculture (MARA) et d'assistants techniques (volontaires et salariés) financés notamment par la coopération française.

Des problèmes récurrents d'approvisionnement en semences d'oignons et de pomme de terre, ainsi que des difficultés d'écoulement de la production (liées notamment à la concurrence d'importations hollandaises à certaines périodes de l'année) ont motivé l'intervention de la Fédération. En 1993, elle décide de prendre en charge l'approvisionnement en intrants des producteurs et de négocier des accords commerciaux avec les commerçants distributeurs de Conakry. Une première réunion de concertation est organisée à l'initiative des ministères concernés (agriculture, commerce) et de la chambre de commerce (CCIAG) à laquelle participent les représentants de producteurs, des commerçants (importateurs, grossistes, détaillants) et des projets présents sur la zone. Les recommandations suivantes sont formulées en direction des différentes catégories d'acteurs :

- Au gouvernement
  – le maintien de la suspension des importations de pomme de terre en période de récolte (février/juin),
  – la sur taxation des importations d'oignons en période de récolte (avril/juin),
  – la mise en place d'un accord cadre sur la commercialisation des produits entre les principaux acteurs,
  – la détaxation des importations d'intrants agricoles pour les organisations de producteurs.
- Aux paysans et aux opérateurs
  – la mise en place de contrats de commercialisation déterminant des quantités à livrer sur la base de prix tenant compte des coûts de production, de la marge commerciale et du pouvoir d'achat des consommateurs,
  – le respect des engagements pris dans le cadre des contrats commerciaux,
- Aux services du MARA
  – l'amélioration des statistiques sur la production, les échanges et les prix
- Aux institutions de crédit
  – l'ajustement des taux d'intérêt à la baisse du taux d'inflation.

Un accord cadre portant sur la campagne de commercialisation de 1994 a été signé par les représentants des producteurs (Fédération et Unions régionales de groupements), la Chambre de commerce et l'Union des commerçants importateurs et distributeurs de pomme de terre et d'oignons. Très vite les commerçants importateurs ont remis en cause
– le paiement au comptant à la livraison,
– le calendrier de livraison : environ la moitié des quantités prévues a été acceptée par les commerçants (380 t de pomme de terre et 200 t d'oignons au lieu des 650 t et 400 t prévues),
– le prix de cession aux détaillants : son augmentation a accru la marge des grossistes sans rééquilibrage en faveur des producteurs et au détriment des consommateurs.

## 2. Forme d'organisation pour la commercialisation

Des unions de groupements de producteurs servent de maillon intermédiaire entre les groupements de base et la Fédération. Ces unions de zone ont pour fonction de :
– recenser les besoins en intrants des adhérents,

– répartir et vendre les intrants,
– gérer les crédits campagne,
– organiser la commercialisation dans la zone selon les engagements commerciaux négociés,
– faire circuler l'information entre les producteurs et la Fédération.

La rupture du précédent accord cadre a conduit la Fédération à engager de nouvelles négociations, cette fois avec des représentants des commerçants régionaux et à poursuivre ses efforts sur la structuration des deux filières oignon et pomme de terre. Dans le cas de cette dernière, avec en particulier l'Union des groupements de producteurs de Timbi-Madina (UGTM), les choses sont le plus avancées en matière d'organisation de la commercialisation. La Fédération reste chargée de :
– négocier avec les autorités les mesures de protection tarifaires nécessaires (blocage ou surtaxe des importations à certaines périodes),
– contribuer à la mise au point des contrats entre producteurs et commerçants : détermination du prix plancher au producteur, d'un prix plafond sortie grossiste…



Mais c'est surtout en matière de partage de responsabilités dans le financement du crédit campagne et du crédit commercialisation que des innovations ont été introduites. La forte interdépendance financière des organisations paysannes et des commerçants permet de :
– garantir le paiement des producteurs dès la livraison de leur production quel qu'en soit le volume,
– donner un poids suffisant aux commerçants régionaux pour l'approvisionnement du marché de Conakry.

Selon le système qui a été mis en place, « la filière » (en fait la Fédération) et / ou l'UGTM mobilisent leurs fonds pour la mise en place du crédit campagne, lequel n'est récupéré qu'une fois que les commerçants ont réalisé leurs ventes. Dans l'intervalle les commerçants auront financé l'avance de trésorerie permettant de payer les producteurs à la livraison.

• Lorsque la filière investit ses fonds dans la commercialisation
– elle finance les intrants (semences, engrais) des producteurs,
– elle paye les producteurs à la livraison, sur la base d'un prix plancher négocié au préalable avec les commerçants et en déduisant le crédit campagne (intrants) déjà concédé. Mais ce sont les commerçants qui avancent la trésorerie nécessaire à ce règlement (différentiel entre prix d'achat et crédit campagne) et qui deviennent du même coup propriétaires de la récolte (et donc responsables des pertes éventuelles).
– elle récupère le crédit campagne avancé une fois que les commerçants ont écoulé vendu le stock constitué.

• Lorsque l'UGTM investit ses fonds dans la commercialisation
– le schéma est en gros le même que précédemment, à la différence près que l'UGTM reste propriétaire de la production achetée aux producteurs et demeure responsable du stockage et de sa gestion. Le prix de vente sortie magasin de l'Union (prix sortie grossiste) est fixe sur toute la saison pour les commerçants ayant préfinancé la campagne, il suit l'évolution des cours sur les marchés de Conakry pour les autres.

### *3. Acquis et limites*

Pour les différents acteurs, les avantages du système de commercialisation sont les suivants :

• Pour les producteurs
– garantie d'approvisionnement en intrants,
– débouchés assurés (en volumes et en prix) à condition de respecter les normes de qualité,
– paiement cash à la livraison.

• Pour les commerçants
– sécurité d'approvisionnement,
– sécurité de collecte et de stockage pris en charge par les organisations (la filière ou l'UGTM),

– acquisition de la production en partie à crédit (crédit campagne avancé par la filière ou l'UGTM)
– régulation du marché du point de vue de l'offre locale (négociation de l'achat et du stockage de la production avec les producteurs) et internationale (mesures de protection tarifaires négociées par la Fédération) ce qui limite les risques commerciaux,

• Pour l'organisation des producteurs
– récupération facile du crédit campagne auprès des producteurs (en nature lors de la livraison des produits),
– garantie d'écoulement de la production,
– régulation de la mise en marché grâce à l'effet stockage,
– consolidation des relations avec les partenaires commerciaux



L'approvisionnement du marché de la pomme de terre est aujourd'hui assuré à 95 % par la production nationale (environ 1 800 tonnes) qui est contrôlée à plus de 50 % par les organisations paysannes et les commerçants associés. Cette maîtrise amont (semences et intrants) et aval (qualité et calibre des produits, stockage permettant une mise en marché graduelle) de la production contribue à lisser les fluctuations du marché. Les producteurs ont vu leurs revenus s'améliorer et jouissent d'un environnement plus stable.

Des limites persistent cependant dans plusieurs domaines :

• La capacité de stockage demeure insuffisante au niveau de l'UGTM. De plus les pertes au stockage occasionnent des coûts importants en fin de saison.

• Le fonds de roulement dont dispose la filière pour assurer le crédit campagne permet de garantir l'approvisionnement en semences mais pas de couvrir la totalité des besoins en engrais.

• La faible surface financière des commerçants régionaux associés au dispositif ne leur permet pas de disposer de capacité de stockage à Conakry et les rend dépendants des grossistes de la place. Parce qu'ils déposent une partie de leurs produits à crédit chez les revendeurs, ils sont également directement liés à la capacité et au rythme d'absorption du marché.

Dans le cas de la filière oignon, les négociations entre la Fédération, les producteurs et les commerçants portaient sur des accords de même nature : définition de prix plancher sur des critères de qualité, paiement à la livraison sur des points de collecte / stockage préalablement définis… La croissance des parts de marché de la Fédération (estimés à 20 %) en 1995 a été remise en question avec l'échec de la campagne de 1996. L'une des causes majeures de l'échec tient à la concurrence des oignons de Hollande importés à des prix bradés et à une sur taxation insuffisante ou inappliquée rendant non concurrentielle la production locale.

### *4. Perspectives*

En parvenant à négocier la mise en place de mesures de protection adaptées (suspension temporaire des importations de pomme de terre) la Fédération a pu créer des conditions favorables au développement de cette filière. La presse nationale a d'ailleurs joué un rôle important dans cette négociation. Mais ces mesures de protection ne sont justifiées que dans la mesure où des progrès peuvent être accomplis en termes d'accroissement de la production. L'expérience de la filière pomme de terre témoigne des capacités de réponse des producteurs lorsque l'environnement technique et économique leur est plus favorable et que des alliances peuvent être nouées avec d'autres intervenants dans la filière pour réguler l'approvisionnement du marché. Cependant, et même si des efforts en matière de qualité des produits ont été réalisés, la question de l'amélioration de leur compétitivité demeure (surtout pour le cas de la filière oignon). Une meilleure adéquation au pouvoir d'achat des consommateurs ne pourrait qu'avoir des effets bénéfiques pour la consolidation de ces filières.

# ◆ *APPS : Association des producteurs de pomme de terre de Sikasso. Mali*

*Abdoulaye Bamba, Secrétaire de l'APPS, BP 09, Sikasso. Tel (223) 62 02 36.*



## *1. Présentation générale*

Née en 1994, l'APPS regroupe aujourd'hui 50 associations villageoises dans la région de Sikasso. La création de l'APPS résulte du conflit qui s'est développé entre les producteurs et la société « la Sikassoise », fournisseur d'intrants à crédit (plants de pomme de terre, engrais, produits phytosanitaires). Les producteurs ont en effet refusé de supporter le doublement du crédit semences que voulait leur appliquer la Sikassoise suite à la dévaluation du franc CFA. En retour, cette dernière menaçait de suspendre la fourniture d'intrants pour la campagne suivante.

Le Projet d'Appui à la Valorisation et la Commercialisation des Produits Agricoles (PAVCOPA) est mis en œuvre par l'Agence pour la Promotion des Filières Agricoles (APROFA). Une première analyse de la filière pomme de terre avait souligné les difficultés d'écoulement de la production sur un marché intérieur restreint et le manque de structuration de la filière. Avec environ 30 000 tonnes, la région de Sikasso assure 70 % de la production nationale. Ce projet a encouragé les producteurs à s'organiser en association et à créer l'APPS. Il joue un rôle d'accompagnement auprès de l'APPS.

Les principaux objectifs de l'APPS sont les suivants :
– développer l'appui technique (choix variétaux, techniques culturales, de récolte et de conservation) fourni par les structures d'encadrement régionales et nationales : CMDT, Direction régionale de l'agriculture, Programme National de Vulgarisation agricole, Institut d'Économie Rurale.
– négocier l'appui financier de la Banque Nationale de Développement Agricole (BNDA) dans le domaine du crédit aux associations villageoises.
– améliorer l'organisation de la production et de la commercialisation (calendriers de semis et de récolte) pour sécuriser les débouchés,
– négocier les prix avec les partenaires commerciaux.
– veiller au respect des engagements pris par les différents partenaires.

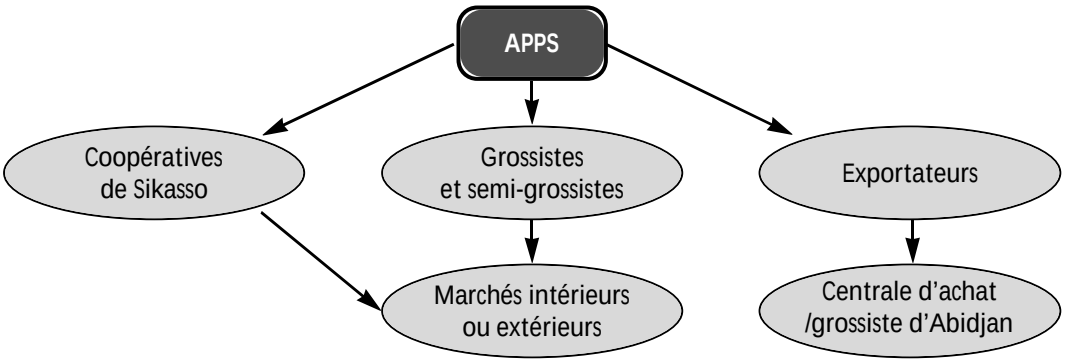
## *2. Forme et contenu de la concertation*

Le cadre de concertation mis en place réunit l'ensemble des acteurs intervenant dans la filière :
• Les producteurs rassemblés au sein de l'APPS dont les intérêts coïncident avec les objectifs cités précédemment,
• Les commerçants (grossistes, semi-grossistes, coopératives et exportateurs) dont les intérêts sont :
– la planification des disponibilités en produits,
– la facilitation de la collecte,
– le respect des prix négociés avec l'APPS,
• La Sikassoise ; fournisseur d'intrants, dont l'intérêt est de fiabiliser et d'accroître ses débouchés,
• La BNDAdont l'intérêt est de sécuriser et pérenniser l'octroi du crédit,
• Les structures d'encadrement technique citées précédemment avec en particulier l'appui du PAVCOPA.

La concertation entre producteurs a débouché sur le partage des zones de production en quatre secteurs assurant une présence tournante sur le marché de Sikasso. Ce calendrier tournant est destiné à réguler l'approvisionnement du marché en évitant l'arrivée massive de pommes de terre qui conduit à l'effondrement des prix.

La réorganisation de la commercialisation s'est également traduite par la disparition du système de transactions à crédit en cascade qui prévalait auparavant (producteurs / coopératives / grossistes-semigrossistes / détaillants). Les ventes se font désormais au comptant et sur la base d'un prix plancher négocié au sein de l'APPS. Des contrats ont par exemple été négociés directement par l'APPS avec la SAEFEL(Sté africaine d'exportations de fruits et légumes) pour l'exportation de pommes de terre sur la Côte d'Ivoire. En matière de crédit, grâce à la caution technique du PAVCOPA, la BNDA a accepté de préfinancer l'achat des intrants. Semences et engrais sont payés au comptant aux fournisseurs (Sikassoise et CMDT) par la BNDA puis réparties dans les AV. Cet approvisionnement est matérialisé par la signature d'un contrat entre AV et BNDA pour le remboursement. L'APPS veille au recouvrement du crédit.






La concertation entre les différents partenaires prend la forme d'une Assemblée générale mensuelle présidée par la Chambre régionale d'agriculture. Des réunions d'animation sont également organisées au sein des associations villageoises.

En matière d'information, divers outils sont employés
– fiches techniques en langue locale (bamanan),
– émissions radio,
– production et vente de cassettes audio sur les PV de réunion et sur des programmes de formation.

### *3. Acquis et limites*

A l'issue de trois campagnes les acquis suivants sont à mentionner :
• La gestion de l'écoulement de la production s'est améliorée (quoiqu'irrégulièrement) avec la planification par zones de la mise en marché, ce qui a permis un relèvement des prix aux producteurs sur certaines périodes.
• Les différentes formations aux techniques de production et de conditionnement ont permis une amélioration de la qualité des produits fournis par les producteurs et facilitent le respect des contrats négociés en particulier pour l'exportation.
• La création de l'APPS et son action contribuent à la reconnaissance des producteurs comme interlocuteurs organisés, ce qui renforce leur capacité de négociation vis-à-vis des divers partenaires et opérateurs économiques.
• L'activité de l'APPS est partiellement rémunérée par les cotisations des AV et une quote part sur les caisses de semences fournies.

Il demeure cependant de nombreuses difficultés, parmi lesquelles :
– le calendrier tournant de mise en marché a été, et demeure encore, difficile à faire respecter sur toute la période de récolte. Des périodes d'engorgement du marché persistent. La maîtrise de l'offre et la planification de la production laissent à désirer.
– l'insuffisance et / ou l'inadaptation de moyens de stockage et de conservation.

– le respect des engagements pris sur des contrats verbaux à l'exportation doit être amélioré (délais, quantités, qualité, prix) tant du côté des producteurs que de l'exportateur.
– le taux de recouvrement du crédit campagne est en baisse : après 2 bonnes années (environ 500 millions de CFA annuels remboursés à plus de 90 %), la campagne 96/97 a connu des difficultés.
– la négociation avec le fournisseur de semence est biaisée du fait qu'il est en situation de monopole.
– l'adhésion de l'ensemble des producteurs de la région à l'APPS n'est pas assurée.

### *4. Perspectives*

Au regard de l'absence initiale d'encadrement technique et d'organisation des producteurs de pomme de terre et du chemin parcouru en trois ans, le bilan est globalement positif. Pour consolider et élargir la dynamique, des efforts doivent être conduits en particulier dans les domaines de :
– la conservation et le stockage pour réduire les pertes et réguler l'approvisionnement du marché,
– la négociation, le plus en amont possible de la récolte, de contrats fermes avec les commerçants,
– la recherche et l'élargissement de débouchés dans la sous région (Côte d'Ivoire),
– l'amélioration du dispositif de crédit campagne : en confiant par exemple la gestion de la ligne de crédit à l'APPS celle-ci pourrait à la fois rééquilibrer les négociations avec les fournisseurs et mieux maîtriser les relations avec les AV membres.

# ◆ Observatoire des marchés du plantain au Cameroun

*L. Temple, économiste CIRAD, A. Bikoi, agro-économiste CRBP (Centre Régional Bananiers et Plantains), BP 2572, Yaoundé. Tel (237) 23 85 49/23 75 71 • Fax 23 74 36*

## 1. Présentation générale de l'expérience

Cette expérience se situe dans les zones qui approvisionnent en banane plantain la ville de Douala c'est-à-dire principalement les provinces du Sud-ouest et du Littoral. Elle est initiée par la recherche (CRBP) et concerne également les structures de vulgarisation, les commerçants et les producteurs de plantain. Elle a démarré en 1990 par une étude des filières d'approvisionnement de Douala qui a été complétée par un travail sur les pertes post-récoltes (Nda'Adopo 1991) et par un suivi d'un échantillon de 130 exploitations et d'une vingtaine de marchés dans le cadre d'un projet de recherche sur la politique agricole financé par l'Union européenne (projet STD).

Au départ, la problématique était de rendre compte des dynamiques d'offre des cultures vivrières, dont principalement le plantain. Progressivement, il est apparu que cette compréhension passait en partie par l'analyse de l'efficacité des marchés vivriers, c'est-à-dire leur capacité à faire circuler l'information entre offreurs et demandeurs. De fait, les agro-économistes du CRBP ont mis en place un observatoire des marchés du plantain qui donne lieu à une publication régulière : Info-plantain.

## 2. Forme et contenu de la concertation

Les acteurs concernés par la mise en place l'observatoire sont principalement les chercheurs, les vulgarisateurs qui participent à la réalisation des enquêtes, les producteurs et les grossistes de la ville de Douala. Leurs intérêts respectifs peuvent se décliner sur les points suivants.

***Les chercheurs***

Selon la discipline considérée, la connaissance du fonctionnement des marchés répond à différents intérêts. Nous prendrons quelques exemples non exhaustifs.

• Les chercheurs en amélioration génétique, dans certains cas, recherchent des informations sur le fonctionnement du marché des rejets ou bien sur l'identification des critères qualitatifs demandés par les différents acteurs des filières selon l'usage qui est fait du produit.

• Les chercheurs en agro-économie recherchent des informations pour apprécier en quoi des propositions d'intensification des systèmes de production sont viables financièrement. En d'autres termes, ils cherchent à savoir si les prix perçus par les producteurs sont suffisants pour couvrir les coûts de production pour différents itinéraires techniques.

• Les chercheurs en économie ont des intérêts conjoints aux chercheurs en agro-économie et des intérêts plus spécifiques liés à l'évolution des débats théoriques dans le domaine des sciences économiques : en particulier à propos du caractère efficient de la coordination par le marché et du rôle central des prix dans la réalisation de cette efficacité.

***Les structures de vulgarisation***

Les vulgarisateurs travaillent principalement à la diffusion de techniques améliorées auprès des producteurs. Leur participation à un dispositif de collecte des données sur les marchés permet de mieux apprécier l'intensité de la demande sur différents produits selon les périodes. Ils peuvent alors intégrer cette information dans leurs conseils techniques. Ils sont les principaux vecteurs indirects de transmission de l'information aux producteurs dans les zones où beaucoup de producteurs ne sont pas familiarisés dans l'utilisation des supports écrits.

***Les acteurs privés : producteurs et commerçants***

• L'intérêt des producteurs est de connaître la saisonnalité des différentes zones de production pour adapter leur offre, lorsque les conditions climatiques le permettent. La connaissance des

prix de vente sur les marchés destinataires leur permet également de mieux négocier les prix auprès des grossistes ou de négocier les conditions de crédits qu'ils obtiennent des commerçants.

• Les commerçants ont un intérêt dans la connaissance des calendriers de production des différentes zones de production. L'information centrale pour eux est la disponibilité de l'offre qui leur permettra de négocier les prix à la baisse.

Les attentes des différents acteurs ont pour caractère commun de porter sur une meilleure connaissance du fonctionnement de marchés afin d'apprécier les tendances, les mouvements saisonniers et l'importance des instabilités aléatoires sources de risques. Les besoins d'information varient cependant selon la nature des acteurs.

## 3. Acquis et limites



La diffusion des résultats de l'observatoire des marchés mise en place[1] et l'organisation de journées / rencontres auxquelles elle donne lieu sont à l'origine d'une coordination entre les différents opérateurs qui permet de mettre en évidence un certain nombre de « produits » et de contribuer à l'amélioration globale du fonctionnement et donc du processus de concertation de la compétitivité de la filière plantain.

***La coordination chercheurs et producteurs***

Les résultats obtenus indiquent que la production plantain qui approvisionne Douala est un sous produit des dynamiques pionnières de mise en valeur des réserves forestières. De fait, les coûts de production sont très bas et les producteurs acceptent des prix très faibles. Les conditions économiques ne sont pas favorables à des systèmes de production très intensifs en intrants chimiques. En l'occurrence, cette information a favorisé la mise en place d'essais sur les rotations et les associations culturales pour valoriser les complémentarités entre cultures et diminuer la nécessité d'utiliser des intrants. La coordination générée par l'observatoire est ainsi un élément d'orientation des programmes de recherches mieux adaptés aux problématiques socio-économiques.

***La coordination entre producteurs***

La publication d'une information sur les prix dans certains marchés physiques de production a révélé aux producteurs la différence avec le prix qui leur est proposé dans les transactions en bords de champs où se réalisent la grande majorité des échanges. Cette prise de conscience s'est traduite dans certaines zones par une coordination des producteurs en vue de mettre en place des marchés physiques de production. Ces marchés apparaissent alors comme des organisations.

***La coordination entre producteurs et commerçants***

La mise en évidence des décalages de saisonnalité entre les différentes zones de production et l'explication des déterminants de ces décalages se traduit par une meilleure anticipation des commerçants, une diminution des risques donc la possibilité d'accroître le niveau de leur activité et de renforcer l'adéquation de l'offre à la demande.

Les limites principales de cette coordination se localisent dans la difficulté de produire une information qui réponde aux besoins des différents opérateurs qui n'ont pas toujours des objectifs convergents. Cette diversité pose la question du type d'informations à diffuser, leurs fréquence et localisation dans le temps. La hiérarchisation de ces différents points est à faire pour chaque opérateur. La négociation entre opérateurs permet ensuite d'identifier les informations qui ont un effet d'échelle le plus important.

La deuxième limite est la durabilité d'un tel système qui est généré par l'extérieur. Sa pérennisation reste tributaire de l'intensité avec laquelle les opérateurs sont impliqués puis décident de

1.Cette diffusion se matérialise par un bulletin bimensuel de conjoncture sur les marchés : Info-plantain.Il est tiré à 300 exemplaires en français et en anglais, et diffusé aux acteurs quui participent à l'observatoire.

prendre en charge eux même le fonctionnement du dispositif.

Enfin une différence importante existe entre les opérateurs au niveau des besoins d'information dans le temps. Par exemple, les chercheurs ont souvent pour priorité de saisir les tendances (un programme d'essais en station repose sur une prévision à moyen terme) donc des éclairages sur la compréhension des déterminants qui vont structurer le futur. En revanche, les opérateurs privés sont à la recherche de prévisions à court terme qui leur permettent de caler des décisions rapides afin de saisir des meilleures opportunités d'augmenter leurs revenus.

### *4. Conclusion et perspectives*

L'observatoire des marchés mis en place constitue une expérience riche d'enseignements tant pour la recherche que pour les professionnels de la filière. La possibilité d'élargir la coordination entre opérateurs de la filière à d'autres régions productrices de plantain et de mobiliser cette coordination dans la mise en place d'un comité économique inter-professionnel de la filière plantain au pays est au cœur des enjeux futurs ce dispositif expérimental.



### *Bibliographie*

BIKOÏ A., 1997. Info-plantain revue du CRBP.

GAUER O., 1994. Mise en place d'une structure d'information permanente sur la filière plantain au Cameroun. In revue Fruits, Vol 48, n° 1, p 490-54.

LENDRES P., 1990. Analyse de la filière de commercialisation du plantain au Cameroun. Mémoire ESAT, 150 p.

N'DAADOPO A. 1992. « Réduction des pertes après récolte des bananes plantains ». Rapport Mayer FAO, 119 p.

NYOUNGOV S., 1993. Une analyse économique de la variation des prix de la banane plantain dans les marchés de Douala. Mémoire ENSA Dschang, 70 p.

TEMPLEL., *et al.* 1996. Le marché du plantain au Cameroun, des dynamiques de l'offre au fonctionnement du système de commercialisation. In revue Fruits, vol 51, p 83-98.

# ◆ *Observatoire économique du maraîchage à Brazzaville. Congo*

*Équipe du programme ceinture maraîchère de Brazzaville, Agricongo, BP 14574*
*Tel 00 871 761 373 764 • Fax 00 871 761 373 766*



## *1. Présentation générale*

L'observatoire économique est le résultat d'un programme d'études de l'économie des filières vivrières approvisionnant les grands centres de consommation lancé en 1988 par la Agricongo[1] en collaboration avec le CIRAD. Ce programme vise les objectifs suivants :

• Accompagner les opérations pilotes et de développement des activités agricoles orientées vers l'approvisionnement des villes.

• Mettre au point une méthode de recherche pour le développement sur le thème de l'approvisionnement des villes .

• Proposer, en appui aux professions agricoles, un observatoire économique est un système d'information permanents permettant la régulation de l'offre pour une meilleure efficience des filières vivrières.

Ce programme s'est déroulé en trois phases ou trois niveaux d'approfondissement.

***Phase 1*** • Elle correspond à une étape de débroussaillage et permet l'identification des acteurs et de leurs espaces économiques. Les grands mécanismes sont observés et les principales contraintes sont relevées tant sur les systèmes de production que sur les réseaux de commerçants.

À la suite de cette phase, avec l'éclairage du diagnostic, les grands axes d'intervention sont identifiés et un plan directeur de développement est construit conjointement par l'équipe d'études et l'équipe de développement, ce qui permet de mettre en œuvre les premières interventions sous forme d'opérations pilotes.

***Phase 2*** • Ce sont des études approfondies réalisées sur les points remarquables identifiés en phase 1 et particulièrement sur les flux « production / commercialisation / consommation ». Elle permet de comprendre les mécanismes de régulation des échanges et de connaître de manière précise les principaux facteurs limitants à une expansion des activités.

C'est au cours de ce travail que les premiers éléments quantifiés sont connus (flux, prix, charges, marges et revenus…). Les informations recueillies durant cette phase constituent la base du dispositif d'accompagnement du développement et permettent de réaliser par secteur prioritaire identifié, les faisabilités techniques et économiques.

***Phase 3*** • C'est une étape de quantification qui permet de confirmer les hypothèses précédentes. L'intérêt est de quantifier et de constituer une base de données « utiles » et de mettre en place un observatoire économique permanent basé sur le suivi des indicateurs les plus performants de la production, les circuits commerciaux et les logiques de consommation.

La mise en place d'un observatoire économique permanent sur les filières légumes approvisionnant Brazzaville vise comme objectif principal la régularisation de l'offre en produits maraîchers au cours de l'année. En effet, les contraintes d'approvisionnement étant surtout liées à l'irrégularité de l'offre, les missions de l'observatoire économique du maraîchage (OEM) sont prioritairement :

• Identifier les périodes de pénurie des différents légumes sur le marché pour proposer des productions orientées vers les périodes précoces et tardives.

• Déterminer une série d'indicateurs de suivi permanent permettant de diagnostiquer régulièrement les niveaux d'approvisionnement vivrier (légumes essentiellement) de Brazzaville.

1. Agricongo, Institut congolais d'appui au développement, est une association à but non lucratif de statut congolais qui travaille en partenariat avec l'état congolais.

• Définir les orientations quant au choix des systèmes de cultures et de stratégies de production.
• Restituer l'information analysée auprès des professionnels de la filière sous forme d'atelier, fiches techniques, bulletins radio.

Les deux cibles de l'information collectée par l'observatoire sont :
1. Les « professions » maraîchères (producteurs, commerçants, transporteurs…), pour qu'elles puissent disposer de l'information sur les approvisionnements des marchés de Brazzaville, ajuster leurs prévisions de cultures, de récoltes, de ventes et d'achats et de détenir des pouvoirs de négociation équilibrés.
2. Agricongo à travers le Programme Ceinture Maraîchère de Brazzaville et d'une manière générale les organismes pouvant intervenir dans le domaine du développement maraîcher pour mieux connaître les périodes de baisse de l'offre, les facteurs explicatifs et apporter des solutions.



L'observatoire économique utilise différents outils pour apporter l'information aux acteurs de la filière :
➥ Bulletins d'information sur les prix et origines des produits maraîchers à Brazzaville (bimensuel)
➥ Le journal du Maraîcher. Trimestriel d'informations technico-économiques
➥ Ecomar. Trimestriel d'informations économiques sur la filière légumes
➥ Les journées thématiques pour les producteurs ou les commerçantes
➥ Les journées d'information sur le maraîchage.

## *2. Forme et contenu de la concertation*

L'observatoire économique organise des journées d'information sur le maraîchage au début de chaque saison (en mai pour la préparation de la saison sèche et en octobre pour la saison des pluies) pour permettre aux différents acteurs de la filière de mieux préparer la saison.

L'objectif principal visé par ces journées est de contribuer à la régularité de l'offre en produits maraîchers au cours de l'année. Pour ce faire, ces journées sont basées sur :
• Le repérage précis des périodes majeures de variation de l'offre pour en informer les producteurs et focaliser l'appui technico-économique pendant ces périodes (réduction des effets de pénurie et de surproduction).
• L'amélioration de l'information des commerçants sur l'offre disponible et les prix selon les origines des légumes.
• L'organisation de la profession et la dynamisation de la filière pour une meilleure adaptation de l'offre à la demande.

Qui est représenté lors de ces journées ?
– les maraîchers de Brazzaville et les producteurs du bassin vivrier approvisionnant Brazzaville,
– les commerçants,
– les consommateurs,
– les agents des services techniques agricoles,
– les ONG.

Comment se déroulent ces journées :

• Un travail préliminaire avec les acteurs de la filière est réalisé par les responsables de l'Observatoire Économique pour recenser les thèmes importants qui seront développés au cours de la journée. En plus de ces thèmes sont présentés le bilan de la saison écoulée et la préparation de la saison à venir.

• L'animation des journées se fait sous forme de discussions en groupes qui associent producteurs, commerçants, consommateurs et techniciens. À l'occasion de ces ateliers, les commerçants expriment leur demande (disposer de tel légume à une période donnée) ; les producteurs font part de leurs contraintes et avec l'appui des techniciens, ils proposent des solutions pour parvenir à produire les légumes sollicités sur le marché.

La synthèse de chaque journée est reprise dans une fiche conseil qui est rédigée par l'OEM et diffusée dans les zones de production et sur les principaux marchés de Brazzaville et qui fait l'objet d'émissions à la radio rurale ou nationale.

## *3. Acquis et limites*



Ces journées d'informations sur le maraîchage permettent
– d'identifier les leviers et les contraintes des maraîchers tant au niveau de la production que de la commercialisation (opportunités du marché) ;
– de recenser les besoins du marché ;
– d'aider à la programmation des cultures et à la maîtrise des problèmes de saisonnalité ;
– d'informer les acteurs de la filière et de rééquilibrer les pouvoirs de négociation en faveur des producteurs ;
– de diffuser des fiches conseils de production au début de chaque saison ;
– d'améliorer les informations sur la filière en apportant un éclairage des problèmes selon les différentes catégories d'acteurs.

Les acteurs de la filière ont un réel intérêt pour ces journées. On observe une dynamique de participation aussi bien lors de la restitution des informations que lors du travail en petit groupe. Cette dynamique permet aux différents acteurs de se rapprocher, de discuter et de se connaître. Elle pourrait contribuer à favoriser la constitution d'un marché de gros à Brazzaville drainant la production et les commerçants en un seul lieu de négoce.

Après quatre journées de concertation en deux ans, on peut remarquer qu'il y a une amélioration de l'approvisionnement du marché de Brazzaville. Par exemple, une plus grande disponibilité sur le marché en saison des pluies, des légumes tels que le chou, les légumes feuilles locaux, l'aubergine.

Par ailleurs, on constate une amélioration du revenu des maraîchers. À partir de l'échantillon des maraîchers suivis, on peut estimer à environ 15 % l'amélioration de leur revenu entre 1995 et 1997.

Des améliorations sont nécessaires pour optimiser ces journées d'information. Elles se situent essentiellement à trois niveaux :

**1. Représentativité des acteurs invités**
Ils doivent avoir une légitimité vis-à-vis du groupe qu'ils représentent et une bonne connaissance de leur secteur d'activité.

**2. Diffusion de l'information**
Le faible nombre d'invités (une vingtaine de personnes par catégorie d'acteurs) et la diffusion restreinte par les médias (presse écrite, radio) ne permettent pas actuellement à l'information d'être disponible à tous.

**3. Création d'une interprofession**
La quasi inexistence de structures interprofessionnelles tant au niveau des producteurs que des commerçantes ne leur donnent pas une forte représentativité vis-à-vis de leurs interlocuteurs institutionnels. La mise en place de telles organisations permettrait une meilleure diffusion de l'information et renforcerait leur pouvoir de négociation dans leur secteur d'activité.

### 4. Perspectives[1]

Dans le cadre de son implantation dans les régions par la création de Centres de Ressources, Agricongo prévoit de développer dans chaque grand centre urbain du pays un dispositif d'observatoire économique couvrant leur bassin d'approvisionnement. En fonction des spécificités régionales, les observatoires pourront intervenir sur des secteurs d'activité très variés: viandes, vivrier, produits transformés…

Pour pérenniser un tel type de dispositif, il faut :
• Une bonne mesure de son impact sur la filière.
• Améliorer la diffusion de l'information (médias, interprofession).
• Déterminer quelle est la part du dispositif qui est d'intérêt public (relevés de prix, quantités, diffusion information) et d'intérêt privé (organisation de journées d'information ou thématiques) afin de trouver les sources de cofinancement adéquat (bailleurs de fonds, état, interprofession).



1. Ces informations proviennent d'une contribution qui a été rédigée en mai 1997 peu de temps avant la crise qui a secoué le pays.Leurs auteurs n'ont pu participer à la rencontre.Il semble qu'en dépit de difficultés, les activités ne se sont quasi pas interrompues depuis cette période.

# ◆ PRV. Point de Rendez-Vous des organisations paysannes, Casamance. Sénégal.

*Laurent Gomis, consultant au PAARZ, Projet d'appui à l'autopromotion de la région de Ziguinchor, BP 06,Ziguinchor. Tel (221) 91 24 29 • Fax 91 22 20.*

## 1. Présentation générale

Le Projet d'appui à l'autopromotion de la région de Ziguinchor, PAARZ, appuie les organisations rurales, et notamment celles fédérées au sein de la Coordination des Organisations Rurales du Département de Bignona (CORD) dans le cadre d'un programme d'amélioration des filières fruits et légumes. Ce programme, qui vise essentiellement l'amélioration de l'écoulement des produits horticoles, a débuté fin 1992, par un diagnostic préalable interne et externe des filières et des réunions de concertation entre les différents acteurs de la filière.



Ces réunions, outre l'établissement de contacts entre les différents acteurs, ont permis d'élaborer de façon concertée des propositions pour un meilleur fonctionnement de la filière. Celles retenues par tous les acteurs étaient les suivantes :

• Améliorer la planification des cultures maraîchères afin qu'elles répondent aux besoins des commerçants et des consommateurs.

• Dynamiser la collecte des produits pour faciliter l'évacuation de la production vers les centres commerciaux (groupage de la production, création de marché hebdomadaire).

• Lancer un programme de collecte des informations de prix des marchés quotidiens afin de faciliter la négociation entre les producteurs et les commerçants au moment stratégique des ventes (pour faciliter la mise en œuvre de la planification).

• Renouveler les réunions de concertation inter acteurs (recherche de solutions durables, harmonisation des filières).

De fin 1992 à avril 1995, un observatoire des marchés a assuré la collecte des informations sur les prix des marchés les plus importants de la région, la diffusion des résultats à la planification maraîchère, et la formulation de recommandations générales pour les maraîchers. Le programme de planification maraîchère — afin de mieux adapter la production à la demande sur les marchés — a été mis en place sur quelques groupements test.

L'évaluation de la planification a mis en évidence l'accroissement de la production et des revenus (pour les groupements impliqués) grâce aux informations sur les marchés. Mais la diffusion, à tous les groupements demandeurs, du bulletin hebdomadaire sur l'approvisionnement et les prix des marchés se heurte à plusieurs contraintes :
– les organisations rurales de base n'ont ni les moyens, ni le temps pour une telle diffusion au niveau des groupements maraîchers,
– le projet PAARZ qui accompagne ce programme n'est pas appelé à perdurer. Il est donc prêt à appuyer un dispositif léger, capable d'être repris par les organisations paysannes.

La réflexion sur un tel dispositif a été conduite avec les organisations concernées et les acteurs impliqués à partir des principaux éléments suivants :
• La présentation générale de la filière a permis à tous les participants de voir plus clairement les interrelations des activités de la filière.
• L'inventaire des atouts et contraintes des zones a permis de voir que certains villages (villages carrefour) attirent les populations des autres villages (mise en évidence des facteurs d'attractions).
• Les habitudes locales (méthode de transmission des informations) montrent qu'il est possible d'envoyer une information d'un village à un autre sans faire de frais (exploitation du réseau des taxis brousses).

## 2. Forme et contenu de la concertation

Les villages carrefour qui constituent de véritables points de passage obligé pour les autres villages alentours ont été identifiés. Trois points (la ville de Bignona, la ville d'Oussouye, et le village de Diégoune) qui avaient le plus de chances de réussite ont été choisis. Ces points sont appelés Point de Rendez-Vous (PRV). Des points relais information (PRI) sont créés dans les communautés rurales. Les taxis brousse acheminent l'information entre le PRV et les PRI.

La concertation PRV vise le développement de services en fonctions des besoins des acteurs de la filière notamment :

• Mobiliser et diffuser les informations sur les prix des marchés quotidiens (améliorer la communication et la négociation sur les prix au moment des ventes).

• Grouper les récoltes par zone ou par groupement.

• Mettre à la disposition des maraîchers des intrants pour une meilleure production (qualité et quantité).

• Mettre en œuvre la planification concertée des cultures maraîchères par zone (adaptation offre / demande).

• Mobiliser les informations sur l'offre des producteurs pour mieux orienter les commerçants (lieux de production, quantités disponibles, dates de récolte, etc.).

• Assurer le conseil technique phytosanitaire à la carte au niveau du PRV et la formation au niveau des groupements.

• Favoriser la rencontre entre producteurs et commerçants au village point de rendez-vous : création de cadre d'échange « le marché syndicat[1] » à un jour fixe.

## 3. Acquis et limites de la concertation

Après plus d'un an de fonctionnement les résultats suivants ont été obtenus :

• Le réseau d'information sur les prix, lancé depuis mars 1996 a permis une amélioration de la négociation sur les prix.

• La négociation entre commerçants et producteurs est facilitée grâce aux informations sur les prix via le bulletin hebdomadaire (diffusé actuellement en 120 exemplaires dans les zones PRV).

• L'observatoire de la production a facilité l'accès des commerçants aux zones de productions (les lieux de production sont mieux connus par certains commerçants).

• L'activité commerciale s'est développée à partir du PRV et du « marché syndicat » (augmentation du volume des échanges et diversification des produits).

• Les producteurs ont accès aux intrants à temps et produisent mieux. La boutique « magasin de stock » vend régulièrement des produits aux maraîchers de la zone mais aussi aux maraîchers des autres zones.

• Les organisations paysannes de la zone ont formé à cet effet un comité de pilotage (composé par une personne de chaque groupe d'acteurs) pour assurer le suivi la gestion et la coordination des activités du PRV. De ce point de vue les aspects de négociation et de contractualisation sont directement gérés par le comité de pilotage.

1.Il s'agit en fait du lieu de négociations entre commerçants et producteurs. Ces derniers n'apportent en fait qu'un échantillon de leur production, qui pourra leur servir éventuellement, une fois vendu, à payer le billet de retour. Si la négociation aboutit, et selon les termes de la transaction, le commerçant peut se déplacer pour prendre livraison de la marchandise, ou le producteur assurer la livraison lui-même.La dénomination «syndicat» est aussi liée au fait que les commerçants avaient pris l'habitude de se regrouper à la maison du syndicaliste du Sénégal.Par extension, les rassemblements de commerçants aussi désignés sous le seul terme «syndicat»

Bien que les PRV constituent en eux-mêmes un dispositif très souple, des obstacles persistent :

• La démarche est très longue et demande de l'investissement en termes de temps et d'argent. Elle a nécessité tout un processus pour établir le diagnostic participatif et la mise en place du dispositif PRV, lequel doit être adapté au cas par cas. Selon chaque type de service, il convient en effet de respecter différentes étapes comme : l'étude de faisabilité en petit groupe, la restitution au comité de pilotage et aux acteurs de la filière avant le lancement, le suivi et l'accompagnement…

• Les acteurs ne perçoivent pas forcément très vite l'intérêt des services à développer, ils ont besoin de voir, de découvrir, et de toucher. Un simple test peut parfois faire avancer les choses.

• Les intérêts sont perçus différemment selon les acteurs de la filière. Il n'est pas toujours facile de dégager des compromis et des blocages apparaissent souvent en matière de prise en charge financière et d'implication de certains partenaires. L'accompagnateur peut aussi avoir des difficultés à se positionner vis-à-vis des différents intérêts en présence.



### *4. Perspectives*

L'expérience PRV est reproductible à d'autres zones et à d'autres produits sous certaines conditions. Il s'agit avant tout d'encourager la participation des différents acteurs concernés par les problèmes d'une filière pour mettre en place des services appropriés (voir grille d'analyse ci-après).

Une extension à d'autres zones et à d'autres produits est envisageable si :
• Les besoins exprimés sont réels et perçus de la même façon par tous les acteurs.
• Les acteurs sont déterminés à résoudre de tels problèmes avec des moyens locaux (potentiel de la zone).
• Le choix du site PRV est fait selon des règles et des critères retenus par tous.
• Les organisations et acteurs sont dynamiques et acceptent dans un premier temps de travailler dans le bénévolat.

Pour améliorer l'impact de cette expérience, il faut surtout développer des services intéressants et variés qui concernent le maximum d'acteurs. Il est également important de créer des mécanismes de mobilisation des ressources adaptés aux dispositifs mis en place pour en assurer le suivi et le fonctionnement.

## *Les principaux acteurs de la concertation du Point de Rendez-Vous*

*Grille d'analyse*

| Acteurs | Utilité | Intérêt au PR V | Intérêt au PR V |
|---|---|---|---|
| Les organisations paysannes | • Initiation<br>• Organisation<br>• Sensibilisation | • Contact régulier avec la base<br>• Consolidation des organes de l'OP<br>• Renforcement de la crédibilité de l'OP<br>• Création d'emplois non salariés<br>• Ouverture vers l'extérieur | • Étude<br>• Conception,<br>• Réalisation<br>• Orientation<br>• Négociation<br>• Exception<br>• Suivi, évaluation, prévision |
| Les producteurs | • Apporter la production qui intéresse les acteurs du PRV<br>• Participer financièrement au fonctionnement du PRV | • Améliorer l'écoulement de ses produits<br>• Éviter de gros déplacements<br>• Information sur les prix des marchés grâce au bulletin<br>• Trouver facilement le client grâce au «syndicat»<br>• Possibilité d'améliorer la production – avec le conseil technique<br>• Contact et échange inter-acteurs | • Cadre de concertation inter-OP – le comité de pilotage PRV<br>• Exécution de la planification concertée |
| Les commerçants et les coxeurs | • Faciliter l'écoulement des produits maraîchers<br>• Évacuation rapide des produits<br>• Acheminement du bulletin des prix à moindre coût | • Avoir des produits groupés<br>• S'informer des lieux de production<br>• Éviter les déplacements inutiles<br>• Obtenir les informations sur les prix pour mieux négocier | • Réunion inter-acteurs de la filière |
| Les transporteurs | • Faciliter l'accès des commerçants aux PRV<br>• Évacuation rapide des produits<br>• Acheminement du bulletin des prix à moindre coût | • Regain d'intérêt pour leur activité | • Réunion inter-acteurs de la filière |
| Les techniciens | • Assurer le conseil technique: choix des variétés...<br>• Contribuer au relèvement technique des maraîchers | • Obtenir une rémunération<br>• Valoriser ses compétences | • Exécution et suivi de la planification concertée |
| Enquêteurs, acteurs des organisations | • Collecter les informations pour le bulletin<br>• Conseil technique dans les groupements<br>• Collecter des données pour la capacité de production | • Amélioration des connaissances techniques et pédagogiques | • Études, enquêtes, conception et suivi de la planification concertée |
| Le conseil rural | • Gérer les conflits<br>• Affecter les terres<br>• Faciliter les relations entre le PRV et l'administration | • Implication sur les actions de développement | • Comité des sages<br>• Rencontres inter-OP |
| Partenaires intérieurs et extérieurs (ONG, bailleurs) | • Appui technique financier et logistique<br>• Appui conseil<br>• Appui formation<br>• Mise en relation partenaires | • Avoir une ouverture vers l'extérieur<br>• Faire un bilan | • Concertation stratégique avec les partenaires |

# *Synthèse des présentations et commentaires*

Les expériences rassemblées dans cette seconde partie s'appliquent en majorité aux filières maraîchères, ce qui d'emblée leur confère certaines particularités communes.

D'une part en raison du caractère périssable des produits. Les possibilités de stockage permettant d'ajuster l'offre à la demande et d'atténuer les fluctuations de prix en période de récolte sont quasi inexistantes, ce qui conduit très vite à raisonner sur la gestion de l'offre et la maîtrise des calendriers de production. Pour la même raison, le transport et le conditionnement des produits sont des facteurs extrêmement importants.



D'autre part en raison des contraintes techniques de production. C'est par exemple le cas pour la pomme de terre et l'utilisation des intrants (semences, engrais, produits phytosanitaires) qui conditionnent la réussite de la spéculation. Au-delà de la maîtrise technique à proprement parler, garantir la disponibilité de ces intrants (surtout les semences) exige un minimum d'organisation que les producteurs peuvent exploiter à leur profit dans les négociations avec leurs fournisseurs. À côté de ces contraintes techniques, on peut aussi mentionner une certaine souplesse, en termes de rotation du capital et du travail investis, résultant de la brièveté des cycles de production.

Enfin et c'est sans doute le plus important, en raison du caractère marchand de ce type de spéculation. Si la production maraîchère n'est pas nécessairement synonyme de spécialisation (cf. producteurs du Fouta ou APPS à Sikasso), elle s'inscrit en priorité dans une logique commerciale, plutôt que dans une logique d'autoconsommation où la mise en marché des produits revêt un caractère résiduel. Les questions de connexion aux marchés, de la volatilité des prix liée à la saisonnalité, de la rentabilité de la production — d'autant plus qu'elle fait appel à des consommations intermédiaires — et de l'adaptation aux exigences des consommateurs sont des enjeux plus spontanément perceptibles.

Les dispositifs décrits s'inscrivent en général dans le cadre de programmes d'appui relativement lourds (cf. Pasal en Guinée) qui se sont appuyés sur des diagnostics approfondis avec la participation (voire en réponse à la sollicitation) des acteurs concernés (cf. programme ceinture maraîchère de Brazzaville, PAARZ en Casamance). Les résultats obtenus sont d'autant plus tangibles que la dynamique de travail est ancienne et qu'elle s'appuie sur une véritable mobilisation des acteurs (cf. Fédération des paysans du Fouta). Cependant, les acquis sont encore fragiles dans la mesure où les risques liés à l'environnement (cf. concurrence des oignons importés en Guinée) et aux comportements des opérateurs (respect de cahiers des charges tant chez les producteurs que chez les commerçants) demeurent importants. Enfin, et en raison de l'importance des appuis extérieurs, l'avenir de ces dispositifs et leur autonomisation restent des inquiétudes fréquemment partagées (cf. Pasal, Paarz, Observatoire plantain au Cameroun).

Divers points sont particulièrement ressortis au cours des discussions concernant ces expériences de concertation. Ils ont été débattus de manière détaillée au cours des trois ateliers de travail (cf. Synthèse ateliers en annexe).

## *L'identification d'intérêts communs*

Sans ignorer les contradictions d'intérêts qui opposent les différents agents économiques intervenant depuis la production jusqu'à la consommation, leur interdépendance les conduit à accepter un minimum de compromis s'ils souhaitent pouvoir maintenir leur activité économique. C'est donc une fonction importante que remplissent les processus de dialogue et les forums de discussion qui sont décrits : ils permettent de visualiser la continuité des fonctions opérées et leur imbrication, d'exprimer les contraintes auxquels chacun est soumis mais aussi

les intérêts partagés. Sur la base des contacts noués, ils contribuent à l'identification de solutions mutuellement acceptables.

Il a été souligné que l'efficacité d'un tel processus nécessite beaucoup de travail et des moyens tant
– en amont : afin par exemple d'élaborer une méthode, de s'assurer de la représentativité des participants et de disposer d'un minimum de savoir-faire en matière d'animation,
– qu'en aval : afin que les propositions d'actions puissent être suivies d'effets.

En incitant au renforcement des échanges entre les différents métiers et catégories d'intérêts d'une filière, un tel processus constitue par ailleurs une étape importante dans la création d'une dynamique d'interprofession.



### *La production et la diffusion d'information*

La nature des informations recherchées varie évidemment selon l'interlocuteur considéré. Ces informations peuvent être d'ordre technique, commercial, économique et doivent servir à orienter les décisions prises par les opérateurs aux différents stades des filières. Elles contribuent aussi et surtout, tout en améliorant la connaissance sur le fonctionnement des marchés (cf. observatoire des marchés à Brazzaville, Paarz en Casamance…) à davantage de transparence sur l'évolution des prix (des produits, des intrants…) et donc des marges.

Elles participent de ce fait à l'équilibrage des pouvoirs de négociation lors des transactions commerciales et peuvent concourir à l'amélioration de la compétitivité des produits (meilleure adaptation à la demande, marges réduites…)

Deux aspects de l'information ont été soulignés,
1. Celui de la collecte qui nécessite des moyens d'enquête et d'investigation appropriés.
2. Celui de la diffusion avec, outre les problèmes de coûts, la question du support choisi (bulletin écrit ou radio), de son accessibilité (présentation, langue, contenu), et de sa réactivité par rapport aux événements traités.

### *La conception de modes d'organisations adaptés aux contextes*

Cette préoccupation résulte en fait de la diversité des situations qui ont été présentées, avec les échecs rencontrés et les innovations proposées issues de démarches participatives.

L'exemple du Pasal montre l'évolution d'une approche basée dans un premier sur un schéma contractuel « classique » a priori simple et économiquement viable, mais qui s'avère finalement inadapté parce que trop extérieur.

Dans celui, plus innovant à l'origine, des Points de rendez-vous villageois de la région de Ziguinchor, tant la forme d'organisation pour la commercialisation promue, que le mode de transmission de l'information imaginés participent d'une capacité à intégrer la multiplicité des contraintes et des atouts en présence.

Au-delà de la question centrale de la pérennité des dispositifs décrits, c'est donc le souci du pragmatisme et de la valorisation des dynamiques locales qui a été rappelé à plusieurs reprises.

◆◆◆

# Points de vue

3


**Bio Goura SOULÉ**
*LARES*

**Denis Requier-Desjardins**
*Université Versailles/Saint-Quentin*

**Philippe Deshayes**
*CIEPAC*

## ◆ *Bio Goura SOULE*

*Chargé de recherche au LARES, (Laboratoire d'analyse régionale et d'expertise sociale), 08 BP 0592, Cotonou, Bénin.*
*Tel (229) 30 52 40 • Fax (229) 30 52 41 • Email : lares@bj. refer. org*




Le séminaire de Mbalmayo vient à propos. Il intervient à un moment où le besoin de compréhension de la dynamique des filières de produits agricoles en général et vivriers en particulier se fait le plus sentir. En effet, les filières de produits agricoles ont connu de très profondes mutations tant dans leur structuration que dans leur fonctionnement au cours des vingt dernières années, en relation avec la faillite des systèmes étatiques de régulation, la restructuration des organismes de production et de commercialisation, la libéralisation des marchés. L'ensemble de ces réformes a propulsé sur la scène publique, non seulement de nouveaux acteurs, mais aussi de nouveaux instruments de coordination entre opérateurs économiques des différentes filières. Ce qui frappe les observateurs, c'est le foisonnement des initiatives en matière d'organisations. Qu'elles soient horizontales (entre producteurs ou opérateurs) ou verticales (entre producteurs et intermédiaires le long d'une filière) les structures de concertation et de contractualisation constituent une des composantes du nouveau paysage institutionnel de nos pays.

Les exemples présentés lors du séminaire mettent clairement en relief la diversité des situations, même pour des produits d'une même catégorie : les maraîchers. Le moins que l'on puisse dire est que de plus en plus d'opérateurs ne s'embarrassent plus de formalisme procédurier pour créer des structures de concertation. Cependant il se dégage clairement à travers les acquis et les limites des différentes expériences présentées un problème fondamental : le manque ou l'insuffisance de professionnalisme des nouveaux acteurs. Le volontarisme qui caractérise tous les intervenants contraste singulièrement avec le niveau de professionnalisme dont ils peuvent se prévaloir.

On le constate nettement, à travers le décalage qui existe entre les acquis des différentes expériences, qui sont relatives à :
– la mise en relation des différents acteurs le long d'une filière,
– la sensible amélioration des activités productives,
– la meilleure compréhension du jeu des acteurs et surtout du fonctionnement de la filière,

mais dont les limites portent principalement sur :
– les difficultés de fidélisation des «partenaires», liées non seulement à la flexibilité, mai aussi à la non formalisation des contrats,
– les difficultés de respect des engagements en terme de délai de livraison, de la quantité et qualité des produits,
– des problèmes de gestion des structures,
– l'insuffisance des fonds de roulement, etc.

Ces insuffisances que l'on rencontre au niveau de la plupart des structures qui interviennent dans l'animation des filières de commercialisation des produits agricoles posent à mon avis deux sortes de questions qu'il importe de débattre pour envisager un fonctionnement optimal des filières vivrières.

La première concerne la forme d'organisation de concertation ou de contractualisation optimale qu'il faut pour assurer un succès aux filières vivrières. Cette question me paraît essentielle pour éviter des stéréotypes qui conduisent le plus souvent à des impasses. Les expériences analysées lors du séminaire et plus largement celles que l'on observe actuellement pour les filières de produits agricoles et vivrières en particulier font ressortir trois types principaux de structures :

• Celles suscitées par les agences de coopération internationale par le biais d'un projet. C'est le cas des observatoires et autres structures d'appui dont la pérennité est très aléatoire à l'issue du financement extérieur. Mis à part les coopératives de production ou de consommation dont les

origines remontent parfois à la période coloniale (exemple des sociétés indigènes de prévoyance), ces types de structures sont les plus anciennes en fonctionnement. Elles ont souvent disparu avec la fin du projet qui les a générées :

• Celles encadrées par les Organisations non gouvernementales dans le cadre de la mise en œuvre de la politique de genre surtout. Cette catégorie s'adresse très généralement aux femmes tant en milieu rural, autour des questions de transformation-commercialisation, qu'urbain. Bien que ce type soit peu représenté dans les expériences analysées lors du séminaire, il convient de le signaler au regard de la place qu'il prend depuis que l'aide internationale est conditionnée par des préoccupations d'État de droit et de bonne gouvernance. Tout comme le premier type, la pérennité de cette génération de structures et mécanismes est souvent aléatoire. Dans de nombreux cas, ils ont connu des difficultés de fonctionnement avec la fin de l'encadrement.



• Celles enfin qui ont vu le jour grâce au volontarisme de certains leaders. Elles sont les plus porteuses et résultent principalement de la restructuration des organismes agricoles d'encadrement et de commercialisation. Elles sont particulièrement nombreuses dans les filières céréalières qui avaient bénéficié d'un encadrement de la part des pouvoirs publics. L'avenir des filières de produits agricoles et vivriers repose sur ce dernier type.

Indépendamment de cette typologie, la plus grande faiblesse de ces structures est qu'elles véhiculent le plus souvent des mécanismes de concertation ou de contractualisation calqués sur les modèles que l'on rencontre dans les sociétés où tous les acteurs ont le même niveau d'information, situation qui est loin d'être le cas en Afrique au Sud du Sahara. De ce fait, il existe un écart très important de niveau de compréhension des enjeux entre les leaders et les adhérents des différentes structures, qui à défaut d'un système performant d'information et de formation, débouche sur le second problème que soulève l'analyse des résultats des différentes expériences.

Il s'agit de la faible capacité d'autogestion des structures, expression du peu de professionnalisme des acteurs concernés. Le problème de la professionnalisation est certainement le plus urgent à résoudre pour assurer une meilleure fonctionnalité aux filières des produits vivriers. La performance des filières et des circuits de commercialisation dépend moins de l'existence de mécanismes de concertation et de contractualisation (certes nécessaire), que d'une bonne formation des acteurs sur des questions relatives à la conservation, au stockage et à la gestion comptable des groupements. L'expérience de l'Office National d'Appui à la Sécurité Alimentaire au Bénin, montre que la volonté de précéder la formation par la mise en chantier de structures de concertation et de contractualisation peut donner des résultats contraires à ceux auxquels on est en droit de s'attendre. Le processus peut en effet déboucher, comme c'est le cas sur le maïs, sur l'émergence ou la consolidation d'oligopoles régionaux qui se positionnent comme des instruments de contrôle du marché. Il faut donc être très attentif à ces évolutions qui peuvent pervertir les initiatives de création de structures de concertation ou de contractualisation au niveau des filières. Le renforcement des capacités des opérateurs constitue pour moi un préalable à l'émergence de véritables mécanismes de concertation et de contractualisation (exempts de toute tutelle) dans nos sociétés où deux phénomènes limitent actuellement la portée des conventions : la généralisation de la pauvreté et l'informalisation de l'économie.

Cependant au-delà de ces remarques d'ordre général, il est réconfortant que constater que les filières vivrières qui n'ont véritablement jamais fait l'objet d'une attention particulière de la part des dirigeants, soient progressivement prises en charge par les producteurs et autres opérateurs. Ce foisonnement des initiatives de concertation et de contractualisation augure des mutations qualitatives qui sont appelées à s'opérer au sein des filières vivrières et qui peuvent aller dans le sens d'une meilleure insertion des produits agricoles sur le marché mondial

## ◆ *Denis REQUIER-DESJARDINS*

*Professeur de Sciences Économiques, Centre d'Économie et d'Éthique pour l'Environnement et le Développement, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, 47 boulevard Vauban, 78047 Guyancourt Cedex. France.*
*Tel 0139255375 • Fax 0139255300• E-mail : Denis.Requier-Desjardins@c3ed.uvsq.fr*




Ma réaction face à ce document sur les rencontres de Mbalmayo, sera plus celle d'un universitaire qui travaille sur l'évolution de la problématique alimentaire en Afrique sub-saharienne que d'un chercheur proche de la recherche-développement liée à des projets.

Les résultats de ces journées, telles qu'elles apparaissent dans le document, ont d'abord valeur de témoignage : elles attestent, dans un contexte général de libéralisation interne et externe, de la vitalité des organisations de producteurs, de commerçants et de consommateurs en Afrique sub-saharienne. Une palette d'expériences très variée nous est présentée, couvrant plusieurs pays et plusieurs produits, et marquant bien l'engagement des différents partenaires concernés, producteurs, consommateurs, commerçants certes, mais aussi organisations de développement, pouvoirs publics, etc.. Il est certes difficile d'en évaluer pleinement la portée, compte tenu de la jeunesse de ces initiatives mais on peut raisonnablement penser qu'elles contribueront à modifier fortement le paysage de la commercialisation des produits vivriers.

Au-delà de cet aspect très concret, ce document a le mérite de resituer les questions d'organisation des circuits de commercialisation par rapport au thème englobant de la coordination des agents économiques dans les transactions, telle qu'elle est étudiée par les économistes de l'organisation. Est posé notamment le problème des rapports entre organisation et marché : pour reprendre la terminologie proposée par Olivier Favereau, d'une part des «organisations de marché» sont nécessaires pour assurer la transparence et l'efficacité du marché; d'autre part les marchés sont des «marchés d'organisations», en ce sens que les acteurs qui y interviennent sont des acteurs organisés.

Les questions qui émergent de ce document sont nombreuses. Je voudrais revenir plus particulièrement sur deux d'entre elles :
• À quelle finalité répond l'émergence des organisations dans les filières de commercialisation ?
• Comment se définit le champ des stratégies organisationnelles à la fois dans la structure de l'économie agro-alimentaire et dans l'espace géographique ?

1. L'organisation est d'abord un moyen de faire face au risque et à l'incertitude qui affecte le déroulement des transactions. Ce thème revient comme un leitmotiv dans tous les récits d'expériences concrètes : stabilisation des approvisionnements, garantie des débouchés, garantie des prix, etc. L'organisation paraît effectivement un moyen de diminuer les coûts de transaction élevés auxquels font face de nombreux acteurs des filières agro-alimentaires dans l'allocation de ressources rares. Cependant l'incertitude n'affecte pas simplement l'environnement des acteurs à un moment donné mais aussi les conditions futures des marchés. L'incertitude concernant le futur prend un caractère radical lié à la nouveauté d'éléments qui viennent modifier le contexte de la production, la consommation, et le marché, et qui sont l'expression de la dynamique du changement économique qui s'inscrit dans un temps irréversible.

Ceci apparaît en filigrane dans plusieurs récits d'expérience qui mettent en avant le nécessaire apprentissage des acteurs, résultant notamment d'interactions répétées des partenaires concernés et qui de ce fait s'inscrit dans le temps. Cet apprentissage est parfois douloureux, dans la mesure où la comparaison des prix du marché et des termes du contrat peut conduire au non respect des engagements dans un sens ou dans un autre. On touche là le problème de l'incomplétude des contrats qui ne garantit pas intégralement les acteurs contre l'opportunisme. Mais, lorsque des acteurs contractent de manière répétée, il y a un verrouillage de la relation qui s'appuie sur l'émergence de la confiance et en même temps un progrès de l'organisation matérielle des flux qui s'apparente à un apprentissage technique et à une innovation. En bref l'efficacité des filières de commercialisation ne doit pas s'apprécier à un moment donné mais en dynamique, et notamment en référence aux trajectoires possibles d'innovation organisationnelle ou technique. On dépasse le niveau de l'allocation des ressources pour rentrer dans celui de la création de ressources.

Dans ce processus de création de ressources, les organisations d'appui (pouvoirs publics, ONG, recherche) ont un rôle particulier à jouer : l'expérience du PNASA en Guinée semble d'ailleurs montrer que l'un des résultats possibles des actions incitatives des pouvoirs publics peut être la stimulation de ce processus : les ateliers et les rencontres constituent pour les acteurs concernés des occasions de mieux se connaître, d'établir des liens de confiance et de s'engager éventuellement dans des liens contractuels, en dehors de la supervision trop étroite des pouvoirs publics. De même les actions de structuration de l'information sur les marchés, telles que l'observatoire du plantain au Cameroun ou maraîcher au Congo, qui stabilisent l'environnement des acteurs et diffusent la connaissance, paraissent être un des moyens privilégiés d'action des organismes d'encadrement et d'appui. C'est une fonction qui rappelle celle des «structures d'interface» dans les processus d'innovation. La aussi la durée des processus d'interaction entre les acteurs est une des conditions de l'efficacité dynamique des organisations.



2. Le champ des stratégies organisationnelles peut être défini à la fois au niveau géographique, compte tenu de la proximité géographique plus ou moins grande des acteurs concernés et par rapport aux structures de l'économie agro-alimentaire et de l'économie dans son ensemble.

Au plan géographique on constate que les partenariats peuvent rassembler des acteurs relativement éloignés les uns des autres, comme par exemple cette coopérative d'élevage bretonne s'associant avec des producteurs de maïs béninois. On remarquera simplement que dans ce cas la nécessité de procédures formalisées d'arbitrage se fait sentir du fait même de l'éloignement des acteurs. Dans beaucoup de cas, en revanche, les acteurs concernés sont en situation de proximité, qu'elle soit géographique, sociale, religieuse ou autre, ce qui limite la mise en place de dispositifs de surveillance et donc les coûts de transaction. L'approche par la proximité est très certainement une voie qui permet de rendre compte de la capacité à s'engager dans des relations contractuelles stables.

Au plan des structures, la référence essentielle dans le document est la filière. Elle apparaît dans le document à la fois comme le cadre d'analyse de l'émergence des organisations et comme une organisation elle-même. Dans le premier cas, on se situe à un niveau analytique et on présuppose que les relations entre acteurs, marchandes ou hors marché, sont plus denses au sein de la filière «système d'acteurs», mais définie essentiellement par rapport à un produit. Dans le second cas, à un niveau plus politique et d'action, on décide de privilégier l'organisation de la filière pour assurer son efficacité. C'est notamment une démarche qui a structuré les organisations paysannes dans l'agriculture française et qui peut servir de «modèle» plus ou moins implicite à l'heure de l'émergence des organisations paysannes en Afrique. La coordination organisationnelle est essentiellement verticale.

Les deux démarches ne sont pas synonymes et ne se situent pas au même niveau mais elles ont des liens évidents. Or il est clair que si la coordination verticale se situe au sein d'une filière, la coordination horizontale peut se faire entre acteurs opérant sur des produits différents, voire même dans certains cas dans des secteurs non alimentaires. De fait au niveau politique, certains acteurs peuvent préférer une coordination organisationnelle avec des acteurs extérieurs à leur filière. C'est notamment le cas pour un certain nombre d'organisations, notamment d'organisations très proches du stade de la consommation, qui travaillent sur plusieurs produits, notamment au niveau du détail, cherchent à se diversifier sur différents produits de consommation (voir les cas sénégalais et vénézuéliens), et interviennent également en développement des services à vocation sociale ou éducative.

On peut alors se demander si la filière est toujours le cadre pertinent d'analyse des stratégies des acteurs? Si au niveau des producteurs, la référence originelle paraît toujours être le produit ou le groupe de produits, au fur et à mesure que l'on descend «les filières» les références paraissent plus horizontales, tenant à la situation d'un certain groupe d'acteurs. Le questionnement sur la nécessité de l'intégration verticale, face à la multiplication des intermédiaires me paraît renvoyer à cette dimension.

## ◆ *Philippe DESHAYES*

*Chargé de missions «Gestion et organisations économiques de base» et «Petites filières».*
*CIEPAC, Centre international pour l'éducation et l'aménagement concerté,*
*663 avenue de la Pompignane Atrium 45, 34170 Castelnau le Lez. France.*
*Tel 0467796011• Fax 0467729976 • Email : ciepac@softel.fr*




Les organisations paysannes (OP) sont devenues — ou deviennent — dans de nombreux pays un acteur incontournable du développement rural, notamment dans le fonctionnement des filières; cela est généralement lié au désengagement de l'État. Mais avant que celles-ci ne perdent de leur crédibilité, il est temps qu'elles aient une réflexion stratégique, qu'elles clarifient leur positionnement (rôle, type de structuration…), qu'elles se professionnalisent dans leurs domaines de compétence…

Comme cela est ressorti des présentations d'expériences à l'occasion des rencontres de Mbalmayo, les organisations de producteurs bénéficiant d'appuis financiers extérieurs ont presque toutes tenté de s'approprier les fonctions aval de la filière, mais rares ont été les succès; concernant les fonctions amont les résultats restent faibles.

Face à cela deux types de stratégies sont envisagés :

• La première stratégie des OP est de rechercher des explications à cette situation et de prendre des mesures visant à éviter de retomber dans les mêmes insuffisances, par exemple :

– améliorer les compétences commerciales des organisations de producteurs ou les inciter à se doter de personnes expérimentées dans ce domaine pour mieux maîtriser les circuits commerciaux, mieux négocier, mieux gérer… ;

– cibler des niches commerciales nouvelles pour éviter la difficile concurrence avec les acteurs commerciaux en place ;

– pour rendre plus dynamique et rentable donc durable les services économiques qu'ils installent, il est souhaitable d'être prêt à revoir complètement le mode de gestion (ex : intéresser les gérants et gestionnaires sur les résultats économiques; passer d'un système où les gestionnaires décideurs sont seulement des membres élus, à un système où la décision et le contrôle revient aux actionnaires d'une mutuelle) ;

– un des facteurs explicatifs du déséquilibre et donc du déficit des activités économiques gérées par les OP est le poids des mesures de type social ou politique dans la gestion économique et financière (exemple: financement d'une activité sociale de l'OP sur les recettes de l'activité économique; pratique de prix de vente aux membres plus bas que les coûts de revient) ;

– une option prise par certaines OP est en conséquence de reléguer les services de type économique à des structures indépendantes de l'OP (GIE…).

Mais toutes ces mesures sont difficiles à prendre et ne suffisent souvent pas.

• L'autre stratégie consiste à mettre en place les conditions favorables à un meilleur fonctionnement, à un meilleur équilibre de la filière, à de meilleures relations entre ses acteurs, par exemple :

– mise en place d'un réseau d'information des producteurs concernant les marchés (prix…) et les commerçants (fiabilité…) afin de limiter les problèmes commerciaux (prix; paiement des crédits…) ;

– organisation des producteurs aux marchés hebdomadaires ;

– groupage de la production et amélioration des pistes d'accès pour attirer transporteurs et commerçants ;

– organisation des commandes groupées d'intrants pour négocier des tarifs préférentiels

– accord avec des services spécialisés ou prestataires pour le contrôle de qualité des semences et des produits des fournisseurs ;

– organisation de type syndicale pour défendre les intérêts de la filière au niveau national (taxes; infrastructures; services…) ;

– cadre de concertation entre des différents acteurs de la filière (pour préparer les campagnes de production; gérer les conflits…)

Concertation et aide à la décision peuvent aboutir à des solutions viables si un certain nombre de conditions sont réunies. La synthèse de Mbalmayo peut être complétée des deux points suivants :

• Les résultats des ateliers de concertation interacteurs pour la recherche action peuvent être décevants; une des difficultés réside, pour chaque acteur, dans la compréhension des propositions et surtout dans l'évaluation des conséquences des changements proposés (au niveau contexte, dispositif, fonctionnement des relations) sur ses intérêts propres («qu'est-ce que j'y gagnerai, qu'est-ce que je perdrai?» ; «quel risque je prends?»…). La méthode d'animation de cette concertation est capitale pour l'aide à la décision; certains programmes utilisent par exemple la simulation prospective, les jeux de rôle ou le théâtre participatif comme support d'aide à la décision.



• Par ailleurs, les responsables d'organisations paysannes sortent souvent difficilement des modèles d'organisation et «des recettes » imposées dans le passé par les projets. Ces options valorisent rarement les atouts propres des acteurs, et reposent généralement sur des modèles de référence extérieurs et sur une grande part d'assistanat. Ce phénomène est d'autant plus marqué que les responsables impliqués dans la concertation et recherche action ne sont pas eux-mêmes de réels acteurs de cette filière (dont ils tirent leur principal revenu); les élus des OP sont souvent avant tout nommés pour leurs capacités à communiquer avec l'extérieur et à mobiliser des fonds, mais ils ne sont pas ou plus acteurs économiques de la filière.

Dans les deux cas l'animateur externe a donc pour rôle de susciter une réelle implication des acteurs de base dans les concertations et recherche action. Il doit aider à prendre le recul suffisant pour «sortir des sentiers battus», à rechercher des solutions innovantes… Il doit avoir les outils pour pousser les acteurs à étudier des voies de solutions variées (tirées d'expériences venues d'ailleurs ou d'idées improvisées, voire provocatrices), mais utilise au maximum les atouts locaux et durables pour des solutions pérennes; l'aide extérieure ne devant être utilisée que pour des besoins ponctuels.

Une dernière remarque mérite d'être mentionnée. Chez de nombreux producteurs le mythe de l'export vers l'Europe demeure très répandu malgré les échecs à répétition. Il est aujourd'hui important de revaloriser les possibilités du marché local ou régional africain. Des créneaux importants existent encore à certaines saisons, et dans certaines zones ou pays voisins. De même il est possible de récupérer certaines niches commerciales telles que les collectivités (hôtels…) en fournissant de la qualité, diversité et régularité; notons que bien souvent pour garantir diversité et régularité les producteurs devront impliquer des commerçants (eux sont capables de trouver rapidement des alternatives si les producteurs ont une rupture momentanée).

◆◆◆

***Synthèse***
***des travaux en ateliers***

◆

***Article***
***« La voix du paysan »***

◆

***Articles Syfia***

# *Synthèse des travaux en ateliers*

***ANNEXE***

***1***

Suite aux présentations en plénière des différentes initiatives, les points de discussions amorcés lors des exposés ont pu être poursuivis au travers de trois groupes de travail thématiques. Les éléments de synthèse issus de ces 3 groupes de travail sont présentés ici pour témoigner du caractère pédagogique des échanges qui se sont déroulés et de l'approfondissement qu'ils mériteraient.

## *THÈME 1*
## *Analyse des acteurs et fonctions dans les filières vivrières*

### *1. Comment identifier les acteurs des filières ?*

• Observation du produit dans le circuit de commercialisation : depuis la production jusqu'à la consommation (dans le temps et dans l'espace)
• Études
• Diagnostic participatif

### *2. Les catégories d'acteurs*

• Acteurs directement engagés dans l'échange : producteurs, transporteurs, commerçants, transformateur, consommateurs
Au sein de chaque groupe d'acteurs, il faut pouvoir distinguer des catégories plus fines selon l'activité (grossiste, détaillant, revendeur…) et le capital et la force travail mobilisables (petites exploitations familiales, exploitations à vocation commerciale).

• Acteurs indirects : État, banques, structures d'appui (ONG, missionnaires…)

### *3. Fonctions et contraintes*

Il appartient de pouvoir bien détailler pour chacun des groupes, les fonctions qui sont assurées : production, collecte, stockage, conditionnement, transport, transformation, distribution…

…et les contraintes que connaissent les opérateurs pour les remplir, par exemple :

***• Producteurs***

- Manque d'une politique de soutien du secteur vivrier (crédit, recherche…)
- Information insuffisante

- Manque / insuffisance des terres
- Environnement naturel et écologique
- Enclavement
- Technique des productions archaïques et non rentables

• ***Commerçants***
- Atomisation de la collecte
- Taxes élevées
- Mauvais état des routes
- Concurrence (produits importés, entre producteurs, entre acteurs)
- Accès au crédit difficile

• ***Transporteurs***
- Tracasseries administratives et policières
- Vétusté des véhicules
- Mauvais état de la route



• ***Transformateurs***
- Disponibilité insuffisante des produits
- Équipements de transformation chers à cause de la dévaluation du F CFA

• ***Consommateurs***
- Prix du produit élevé
- Rareté du produit
- Qualité du produit non garantie

## *4. Intérêts*

• ***Producteurs***
*a) Petits producteurs*
- Garantie des débouchés
- Survie / intégration sociale
*b) Gros producteur*
- Maximiser son profit
- Mettre un gros volume de produit sur le marché

• ***Commerçants***
- Avoir le produit à vendre
- Minimiser les coûts
- Maximiser le profit

• ***Transporteurs***
- Rentabiliser son investissement
- Profit

• ***Transformateurs***
- Avoir le produit en quantité et en qualité
- Profit

• ***Consommateurs***
- S'approvisionner au moindre coût
- qualité et diversité des produits

• ***État***
- Faire rentrer les recettes fiscales
- Développement du pays (bien être pour tous)

• ***Structures d'appui***
- Créer des emplois
- Renforcer le pouvoir des plus défavorisés
- Avoir une rémunération des prestations de services

• ***Banques***
- Profit
- Sécuriser l'argent (épargne)
- Entretenir la clientèle

## *THÈME 2*
## *L'information sur les filières*

L'information est destinée à différents acteurs de la filière. Un diagnostic préalable des acteurs est nécessaire, afin d'identifier leurs besoins spécifiques d'information ainsi que leurs capacités à en produire et à la faire circuler.

***ANNEXE***

***1***

### *Pourquoi informer ?*

• Faciliter et équilibrer les négociations entre différentes catégories d'acteurs.
• Améliorer l'efficacité de l'activité de chaque acteur.
• Améliorer le fonctionnement des circuits commerciaux.

### *Sur quoi informer ?*

On peut distinguer trois grandes catégories d'informations :
• Technique (caractéristiques variétales, utilisation des produits phytosanitaires et intrants, techniques de stockage et de conservation, etc.)
• Économique (coûts de production, de transport, de transformation, calcul de marges et de revenus…)
• Commerciale (prix des denrées sur les marchés, nature de la demande et de l'offre en terme de quantité, de qualité, de disponibilité et de localisation des produits).
Il convient d'adapter les différents types d'informations au public visé.

### *Comment obtenir et traiter l'information ?*

Par l'identification des sources d'informations :
– via les acteurs eux-mêmes : producteurs, commerçants, revendeurs, techniciens…
– via les études disponibles et les dispositifs statistiques et de suivi des marchés existants

Par la mise en place d'enquêtes pour mieux comprendre le fonctionnement des filières, le jeu des acteurs et le comportement des marchés :
– formation des enquêteurs
– élaboration d'une méthode de collecte simplifiée selon le type d'information recherchée (produit, périodes, quantité, prix…)
– interprétation, commentaire et présentation des données.
– mise sur pied d'un système d'accumulation des informations.

### *Comment diffuser l'information ?*

Il existe différents supports et moyens de diffusion : bulletins écrits, médias officiels et privés, affiches, causeries, saynètes de théâtre…
On peut chercher à mobiliser les réseaux traditionnels (par exemple de commerçants), solliciter les transporteurs pour relayer l'information, exploiter les lieux de passage ou commerciaux (marchés, boutiques), organiser des rencontres spécifiques (forums, assemblée générale…). La question de la contrepartie à l'information et du feed back ne doit pas être négligée.

*THÈME 3*

# *Concertation pour la commercialisation.*

## *La concertation c'est quoi?*

C'est un processus d'échange en vue d'instaurer un dialogue entre les acteurs qui doit permettre la résolution collective d'un problème et d'améliorer l'efficacité d'une filière. Il fait appel a :
• Une notion de complémentarité.
•Une notion de gestion des intérêts.
En matière de commercialisation, cette concertation doit pouvoir contribuer à la diminution des risques encourus aux différents maillons de la chaîne.

***ANNEXE***

***1***

## *Quels objectifs viser à travers la concertation?*

L'organisation de rencontres et d'activités de concertation peut concerner
– la production et l'échange d'information,
– l'apprentissage de la négociation,
– le développement des capacités des acteurs

ou s'appliquer à
– l'établissement de contrats ou de convention commerciale

ou viser
– la création d'une organisation professionnelle,
– la création d'une organisation inter professionnelle

## *Conditions de réussite d'un processus de concertation*

• État des lieux et diagnostic de la situation
• Respect du partenaire
• Respect des valeurs morales (honnêteté, respect d'autrui, franchise, etc.)
• Savoir faire des concessions
• Identifier ce que chacun gagne ou perd.
• Identifier que c'est un processus

## *Dispositions à prévoir lors de l'établissement d'un contrat commercial*

### *Nature du contrat*

• Régime juridique
• Régime de conciliation

### *Contenu du contrat*

• Objet
• Durée
• Désignation des parties concernées
• Droits et obligations de chaque partie
• Droits et obligations de chaque partie
• Droits et obligations conjointes
• Voix de recours
• Sanction en cas de non respect
• Visas des contractants

### *Exécution et suivi*

• Respect des clauses par les contractants
• Actualisation du contrat
• Évaluation du niveau d'exécution.

*Article extrait du journal «La voix du paysan», août 1997*

MOUVEMENT PAYSAN EN MARCHE

# Vente des vivres : les facteurs d'échec et de réussite

***Promouvoir les échanges d'expériences entre porteurs d'initiatives innovantes, débattre collectivement des facteurs d'échec et de réussite de ces expériences et alimenter la réflexion sur les conditions d'amélioration de leurs impacts, tels ont été les maîtres-mots du séminaire sur la concertation et la contractualisation entre producteurs et opérateurs économiques des filières vivrières, organisé à Mbalmayo du 07 au 11 juillet 1997 par l'Inter-réseaux de France et le réseau Agricultures, Paysannes et Modernisation (APM) Cameroun, en collaboration avec le Centre International de Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD).***

Venus de différents pays, notamment de France, du Sénégal, de la Guinée Conakry, du Mali, du Bénin, du Niger, du Vénézuéla et du Cameroun, la quarantaine de participants d'horizons divers (des organisations de producteurs, des structures de transformation et de commercialisation, des ONG et des centres de recherches) a pendant cinq jours fait le tour d'horizon des différentes questions liées aux filières vivrières.

De la trentaine de communications axées sur la présentation d'expériences très concrètes et vécues par des acteurs réels parlant de leurs échecs ou de leurs succès, un constat triste et amer s'impose.

Les tentatives d'organisation et de commercialisation par les producteurs rencontrent plusieurs obstacles. Tant sur le secteur céréalier, de plantain/tubercule que maraîcher, le problème du transport, du conditionnement des produits vivriers essentiellement périssables et celui de la connaissance du marché constituent autant de facteurs limitants qui entravent l'activité de commercialisation par les producteurs.

De même les expériences vécues de contractualisation entre producteurs, opérateurs économiques et autres intermédiaires se sont le plus souvent soldées par des échecs, ceci faute de concertation due à une carence d'informations réelles sur les différents maillons de la filière.

Face à ce constat d'échec, la problématique générale centrée sur la rencontre production-consommation a aussi fait de plus retenu l'attention des participants. En effet, cette rencontre exige un enchaînement de fonctions précises. Les acteurs de la production, de la consommation et de l'intermédiatation ont des comportements interdépendants même si les intérêts divergent, car tous poursuivent l'objectif d'acheminer le produit jusqu'au consommateur pour satisfaire la demande en terme de quantité de qualité et de disponibilité régulière. C'est pour cette raison, conclue Paule Mrazilia du CIRAD, "que l'organisation est nécessaire à la commercialisation des produits vivriers si elle est définie comme la coordination des activités de production, de commerce, de consommation et de l'ensemble des services nécessaires à l'échange (transport, transformation, stockage, tri, crédit etc.)".

Cette coordination se situe à trois niveaux :

Il s'agit d'une coordination dans l'espace des zones de production, la collecte, de distribution et de consommation. Il s'agit aussi d'une coordination de l'enchaînement des fonctions d'intermédiation. Il s'agit enfin de la coordination socio-économique des décisions des différents acteurs des filières, dont les intérêts parfois contradictoires, sont toujours interdépendants.

Dès lors, il en résulte que les différents acteurs des filières vivrières en Afrique accusent une carence prononcée des dispositifs de concertation et de contractualisation. Comme palliatif, trois axes de réflexion s'en sont suivies et ont constitué des groupes de travaux en commission : l'analyse des acteurs et fonctions dans les filières vivrières, la concertation pour la commercialisation et l'information sur les filières.

S'agissant des acteurs et leurs fonctions, une analyse profonde de chaque maillon du circuit de commercialisation, c'est-à-dire de la production à la consommation, est nécessaire. Il est notamment question ici de l'observation du produit dans le circuit de commercialisation, de la catégorisation des acteurs dans leur rôles et fonctions, de la connaissance de leurs différents intérêts et contraintes. Ceci amènerait chaque acteur à mieux se spécialiser et à mieux s'intégrer afin de relynamiser la commercialisation des produits vivriers.

Face aux intérêts contradictoires des parties prenantes, une concertation pour la commercialisation s'avère indispensable pour la viabilité des filières. En effet, cette concertation vise à une bonne compréhension des notions de complémentarité, de gestion des intérêts, l'échange et de dialogue entre les acteurs qui contribuent à l'efficacité liée à la diminution des risques (prix, qualité, quantité et délais).

Troisième axe de réflexion, l'information sur les filières. Afin de faciliter les négociations, d'améliorer l'efficacité de leurs activités et le bon fonctionnement des circuits commerciaux, les différents acteurs devraient être informés tant du point de vue technique, économique que commercial. En effet, les techniques et moyens de production ou de stockage, les coûts de production, de transport, de transformation, les prix des denrées sur le marché sont autant d'éléments qui pourraient influencer positivement l'atmosphère de concertation et de contractualisation. Pour ce, il faudrait non seulement exploiter les réseaux et systèmes d'informations déjà existants, mais en plus, créer des systèmes et réseaux spécifiques à chaque région tant sur le plan de la collecte que de la diffusion de l'information.

C'est sur cette note d'espoir et d'engagement que les participants au séminaire (atelier de Mbalmayo) se sont séparés, espoir et engagement que les expériences et les pistes de solutions présentées par les uns et les autres seront largement approfondies, partagées, diffusées et constituent de véritables balises, afin que le secteur vivrier africain sorte de sa léthargie. Pourvu que les fruits tiennent la promesse des fleurs !

Justin Tchouanou.

FAGE 18 LA VOIX DU PAYSAN N° 67 7 AOUT 1997

ANNEXE

2

ANNEXE

2

MOUVEMENT PAYSAN EN MARCHE

# Quelques expériences africaines de filières vivrières

**Mme NDEYE SOUKEYE GUEYE M.**

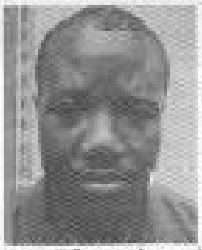
***Professeur d'Economie Sociale Familiale, Vice-présidente de l'ASIDEC et responsable de la Centrale d'achats de Les Naiades, Dakar Sénégal.***

"Notre expérience à l'Association Sénégalaise pour la Défense de l'environnement et la consommation (ASTHY) concerne les femmes issues du milieu semi-urbain et qui ont été victimes de pas mal de problèmes concernant les questions d'approvisionnement. Notre zone étant très enclavée, la cohabitation avec beaucoup[illegible] n'étant pas des meilleurs, étant entendu que ce sont ceux qui en font organisent les pénuries, les fluctuations des prix. Il est décidé qu'en tant que consommateurs et femmes au plus nous avons été confrontées à des problèmes d'approvisionnement. Nous nous sommes dit qu'au delà de la défense des droits de consommateurs sur le plan des revendications et des contestations, nous devrions faire quelque chose de très pratique. Et c'est de là que nous avons pensé qu'il va falloir être un relais entre producteurs, mais commençons sous l'angle beaucoup plus social qu'économique. Nous avons donc essayé de nous approvisionner directement à partir du producteur sans intermédiaires. Nous distribuons à prix divers produits d'origines différentes. Mais nous nous sommes rendus compte que la dévaluation du FCFA a perturbé non seulement nos économies, mais également le panier de la ménagère, ce qui fait que nous n'avons pas suffisamment d'outils pour que nos sœurs et nos amies puissent librement nous impliquer dans quelque chose en matière de contractualisation".

**Antoine KORO**

***Président de l'Union nationale des producteurs de Riz du Bénin (UNPPA-Bénin).***

"Notre union a vu le jour pour une filière unique, parce que nous nous sommes rendus compte que l'Etat ne s'occupait que de coton, qui est un secteur de devises. Dans nos différents protocoles de contractualisation avec des opérateurs économiques, nous nous sommes toujours retrouvés au niveau du [illegible] à la programme, ceci dû à la [illegible] du producteur au transport [illegible] par un [illegible] niveau [illegible] données du marché structure nous a permis de rapatrier [illegible] Ouémé, [illegible] fonction. C'est là une chose essentielle ; que chacun soit spécialisé dans son domaine pour que la performance et la qualité puissent être le leitmotiv de notre activité."



**Michaël CAMARA**

***Ingénieur agronome, formateur à la Cellule de formation de la Fédération des paysans du Fouta-Djallon (F.P.F.D), Guinée (Conakry).***

"Notre fédération travaille avec 213 groupements et 10 unions de base. Elle compte deux filières, pomme de terre et oignon. En matière de commercialisation puisque c'est de cela qu'il est question, la fédération a opté pour une stratégie qui la positionne en qualité d'intermédiaire, car elle répond à la fonction formelle : aux producteurs, la production ; aux consommateurs, le commerce. D'autre part, la Fédération négocie avec le gouvernement des mesures de protection tarifaires nécessaires, soit :

- le blocage des importations de pomme de terre de février à juin ;
- la suppression de l'oignon d'avril à juillet.

[illegible] cette [illegible] on se rend compte que notre filière avance quelques foulées, notamment en matière d'information. Dès mon retour des réflexions seront menées dans ce sens, afin que les producteurs soient de plus en plus impliqués dans les contrats de commercialisation."

*Propos recueillis par Jules Tchamanou*

**Paule MOUSTIER**

***CIRAD, Montpellier-France.***

***«Les marchés vivriers africains connaissent un certain nombre de problèmes que seule une concertation régulière peut résoudre».***

***La Voix Du Paysan : Le CIRAD vient d'initier un travail de recherche sur les marchés vivriers. De quoi s'agit-il exactement ?***

**Paule Moustier :** Le CIRAD s'occupe surtout de la recherche agronomique en vue de développer la production agricole, notamment les cultures de rente et vivrières. Mais depuis quelques temps, un certain nombre d'équipes travaillent sur les marchés vivriers, leur diagnostic et la mise en place d'un cadre de concertation entre les acteurs pour l'amélioration du fonctionnement vivrier. Il dans ce cadre-là, un petit travail de recherche a été initié au niveau de la Guinée Conakry et du Cameroun où nous avons déjà des partenaires, ceci pour faire une identification ; un diagnostic sur l'approvisionnement des grandes villes en produits vivriers. Le diagnostic s'intéresse aux formes d'organisation dans les filières et aux problèmes de risques. Au [illegible] Cameroun, [illegible] et Yaoundé et les [illegible] plus ainé, [illegible] marché, le riz et [illegible] ce [illegible] mettre en place d'enquêtes et se [illegible] suivre [illegible] régional en [illegible] à Ngaoundéré, puis avec l'Institut national de cartographie à Yaoundé (INC). On a aussi mobilisé quelques étudiants en économie de l'Université de Yaoundé II et on souhaite mettre en place un premier passage d'enquête auprès des commerçants, des commerçants détaillants et consommateurs et suivre régulier d'un certain nombre d'opérateurs économiques pendant une année pour bien noter et évidence les problèmes de variations des prix dans les marchés.

***L'EDP : A ce niveau, quels constats généraux tirez-vous des marchés vivriers africains ?***

**P.M. :** Au niveau des marchés vivriers africains, il y a un certain nombre de problèmes. Il y a certes beaucoup d'opportunités alimentaires, comme le cas du riz au Sénégal et en Guinée en particulier, les prix dans les marchés subissent de très fortes variations au cours de l'année. Les marchés ne sont pas décongestionnés, ce qui rend la circulation fort difficile et la qualité des produits pose aussi problème.

Cependant, il y a des aspects positifs. Les produits sont très diversifiés et très appréciés des consommateurs. Aussi par rapport à toutes les contraintes auxquelles font face les opérateurs (transport, crédit, stockage...), il y a beaucoup de développements pour approvisionner les villes.

***L'EDP : Des pistes de solutions ?***

**P.M. :** Pour appuyer cette dynamique existante, il y a un certain nombre de petites innovations qu'on peut proposer. Mais il est inconcevable que ces innovations soient impulsées de l'extérieur, mais qu'elles soient plutôt des échanges d'expériences, comme nous l'avons vécu cette semaine. Des expériences réussies d'organisation des filières, avec des concertations régulières entre producteurs et commerçants, la mise en place d'un système d'informations sur les marchés et le plus possible des systèmes de mise en commun de ressources (tontine, système d'épargne-crédit) pouvant à partir de petits ruisseaux de ressources se passer à de grandes rivières.

*Interview réalisée par Jules Tchamanou*

# Articles Syfia

*Agropolis International*
*34394 Montpellier Cedex 5. France*
*Tel (33) 467 04 75 80 • Fax (33) 46704 75 85*
*E-mail : syfia@agropolis.fr*

**ANNEXE**

**3**

## CAMEROUN

## La tomate camerounaise se concentre pour mieux se vendre

***Étienne Tassé**. Syfia, Cameroun. Janvier 1997*

Après un démarrage difficile, une usine de concentré de tomates a réussi à fidéliser des centaines de maraîchers de l'ouest du Cameroun, grâce à des liens contractuels solides et motivants. Sur un marché local entre les mains des importations, les conserves de tomate «Made in Cameroun» font progressivement leur trou.

« *Nous apprécions la SCAN, parce qu'elle nous vend à crédit de meilleures semences, des engrais de bonne qualité, de bons produits phytosanitaires, sans oublier l'encadrement dont nous bénéficions de la part de ses ingénieurs agronomes* », témoigne Mopngbat Ousseni. À 40 ans, cet agriculteur préside le Groupe des travailleurs de Baïgom (GTB), l'un des multiples groupements de producteurs de tomates des villages du Noun, dans l'ouest du Cameroun. Pour lui, comme pour des centaines d'agriculteurs de la région, la Société de conserverie alimentaire du Noun (SCAN) est sur les traces des coopératives de café des années quatre-vingt : être pour le paysan à la fois l'encadreur, le banquier, le fournisseur et l'acheteur. Depuis son ouverture en mai 1994, cette société de transformation de tomate essaie d'établir des liens d'étroite collaboration avec les producteurs de tomate. Objectif: s'assurer l'approvisionnement régulier de son usine, prévue pour traiter près de 43000 t de tomates fraîches / an.

Les débuts furent laborieux. Lorsqu'en 1989, la firme italienne Rossi et Catelli livre les premières machines, la Société nationale d'investissement (SNI), promoteur du projet, annonce le démarrage de l'usine pour début 1990. C'était sans compter les difficultés en tout genre. Cette année-là, tous les équipements sont effectivement en place. Mais la mise en route de l'usine se heurte à une grave crise financière, doublée du manque d'expérience technique des premiers dirigeants. « *Les investissements à peine terminés, les caisses de la société étaient déjà vides, car le capital n'avait été que partiellement versé* », explique Claude Hand, le responsable de l'étude du projet à la Société nationale d'investissement (SNI). Le capital de la SCAN est réparti entre la SNI, société financière qui gère les investissements de l'État (49 %), les coopératives agricoles locales (27 %) et des privés camerounais (24 %). Pour sauver l'affaire, l'État se met à la recherche d'un autre partenaire technique et financier. Elle le trouve en 1992 avec Lomagenais, une société française de conserverie. En 1993, Lomagenais apporte l'assistance technique et les fonds nécessaires pour faire redémarrer le projet. Elle y détache, en tant que directeur, une de ses cadres : Maryse Le Duff.

## *Pas de concentré sans tomates*

Le premier problème auquel la nouvelle patronne se trouve confrontée est celui de l'approvisionnement : «*Ca a été le gros problème pendant les deux premières années. Cette terre n'avait jamais été fertilisée. Il a fallu du temps pour faire les analyses de sol, puis pour trouver les semences et les engrais adaptés*». Mais fidèles à leurs habitudes culturales, les paysans accueillent avec méfiance l'introduction de semences industrielles ainsi que les innovations que préconisent les ingénieurs. La production de tomates ne décolle pas. Les commerçants s'accaparent les récoltes pour livrer les marchés des localités de la sous-région. Pour les paysans, l'approvisionnement de l'usine passe au second plan, d'autant qu'elle propose l'achat au kilo, alors qu'ils sont habitués à vendre leurs tomates en cageots. En 1994, comme en 1995, les résultats se révèlent dérisoires. «*Nous n'avions eu à traiter que 700 t/an*», se souvient Maryse le Duff, soit moins de 2 % de la capacité de l'usine.

**ANNEXE**

**3**

Diverses actions sont alors entreprises auprès des producteurs pour tenter de sauver la mise, avec un début de résultat dès puisque l'usine reçoit cette année-là 3900 t de tomates fraîches, cinq fois et demi plus que les deux années précédentes. Les équipes de techniciens agricoles sont renforcées et à nouveau envoyés dans les villages pour convaincre les paysans de moderniser leurs méthodes culturales : pas de polyculture vivrière, utilisation optimale des engrais et autres produits phytosanitaires de bonne qualité, semences à haut rendement… Le message finira par passer, puisque Mbombo Sani Mama, un membre de l'Association des agriculteurs maraîchers et céréaliers du Noun affirme aujourd'hui que «*depuis quinze ans que nous cultivions la tomate, nous n'avions jamais vu une semence d'aussi bonne qualité. Elle produit jusqu'à 250 tomates par pied*». Parallèlement, avec l'appui des élites locales, les responsables de l'usine persuadent les populations de travailler avec la SCAN. «*Si le Noun n'est pas capable de fournir la tomate, l'usine va fermer et les planteurs n'auront plus de débouchés pour leurs produits*» les prévient-on. En fin de compte, fait remarquer le directeur de l'usine, «*tout le monde s'y est mis et je crois qu'ils ont réalisé que cette usine pouvait être rentable pour eux et pour le Cameroun*». Un dernier encouragement est donné avec le relèvement du prix d'achat de la tomate. Il passe de 40 Fcfa à 50 Fcfa en 1995 pour atteindre, en 1996, 55 Fcfa livré bord champ, et 70 Fcfa livré à l'usine.

## *La bataille de la production*

Cette amélioration des conditions de production est épaulée par un système efficace de relations entre producteurs et l'usine. La SCAN s'approvisionne en tomates auprès de deux catégories de producteurs : les uns sous contrat, les autres indépendants. Les premiers sont préfinancés à hauteur de 80 % par l'entreprise. Le mécanisme de cette collaboration est très simple. L'agriculteur qui a besoin de semences, d'engrais, de produits phytosanitaires et de matériel s'adresse à la SCAN et paye 20 % du prix à la livraison. Le reste de la facture sera progressivement retenu, au fur et à mesure que le débiteur livre ses récoltes à l'usine. La seule contrepartie exigée du bénéficiaire est qu'il s'engage à livrer toute sa récolte à l'usine, au prix fixé en début de campagne.

Ces producteurs sont organisés en groupes d'initiative commune (GIC) de dix à trente membres. Chaque groupe est sous la responsabilité d'un délégué qui sert d'intermédiaire entre les responsables de la SCAN et les membres de son groupe. Ces délégués appuient sur le terrain les actions que mènent les techniciens agricoles : vulgarisation des semences industrielles, sensibilisation aux nouvelles techniques culturales, informations diverses provenant de la SCAN. Fin 1996, environ 200 producteurs des provinces de l'Ouest, du Nord-Ouest, du Littoral et du Centre avaient adhéré au système de vente sous contrat.

À côté d'eux, des fournisseurs libres apportent occasionnellement les produits à l'usine (ils ont été plus de 300 à le faire en 1996). Ce sont, soient des cultivateurs, soient des commerçants qui vont collecter les récoltes dans les zones reculées. Ils se déterminent entre le marché et l'usine en fonction des fluctuations des cours sur le marché local. Quand le prix du cageot est bas, ils préfèrent la SCAN qui garde le prix au kilo constant tout au long de la campagne. Ce qui ne gène pas outre mesure les responsables de l'usine qui trouvent ce comportement raisonnable :

«*Je leur ai d'ailleurs dit*, explique Mme Le Duff, *que c'est normal qu'ils aillent vendre au marché quand il y a pénurie, car on ne leur demande pas de travailler à perte*». En 1996, pourtant, grâce à la forte augmentation de la production, la SCAN a généralement eu le dessus sur ses concurrents acheteurs. À 70 Fcfa le kilo, les producteurs ont pu toucher 2500 à 2800 Fcfa par cageot, contre 1000 à 1200 Fcfa sur les marchés. Beaucoup ont donc pris l'habitude de livrer à l'usine, comme en témoigne Mpempeme Mama, un cultivateur qui récolte près de 50 t par campagne. «*Je suis l'un des importants fournisseurs du marché. Mais, depuis quelque temps, la SCAN est devenue mon principal débouché*».

L'afflux de produits à l'usine s'explique également par les facilités de règlement. Tous les achats se font au comptant, quel que soit le montant, ce qui fait bien l'affaire de Mpempene Mama : «*Je préfère venir plus souvent à la SCAN, parce que je vais rapidement toucher, et rentrer vite payer aussi ceux qui travaillent dans mes champs*». «*Des producteurs viennent me livrer 10kg et je leur donne 700 Fcfa*, explique Mme Le Duff. *D'autres 10 t et ils reçoivent 700000 Fcfa sur le champ*». En période de pointe, d'importants montants sont ainsi distribués quotidiennement : «*Je suis allée jusqu'à payer presque 10 millions de Fcfa en un jour*».



Cette diversité des fournisseurs est pour l'usine une soupape de sécurité d'autant plus grande que les fournisseurs contractuels font souvent défaut. «*Les gens que nous finançons ne nous amènent pas toujours tous leurs produits, surtout quand les prix sont élevés sur le marché*», note un encadreur. C'est d'ailleurs pour cette raison que les semences industrielles sont mises à la disposition de tous à des prix raisonnables, et que les encadreurs s'occupent de tous les paysans, fournisseurs contractuels ou occasionnels. Sur le fond, la SCAN peut donc considérer la question de l'approvisionnement comme réglée. «*Ca se passe très bien*, résume le directeur du projet. *Nous prenons toute la tomate qui se présente, quelle que soit la variété, de n'importe qui, de n'importe quelle région et en toute quantité. Ce mélange des différentes tomates donne un très bon concentré.*»

## *Des producteurs exigeants*

Les cultivateurs sous contrat ne partagent pas totalement cet avis. Pour eux, le prix de vente est trop bas, compte tenu de l'augmentation des intrants. «*Si la SCAN veut que nous livrions autant de tomates qu'elle veut, que le prix passe de 70 à 100 Fcfa le kilo et que l'augmentation suive chaque année celle des intrants*», estime Noya Mama, propriétaire d'un champ de 33 ha. Autre récrimination : la production de la tomate étant saisonnière, la SCAN accorde rarement des avances pendant l'intersaison, situation très inconfortable pour les paysans qui doivent faire face, en permanence, aux dépenses de maladie, de funérailles et aux charges diverses. Pourtant, déplore un paysan membre du GTB, «*la tomate est notre seule culture, notre seule source de revenu. Si on laisse son champ pour aller chercher des liquidités ailleurs, on va perdre toutes les tomates*». Les producteurs demandent donc que l'usine leur fasse des avances tout au long de l'année, en se basant sur les récoltes encore sur pied. Leurs revenus, qui vont de 100000 Fcfa pour un petit maraîcher à 1,5 million de Fcfa pour un gros exploitant employant de la main d'œuvre, seraient ainsi répartis tout au long de l'année.

Tous anciens membres de la coopérative de café, ces producteurs de tomates de la région souhaitent que la SCAN joue le même rôle que cette structure qui, pendant quelques décennies, a joué dans les villages de l'Ouest-Cameroun un rôle économique et social sans précédent. Ils réclament des magasins de vente d'engrais et de produits phytosanitaires pour permettre à tous les planteurs de s'approvisionner en intrants de bonne qualité et surtout le financement régulier de ces intrants et du matériel agricole. «*Nous avons des terres de plus de 5000 ha. Si on nous finance, nous pouvons produire autant de tomates que la SCAN en veut*», soutient un membre du GTB. Les délégués des producteurs, relais efficaces des encadreurs techniciens, ne sont pas non plus satisfaits de leur sort. Ils se plaignent de ne bénéficier d'aucune rémunération, ni de remboursement de frais. «*Je prends ma propre moto, j'achète moi-même le carburant, et je fais le tour des villages, sans rien recevoir de la SCAN*», déplore l'un d'entre eux, Mongbat Ousseni. Et de conclure : «*Je n'ai vraiment plus le courage de continuer ce travail de sensibilisation*».

Les paysans se plaignent également de n'être jamais consultés, ni associés, aux prises de décision d'ordre social, notamment pour le recrutement des ouvriers. De fait, parmi les 65 salariés de l'usine, aucun n'est fils d'agriculteur, fournisseur de l'entreprise. «*Ils ne nous ont jamais demandé que notre groupe leur trouve une ou deux personnes pour travailler*», regrette le Président du groupe des travailleurs de Baigom. Les cultivateurs sont d'autant plus frustrés de ne pas compter l'un des leurs dans le personnel de la société qu'ils accusent certains agents de pesage de «voler» régulièrement des kilos, un héritage des coopératives caféières.

Pour donner plus de poids à leurs revendications, ils font valoir que d'autres opérateurs frappent déjà à leur porte : «*Nous avons été contactés par un Libanais qui envisage de faire le haricot vert. Si la SCAN n'améliore pas ses conditions, et que celui-là revient nous proposer mieux, on va laisser tomber la tomate pour se concentrer suri le haricot*», menace Mongbet Ousseni. Les responsables de l'usine restent fermes : «*On ne peut pas augmenter régulièrement le prix au producteur, sinon notre prix de revient va flamber*», affirment-ils. Quant à la question des crédits, Mme Le Duff met les choses au point en martelant : «*Nous ne sommes pas une banque*». Elle maintient que l'usine est prête à aider ceux qui n'ont pas les moyens de s'autofinancer en conservant le système de contrats, mais elle rappelle aussi le rôle que jouent les producteurs libres «*qui ont fourni l'essentiel des tomates au cours de la dernière campagne*».

**ANNEXE**

**3**

## *À l'assaut du marché*

Le dernier défi à relever par les responsables de l'usine est celui de la commercialisation et donc de la concurrence des importations. Les conserves de tomates font partie des produits dont l'importation a été complètement libéralisée au Cameroun. Classées comme produits de consommation courante dans la nouvelle réforme fiscalo-douanière, elles ne sont pas frappées par la surtaxe temporaire. Comme les autres produits de cette même catégorie, les conserves de tomate importées ne sont soumises qu'au paiement du droit de douane de 30 %, ainsi qu'à la taxe sur le chiffre d'affaires de 18,7 % qui frappe aussi bien les importations que les produits locaux.

Malgré cette libéralisation, les conserves locales ont tout pour se battre à armes égales avec la concurrence. D'abord, elles sont vendues légèrement moins chères que leurs concurrentes importées, généralement d'Italie : de 6300 à 6800 Fcfa contre 6500 à 7000 Fcfa le carton de 100 boites de 70 g. Par ailleurs, le marché camerounais est estimé à 6000 t/an, ce qui correspond à la capacité maximum de production de la SCAN. Les importations qui avaient culminé à 4000 t, avant la dévaluation, se sont fortement ralenties depuis, pour se situer en 1996 à 2700 t Il y a donc de la place pour la SCAN qui mise également sur les exportations vers les pays voisins, en particulier via les commerçants nigérians, très demandeurs de biens de consommation pour écouler leurs Fcfa. La dévaluation n'a pas fait que du bien à la SCAN, car la boîte vide, importée en attendant une éventuelle fabrication locale, entre pour 75 % dans le prix de revient.

Sur le plan de la qualité, il n'y a guère de souci à se faire : «*Les tomates concentrées de la SCAN ont déjà des clients fidèles, qui les préfèrent aux autres marques*», reconnaît un détaillant qui a plusieurs marques en rayon. Cependant, parce qu'elle n'a jamais bénéficié de la moindre action publicitaire, très de peu de Camerounais connaissent encore la marque «Larroche», sous laquelle sont vendues les tomates de la SCAN.

L'augmentation de la production en 1996 a changé la donne. Les 490 t de concentrés produits (contre 90 t en 1994 et 95) ont permis d'étendre la distribution. Jusque-là limitées à l'Ouest du pays, les boîtes «Larroche» ont fait une première percée à Douala et Yaoundé, ouvrant de nouvelles perspectives prometteuses. Commentant la campagne ouverte le 15 septembre 1996, Maryse Le Duff se montre confiante : «*Ca s'améliore énormément. La tendance est plus forte que les années passées. Il y a davantage de cultures, davantage de fruits sur les pieds*». Cela permet d'espérer que les tomates des maraîchers du Noun figurent enfin en bonne place dans le menu des Camerounais.

# *BENIN*

## *Contrat mal ficelé, échec garanti*

*Adéossi Moïse, un entrepreneur béninois a voulu appliquer au manioc les règles de fonctionnement de la filière coton. Mais pour n'avoir pas respecté les règles du jeu, l'expérience s'est soldée par un échec.*

***Emmanuel Vidjinnagni Adjovi.*** *Syfia, Bénin. Janvier 1997*

***ANNEXE***

***3***

Dans la matinée du 15 octobre 1996, une quarantaine de paysans de la commune de Challa Ogoï se pressent dans le petit local de la brigade de gendarmerie de Ouessè (327 km au nord de Cotonou). À tour de rôle, chacun passe devant l'agent de garde, lui remet une somme d'argent, puis émarge ou appose son empreinte digitale dans un cahier. Les paysans sont venus honorer les dettes d'une campagne de production intensive du manioc qui a tourné au désastre.

Malgré le bradage des plantations d'anacarde pour les uns et la vente des récoltes entières de produits vivriers pour les autres, ils n'ont réussi à payer que 730000 Fcfa sur une dette de 3 millions. Valentin Biaou, maire de la commune de Challa Ogoï dit son amertume devant l'échec de cette tentative d'organisation de la filière manioc : «*Je regrette que l'on ait découragé Olowo Okéré*».

C'est en effet, Adéossi Moïse, un jeune homme d'affaires surnommé «Olowo Okéré» («Celui qui a de l'argent n'est pas petit», en langue nago), qui a entrepris d'organiser la filière manioc. Il commercialise sa propre production depuis 1986. Dès 1989, des opportunités d'exportation s'offrent à lui. Non seulement, la farine de manioc conditionnée, communément appelée gari, est très demandée au Nigéria, mais, fait nouveau, la coopérative bretonne de Gouessant et d'autres entreprises françaises sont preneurs de 50000 tonnes de cossettes de manioc béninois par an pour leur usine d'aliments du bétail. La teneur en amidon du manioc béninois est supérieure à 72 % contre 60 % pour celle du manioc thaïlandais qui occupe 81 % du marché européen. Mais le marché béninois est incapable de dégager un tel surplus. Sur les 900000 tonnes de manioc frais que produisait le Bénin en 1989, 600000 tonnes étaient destinées à la consommation locale et le reste vendu dans les pays limitrophes, essentiellement sous forme de gari.

En 1990, Adéossi lance une première tentative. Mais en ramassant les cossettes auprès des producteurs et des commerçants, il ne réussit à vendre à la société bretonne Guyomar'ch que 1500tonnes. C'est alors qu'il décide de lancer une campagne de sensibilisation auprès des paysans pour les inciter à produire du manioc de façon intensive. Le Zou nord, le sud des départements du Borgou et de l'Atacora sont les principales régions ciblées. Elles représentent 45 % de la production nationale. Partout où elles passent les équipes de sensibilisation claironnent : «*Produisez des cossettes de manioc en quantité. Nous sommes prêts à les acheter*». Les paysans se mettent au travail. La société «Adéossi et fils» recrute des agronomes et des ingénieurs en industrie alimentaire pour assurer leur encadrement technique. Ces techniciens expliquent aux paysans comment entretenir les champs de manioc pour obtenir de hauts rendements. Ils leur indiquent que pour pouvoir exporter les cossettes en Europe, il convient de suivre les normes précises comme découper les racines fraîches en morceaux de 5 cm de longueur, sans fibre ni traces de sable. Le message passe mal et les paysans ne respectent pas les conseils. Ils demandent aux ingénieurs de cesser de les embêter avec «*ce qu'ils ont appris dans les livres*».

## *Résistance paysanne à l'innovation.*

Les conséquences de cette résistance aux nouvelles techniques culturales ne tardent pas à se faire sentir : le rendement moyen à l'hectare se stabilise à huit tonnes alors qu'il aurait pu s'élever à dix et même quinze tonnes si les recommandations liées à l'espacement des boutures et l'entretien des champs étaient suivies. À l'achat, on constate que les cossettes livrées ne correspondent pas aux normes requises : elles sont débitées en morceaux de 2, 3, 4 ou 5 cm et contiennent du sable. Au lieu de les exposer sur des claies montées sur pieux, les paysans les ont fait sécher à même le sol. «Adéossi et fils» parvient, malgré tout, à exporter vers la Bretagne, 2012 t de cossettes en 1991 et 2 790 t en 1992. Mais en 1993, le prix du manioc s'effondre sur le marché européen. De 182 $ la tonne, il passe à 138 $. À ce prix, l'exportation du manioc béninois n'est plus rentable. Adéossi suspend ses exportations, conscient que cette défection nuit à la crédibilité de la filière béninoise.

***ANNEXE***

***3***

Plutôt que de baisser les bras, Adéossi décide de passer à la vitesse supérieure, estimant que cette baisse des cours n'est que passagère. Il installe à Savè, sa ville natale, à 255 km au nord de Cotonou, un complexe agro-industriel comprenant une provenderie, une huilerie mixte (fabrication d'huile de coton et d'arachide) et une usine de transformation du manioc en gari. En 1993, l'usine est prête à fonctionner. Des discussions sont engagées avec les paysans. Ils se déclarent prêts à augmenter la production si on leur fournit des crédits de campagne. Après négociations, le coût moyen des travaux (désherbage, labour, bouturage, sarclage et récolte) est estimé à 80000 Fcfa / ha. Grâce à un prêt de 20 millions de Fcfa de la Caisse française de développement (CFD), Adéossi propose de préfinancer 50 % du coût de production, soit 40000 Fcfa à l'hectare. Les prêts seront remboursés par prélèvement sur la récolte livrée à l'usine. Pour bénéficier du crédit, il faut remplir des critères précis. Il est demandé aux paysans de s'organiser en groupements villageois. Chaque groupement doit disposer d'une superficie de 50 ha au moins dans un voisinage immédiat. «*Nous avons voulu que les champs soient d'un seul tenant*, explique Moïse Adéossi, *pour faciliter la collecte* ». Une fois ce critère rempli, on s'assure aussi que les postulants ont déjà préparé leurs champs et fait des buttes avant de leur octroyer le crédit.

Pour la campagne agricole 1993-1994, trois villages remplissant les conditions exigées sont sélectionnés à titre expérimental. À Challa Ogoï, 112 personnes, réparties en cinq groupements, bénéficient des «prêts Adéossi» pour emblaver 236 ha. Est admise au crédit à titre exceptionnel une association de producteurs disposant de 30 ha. Avec ses 50 ha, un producteur individuel de Béssé est préfinancé à hauteur de 2 millions. Le même montant est accordé à un groupement de Igbo Edjè. Près de 14 millions de Fcfa sont ainsi distribués.

Bien que regroupés en coopérative, les paysans conservent leur autonomie. Chacun cultive son champ et signe un contrat individuel en présence du maire de la commune qui se porte ainsi témoin de la transaction. Celui de la localité de Challa Ogoï s'implique davantage en prenant la présidence d'une équipe de supervision qui veillera au bon déroulement des travaux champêtres.

## *Une récolte débordante*

Au bout de douze mois, vient le temps des récoltes. Le dispositif de collecte de la société Adéossi se met en place. Sept équipes de collecteurs salariés, aidés de quelques manœuvres, se répartissent les zones de production. Munis de sacs de jute et de bascules, ils achètent les récoltes auprès des paysans, puis les transportent à bord d'un véhicule 4 X 4 bâché jusqu'à un village facilement accessible aux camions gros porteurs qui les acheminent ensuite vers le magasin de la société, au centre de Savè.

En dépit cette belle organisation, l'opération se soldera pas un échec cuisant. Les paysans se sont dépêchés de récolter tout leur manioc. Une récolte qui s'avère particulièrement abondante. Cette année-là, en effet, le rendement moyen à l'hectare s'élève à 15 tonnes. Les producteurs ont utilisé des boutures de manioc issues de variétés améliorées, mises au point par les chercheurs béninois et nigérians, et les cultures ont bénéficié de l'arrière effet d'engrais des anciens champs de coton sur lesquels elles ont été faites.

Comme le prix est négocié au moment de la vente, ils espèrent qu'il sera plus élevé en début de récolte. D'autre part, ils veulent libérer leurs champs au plus vite pour y mettre d'autres cultures. La société se trouve subitement face à une avalanche de manioc que ni les collecteurs, ni l'usine ne seront capables d'absorber. Ce qui aurait, sans doute, été évité, si Adéossi avait fixé le prix d'achat à l'avance. Or, trois jours après la récolte, les racines fraîches ne sont plus bonnes ni pour le gari ni pour les cossettes. Adéossi commence alors à mesurer le risque qu'il a pris en acceptant de se faire livrer du manioc frais.



Dans l'usine, l'épluchage du manioc demeure entièrement manuel ainsi que la fabrication des cossettes. Seul le gari est produit avec une râpe mécanique. Par malchance, celle-ci tombera en panne en pleine récolte. Quant à l'usine de gari, elle est loin de tenir les promesses du fournisseur. Elle ne réussit à traiter qu'une tonne par jour alors que selon Moïse Adéossi, «*elle devait théoriquement produire 15 tonnes/jour*». «*Ce sont en fait des machines de deuxième main, importées d'Inde*», confie un employé. À ces problèmes techniques s'ajoute une difficulté supplémentaire : les femmes, chargées de l'épluchage pour la fabrication manuelle des cossettes, se mettent à voler les racines fraîches. Devant ce chapelet de problèmes, Adéossi demande aux paysans de lui fournir des cossettes plutôt que les racines. Quelques-uns pourront répondre favorablement à cette requête. Mais la grande majorité proteste : «*Nous ne nous sommes pas entendus sur cela*».

## *La fin d'un rêve*

Dépassé par les événements, Adéossi se retranche alors derrière les contrats, qu'il a signés avec les paysans. Il invoque la clause écrite noir sur blanc selon laquelle il s'est seulement engagé à acheter «*tout ou partie de la récolte de manioc*», et abandonne les producteurs avec leur récolte. Des racines de manioc amoncelées se mettent à pourrir dans les champs de leurs propriétaires, victimes de l'inexpérience de leur partenaire et de la leur propre puisqu'ils n'ont pas su négocier un contrat suffisamment solide et précis. Les moins malchanceux sont peut-être ceux qui, au lieu d'investir l'argent des crédits de campagne dans le manioc, ont préféré le dilapider dans le mariage d'une nouvelle femme ou dans des fêtes. Aux reproches des membres du comité de supervision, ils répondaient par cette boutade : «*Moins de travail et beaucoup d'argent, telle est la devise du monde d'aujourd'hui*». Ils ne sont pas pour autant tirés d'affaire puisqu'ils se retrouvent incapables de rembourser ses crédits à Adéossi. Au moins, ne peuvent-ils s'en prendre qu'à eux-mêmes.

Pour les producteurs qui ont produit et récolté du manioc, la situation n'est pas brillante. Ils ont vendu leurs racines fraîches de manioc à 5 Fcfa le kg et les cossettes entre 16 à 22 francs Fcfa, selon le bon vouloir, l'humeur de leur client et leur capacité de négociation. Des prix qui, à leurs yeux, ne sont pas rémunérateurs. Ils réalisent qu'en se lançant de façon effrénée dans la production de manioc sans s'assurer d'un véritable débouché, ils se sont tendus eux-mêmes un piège. «*S'il n'y avait pas eu surproduction, on aurait pu vendre sur le marché local ou à des commerçants nigérians les racines à 8 F au moins et les cossettes de 25 à 30 Fcfa*», s'indigne André Ayédoun. «*Le véritable drame,* conclut un autre producteur, *c'est que les contrats ne précisaient pas les prix. Au moment de la récolte, Adéossi nous a pratiquement imposé ses conditions*».

Les plus amers sont ces paysans qui n'ont pas été payés pour les excédents de manioc qu'ils ont livrés après s'être acquittés de leurs dettes. La société «Adéossi et fils» reste leur devoir 3 millions Fcfa environ. Elle leur oppose que les dettes de leurs collègues défaillants représentent à peu près la même somme. Elle les invite à procéder par conséquent à une compensation entre eux. Quant aux quantités qu'il a effectivement traitées et exportées cette année, Adeossi se refuse d'en parler, comme s'il s'agissait d'un secret défense.

Devant tant de déconvenues, la plupart des paysans se sont rapidement remis à leur culture traditionnelle : le coton, qui a repris sa place un moment usurpée par le manioc. Plus rentable, le coton leur assure surtout «*une sécurité liée à l'organisation actuelle de la filière, au prix fixé à l'avance, au paiement assuré et groupé*», comme le note une étude sur le développement de la production du coton au Bénin. Une méthode qu'Adéossi a tenté d'appliquer mais en ne gardant que ce qui l'arrangeait. Les paysans, par manque de vigilance n'ont pas relevé les lacunes. Ils ont surtout été attirés par les crédits campagne, sans trop se soucier du reste. Ainsi incités à produire, ils n'ont pas relevé qu'aucun prix n'était fixé à l'avance. L'achat de la récolte n'était pas non plus garanti puisque leur contrat stipulait seulement que la Société prendrait «*tout ou partie de la récolte*». Enfin, le paiement n'a pas été assuré intégralement, en raison de la mise en œuvre opportuniste d'une pratique de compensation entre paysans.

***ANNEXE***

Aujourd'hui, Adeossi a abandonné cette expérience maladroite. Il s'est replié sur son exploitation personnelle. Sur ses 3200 ha, il en consacre 300 à la culture du manioc. Il s'est retiré de l'exportation dont il laisse le soin à la Société Bretagne Bénin pour la coopération agricole (Sobbeca).

# *SÉNÉGAL*

## *Céréales locales : transformateurs dynamiques, producteurs dispersés*

*Les unités, petites ou grandes, de transformation de céréale se multiplient au Sénégal. Mais elles ont du mal à s'approvisionner sur le marché local. Le recours aux produits importés reste majoritairement la règle. Pourtant, quelques expériences d'approvisionnement local montrent que la chose est possible.*

***Madieng Seck.*** *Syfia, Sénégal. Janvier 1997*

***ANNEXE***

***3***

Avril 1996. Les moulins «Sentenac de Dakar», l'une des plus grosses minoteries du Sénégal, lancent une offre d'achat de 2 000 tonnes de mil. Le Fonds Commun de Contrepartie de l'Aide Alimentaire (FCCAA), qui soutient le programme de transformation et de promotion des céréales locales avec l'appui de l'Union européenne, s'engage à financer l'opération. Pourtant, elle n'aura pas lieu, faute de pouvoir trouver une telle quantité sur le marché sénégalais.

Cette mésaventure n'est pas un cas isolé. Elle traduit toutes les difficultés qu'ont les transformateurs, gros ou petits, à s'approvisionner régulièrement sur le marché des céréales locales (mil, maïs, sorgho). Un marché pourtant en pleine expansion : depuis la dévaluation du FCFA, en janvier1994, qui a entraîné une baisse subite du pouvoir d'achat des populations, la consommation des céréales locales est repartie parce que le prix du riz importé (400 000 t/an), principal aliment de base des ménages urbains, a presque doublé. Il est passé de 160 à 250 FCFA le kilo (riz brisé), atteignant même jusqu'à 500 FCFA (riz entier) à certaines périodes. Ces hausses, ainsi que la libéralisation de la filière, ont remis les céréales locales en selle. C'est ainsi que plusieurs ateliers de transformation ont vu le jour. Ils sont aujourd'hui une trentaine contre quatorze avant 1994, avec une forte concentration dans les régions de Dakar et de Thiés. Jusque-là difficile à faire avaler, le slogan «consommez sénégalais», lancé depuis bientôt six ans, commence à faire tache d'huile.

Pionnier dans ce secteur pour avoir lancé dés 1989 deux produits, «Soungouf» (farine) et «Sankhal» (semoule), Sentenac a profité de ce boom de la consommation des céréales locales. De 600 t/an au départ, à 1000 t avant la dévaluation, les ventes de l'usine sont aujourd'hui en moyenne de 1500 t/an, sur une capacité nationale de transformation industrielle et semi-industrielle estimée à 10000 tonnes. Mais c'est le secteur artisanal (pileuses de mil, préparatrices, vendeuses), autrement appelé «usines-trottoirs», qui fournit le gros du marché, soit près de 90 % des produits céréaliers consommés soit 45 000 t/an.

Pour les industriels, ces activités de transformation ne sont pas toujours rentables. Le prix des céréales locales ne cesse de monter en raison de la forte demande. De 80 FCFA le kilo, le mil «Sunna» est passé à 110 FCFA dès les premières récoltes post-dévaluation. À Dakar, il a atteint 160 FCFA, quand on en trouve. «*Les paysans cachent leur mil*», titrait sans embage en été 1994 la presse sénégalaise. Tout cela fait dire au directeur commercial de Sentenac, Pape Samba Diop, que «généralement *on ne gagne pas sur le mil. La demande est trop forte et le marché insuffisamment approvisionné*». Aussi pour honorer ses carnets de commande «*toujours bien remplis*», le minotier affirme être parfois obligé de recourir à des importations massives : 10000 tonnes de maïs d'Argentine en 1995, 1000 tonnes de mil du Mali en 1996. Dans ce dernier pays, cette céréale n'a pas connu une telle inflation puisqu'elle s'échangeait à la même époque entre 50 et 60 FCFA/kg.

ANNEXE

3

### Approvisionnement aléatoire

Paradoxalement, si la dévaluation du FCFA a dopé l'agriculture dans nombre de pays de la zone, au Mali et en Côte d'Ivoire notamment, elle a en revanche aggravé la situation au Sénégal. La production céréalière de la première campagne post-dévaluation (1994-1995) y a subi en baisse de 12 % avec seulement 619668 t selon les statistiques du Rapport national pour le sommet mondial de l'alimentation de Rome, en 1996. À noter aussi que depuis dix ans, les niveaux de production demeurent erratiques. Le taux d'autosuffisance, vue l'explosion démographique et le surpeuplement des centres urbains, est ainsi passé de 63 % en 1985 à 52 % en 1995. Il y a 20 ans, il était de 76 %. Ctte production en dents de scie, ajoutée à l'irrégularité des approvisionnements, a favorisé les importations de céréales qui, dans le même temps (1985-1986 à 1994-1995) sont passées de 413000 à 574000 tonnes. Selon ce même rapport, «*ces forts niveaux d'importation de céréales, correspondant à près de 50 % des besoins totaux, exposent le Sénégal à un risque élevé d'insécurité chronique*». Conséquence: l'hémorragie de devises est passée de 23,5 milliards de FCFA en 1993, à 60 milliards en 1995 pour les importations de riz et à 40 milliards pour le blé.

La mauvaise structuration du marché des céréales locales, marché trop informel, reste l'un des maillons faibles de la filière. Ceci, en dépit même de la prolifération des «Louma», ces marchés forains hebdomadaires qui sont autant de sources d'approvisionnement des céréales, mais aussi de spéculation. Sur ces marchés ruraux, les intermédiaires, les «Ndiogane», sont incontournables. Aux alentours des marchés, ils interceptent les producteurs venus vendre quelques quintaux de céréales. En fonction des offres, les Ndioganes fixent les prix d'achat du jour et préfèrent «coter le mil en brousse». Dans ce genre de transactions, le paysan doit rester «invisible» et attendre le versement de la vente sur laquelle l'intermédiaire prend 10 à 20 % de commission. Pour fixer son prix de revient, le commerçant (ou le transformateur) tient évidemment compte de plusieurs facteurs : frais de manutention ou de stockage, commissions à verser aux intermédiaires, pertes sur les livraisons qui souvent ne sont pas conformes aux quantités payées, etc. S'y ajoutent des pénuries de toutes sortes dont les causes tiennent évidemment à l'attitude des paysans qui continuent à pratiquer la culture d'autosubsistance au lieu de développer des relations contractuelles avec les opérateurs économiques. Pour éviter certains désagréments, les commerçants acceptent parfois de préfinancer un intermédiaire, ou un gros producteur. À ce dernier de s'occuper de la collecte (10 à 50 t de mil au maximum), dans son village et dans les localités environnantes. Mais il arrive que l'intermédiaire prenne tout bonnement la clé des champs, emportant sacs d'emballages et argent.

### Contrats difficiles à concrétiser

C'est pour remédier à de telles situations et s'assurer d'une meilleure régularité dans les approvisionnements en matière première que les responsables de Sentenac ont voulu nouer des initiatives de contractualisation avec la Sodefitex. La Société de Développement des fibres textiles gère près de 54000 ha de terres dans trois régions : Kaolack à l'est du pays, Tamba et Kolda au Sud.

En reprenant l'été dernier des pourparlers amorcés en 95, l'industriel misait surtout sur le bon niveau d'encadrement technique qu'offre la Sodefitex à ces milliers de paysans cotonniers qui sont également de gros producteurs céréaliers. Mais les négociations ont été rudes. Pour Pape Samba Diop, la société cotonnière hésite à donner des garanties quant aux approvisionnements en mil et maïs. Autre point de discorde : l'industriel juge les prix proposés excessifs : 135 FCFA le kilo de maïs rendu Dakar contre 120 FCFA pour celui importé. Concernant le mil, introuvable sur le marché intérieur, le prix à l'importation est parfois 50 % inférieur, soit de l'ordre de 60 FCFA le kg. Finalement un premier contrat de 500 tonnes de maïs jaune sera conclu au prix proposé. Mais le tonnage effectivement livré par les GIE encadrés par la Sodefitex dépassera péniblement les 200 tonnes.

Parallèlement, et comme tous les autres transformateurs, Sentenac s'approvisionne en mil et en maïs lorsqu'ils sont disponibles auprès des opérateurs économiques. Ayant pignon sur rue, Mamadou Lamine Tall est de ceux là. À Kaolack, à 190 km de Dakar, il contrôle l'essentiel du marché. Sa dernière livraison à Sentenac, quelque 1000 tonnes de mil, remonte aux dernières récoltes (octobre-novembre 1996). Depuis plus d'une décennie que ce commerçant approvisionne bon an mal an le minotier, il ne veut entendre parler ni de contrat, ni de garantie. Juste des livraisons ponctuelles, même si, reconnaît-il, Sentenac est «sérieux» et lui paie rubis sur l'ongle. Toutefois, ce qu'il ne dit pas, c'est qu'il n'ose pas courir le risque de signer à l'avance des contrats pour garantir des approvisionnements dont il ne contrôle ni les sources, ni la régularité de la collecte.

Comme les gros, les petits transformateurs ont, eux aussi, du mal à trouver un partenaire contractuel. Faisant exception, Babacar Dieye, un transformateur installé dans la banlieue des « Parcelles Assainies», à Dakar, a réussi à signer en novembre 1996 avec la Sodefitex un contrat d'achat de 100 t de maïs, livrables en tranches de 20 t chaque mois en fonction de ses besoins. En contrepartie, il a dû accepter de payer le prix fort soit 135 FCFA / kg (emballage non compris). L'opération est-elle rentable? Devant cette question, Babacar reste dubitatif. Il ne l'aurait peut-être pas fait s'il y perdait. Toutefois, il juge l'opération «salutaire», dans la mesure où elle lui permet, au moins pendant cinq mois, de fidéliser sa clientèle en se mettant à l'abri de ruptures de stocks.



En octobre, un mois avant les négociations avec la Sodefitex, le transformateur des Parcelles Assainies s'était aussi approvisionné à Mékhé (150km au nord de Dakar) auprès d'un gros producteur pour 24 t de mil. Le prix, en cette période de récolte, était de 110 FCFA / kg, contre 150 à 170 FCFA pendant la soudure. Il est clair que, pour réduire les coûts de productions de leurs unités, les petits transformateurs cherchent généralement à constituer leurs stocks au moment des récoltes, quand les prix sont au plus bas. Mais beaucoup se heurtent à des problèmes de capacité de financement, liés à la taille de leur entreprise. C'est le cas de Babacar Dieye. Son atelier qui emploie une dizaine de personnes, en est l'unité type avec une capacité de transformation estimée à 30 t / mois. Il est équipé de deux moulins à mil, une décortiqueuse, une ensacheuse, ainsi qu'un lot de bassines, tamis, etc.. soit un investissement global de près de 4 millions FCFA. Babacar produit du «Sankhali- reew- mi» (la semoule du terroir), vendu en sachets de 400 gr à 150 FCFA l'unité, et de la farine pâtissière de mil destinée à la boulangerie. Pour rentabiliser au maximum son entreprise, le transformateur commercialise également le son de mil, un sous-produit très prisé dans la capitale sénégalaise par les aviculteurs et vendu à 50 FCFA / kg. L'entrepreneur affirme que ses ventes ont beaucoup progressé durant les trois années d'activité pour atteindre 1 t / j en 1996. Selon lui, cette capacité pourrait être dépassée s'il n'y avait pas ces pénuries et ces ruptures de matières premières, mil notamment.

### *Miser sur la qualité*

À Dakar, les transformateurs misent aussi sur le rapport qualité / prix pour assurer la viabilité économique de leurs entreprises. On ne lésine pas sur les moyens pour se mettre aux « normes». Comme Babacar, bon nombre de petits transformateurs se sont maintenant dotés d'un label bien visible sur leurs sachets d'emballage avec date de péremption du produit, mode d'emploi… La vulgarisation du «consommez local» et la publicité soutenue par les bailleurs de fonds font le reste. Résultat, les produits primaires issus de la transformation des céréales locales sont de plus en plus consommés en ville depuis la dévaluation. La capitale, avec près de deux millions de bouches à nourrir, soit plus d'un Sénégalais sur quatre, représente un marché porteur. Selon une étude réalisée en août 1995 par le Programme de promotion des céréales locales (Procelos), 92,2 % des ménages visités ont consommé des céréales locales au cours des derniers jours précédant l'enquête. Cependant, 95 % des ménages qui ne connaissent que très peu de recettes à base de céréales locales estiment qu'ils en consommeraient davantage s'ils pouvaient diversifier les préparations. C'est dans cette optique que Procelos a édité la même année un livret de recettes.

Bien connus des consommateurs qui les avaient délaissés, certains menus à base de céréales locales (couscous, bouillies, etc.) ont vite fait leur réapparition pour devenir de sérieux rivaux des plats à l'occidentale. Suffisant pour caler le ventre d'une personne «affamée», le bol de bouillie de mil permet aujourd'hui de dîner pour 100 FCFA. Dans les quartiers de banlieue, les femmes préparatrices font un tabac. Elles rivalisent avec les «Tangana», ces fameuses cafétérias de trottoirs réputées pour leur dîner à 200 FCFA qui offrent une tasse de café au lait et un bout de pain tartiné de beurre ou de mayonnaise.

Afin de mieux fidéliser la clientèle et rester compétitifs sur le marché, les transformateurs s'organisent. À Dakar, une vingtaine d'entre eux a créé en 1993 un groupement d'intérêt économique des transformateurs de céréales locales (GIE/TCL). Le principal objectif du GIE/TCLest d'ouvrir dans la capitale sénégalaise un grand magasin de stockage pour garantir leurs approvisionnements. Il y a aussi l'achat d'équipement et de pièces de rechanges artisanales 25 à 50 % moins chères qu'à l'importation. Appuyé par l'ONG Enda-Graf (une antenne d'Enda-Tiers monde) et l'Union européenne, le GIE/TCL travaille à l'harmonisation des activités de transformation : standardisation des sachets d'emballages en plastique, vulgarisation et promotion des produits, etc.Dans le cadre du FCCAA, le GIE/TCLa également bénéficié en 1994 d'un crédit de 52 millions FCFA qu'il a entièrement remboursé depuis. L'année suivante, les bons comptes faisant les bons amis, seize minotiers ont à nouveau obtenu un financement de 1,5 million FCFA chacun pour l'achat de céréales locales et la fabrication d'emballages. Fin 1996, à la 12e foire internationale de Dakar, ces transformateurs se sont regroupés dans un pavillon commun où ils ont organisé animations et séances de dégustation.



Les programmes d'appui et de promotion des céréales locales donnent aujourd'hui des résultats probants. Fort de tout cela, certains transformateurs ont même diversifié leur gamme de produits céréaliers. C'est le cas du doyen Mamadou Sow, inventeur en 1993 du «Ruy Xalel», une bouillie de mil lactée qui nourrit aujourd'hui plus de 20000 bébés par jour. Depuis deux ans, grâce à un appui des bailleurs de fonds, le transformateur dakarois s'est lancé dans la fabrication semi-industrielle du couscous. «*Avec l'État-major des armées*, affirme M. Sow, *les commandes tournent autour de 6 t/semaine et le couscous figure désormais en bonne place au menu du soldat sénégalais*». Même si les céréales locales offrent, comme on l'a vu, d'intéressantes perspectives en matière de débouchés, leur rareté sur le marché ne joue pas en leur avantage face au riz importé qui lui, est toujours disponible.

## *Intégrer la filière*

«Rareté» et «non compétitivité» du mil et du maïs, les mots sont plusieurs fois revenus lors d'un grand forum national sur la promotion des céréales locales tenu en juin 1996 à Kaolack. S'adressant aux producteurs, transformateurs, opérateurs économiques, bailleurs de fonds et autres services administratifs concernés, le ministre du Budget, Mamadou Lamine Loum, a d'emblée souligné l'option du gouvernement pour une filière céréalière intégrée. Pour ce faire, un appel a été lancé aux privés pour qu'ils interviennent davantage en appuyant, par des préfinancements ou des contrats d'achats, ou en encadrant les producteurs céréaliers. Des expériences réussies de filières intégrées ont, à ce propos, été citées en exemple : tomate et canne à sucre dans la vallée du fleuve Sénégal, arachide de bouche à Kaolack. Dans toutes ces expériences de filière intégrée, ont souligné les participants au forum, la productivité a été le plus souvent au rendez-vous. Concernant le mil, ils estiment qu'une telle approche peut déboucher sur des résultats intéressants. Selon leurs prévisions, les rendements pourraient alors atteindre 1 t/ha, au lieu de 700 kg, en moyenne, actuellement. Pour soutenir cette politique de promotion des céréales locales, l'État a d'ailleurs décidé de détaxer l'achat de matériels agricoles.

Quoi qu'il en soit, ce premier sillon tracé ne peut être suffisant. Il faut en effet que les agriculteurs, comme l'ont souligné leurs porte-parole, ne se limitent plus à la culture d'autosubsistance, mais qu'ils produisent plus et mieux, qu'ils s'organisent davantage pour s'ouvrir enfin sur les marchés, tout comme d'ailleurs ces banques céréalières qui, pour beaucoup, fonctionnent en vase clos pour assurer la sécurité alimentaire du village. «*Il faut que les agriculteurs aient un esprit et une culture de contrats pour vendre leurs produits céréaliers*», souligne le ministre du Budget, Mamadou Lamine Loum. S'il est entendu, les marchés vivriers connaîtront un second souffle.

| **Participants camerounais** | | **Tel** indicatif (237) | **Fax** |
|---|---|---|---|
| Jean-Gervais AYISSI | Volontaires du Développement, BP 13525, Yaoundé | | 22 18 73 |
| Bienvenu OHANA | UGCE, BP24, Esse | | |
| Jules MENOH | Union Mandzong Kwano, BP46, Galim | | |
| Jolly AKOULONG | Projet ASPPA, BP 1616, Yaoundé | 22 64 63 | |
| Djininga DINGAMYO | Maison du Paysan, BP 74, Maroua | 41 35 56 | 29 22 44 |
| Jean-Célestin BASSAKENA | Chasaadd-M, BP7445, Yaoundé | | |
| Emérant KOULOU ETOA | CRTV centre, BP5502, Yaoundé | | |
| Ludovic TEMPLE | IRAD/CIRAD, BP 2572, Yaoundé | 23 85 49 | 23 74 36 |
| Evina OMVOA | UGB, BP15, Akonolinga | | |
| Protais Aloys OWONA | APM/Cameroun, BP150, Mbalmayo | | |
| Marie-Henriette MESSI | Association des revendeuses Marché Nkol Eton, Yaoundé | | |
| Samoni TELE GAMTOK | BP74, Maroua | | |
| Diosman DANGBET | BP 1385, Garoua | | |
| Élisabeth ATANGANA | FOCAOB, BP 7445 6, Yaoundé | 23 03 25 | |
| André NJIDDA | CPSS, BP 1385, Garoua | 27 28 36 / 27 19 57 | |
| Stanislas Blaise KOM | Elicam, BP 4771, Yaoundé | 20 43 07 | |
| Roger MBA | FEGAA'EST, BP52 Mboma/Ngulemendouka | | |
| André-Marie AFOUBA | APM/Cameroun, BP 10008, Yaoundé | 21 53 89 | 20 55 20 |
| Amos NSATH NSATH | Ferme de Mbakomo, BP 161, Mbakomo | | |
| Jean-Michel SANGMOUDA | INADESFormation, BP 11, Yaoundé | 21 15 51 | 21 11 44 |
| Justin TCHOUANMO | La voix du paysan, BP11955, Yaoundé | 22 46 82 | 22 51 62 |

| **Participants extérieurs** | | **Tel** | **Fax** |
|---|---|---|---|
| Michaël CAMARA | Fédération paysanne de Fouta-Djallon, BP 52, Pita, Guinée Conakry | | |
| Mamadou Aliouh BAH | Commerçant Conakry, Guinée | (224) 46 36 78 | |
| Youssouf TRAORE | Pasal, BP2532, Conakry, Guinée | (224) 41 15 61 | (224) 45 11 81 |
| Souley YACOUBA MAIGA | FUGPN : MOORIBEN, BP553, Niamey, Niger | (227)72 40 79 | |
| Abdoulaye BAMBA | Association des producteurs de pomme de terre Sikasso, BP 09, Sikasso, Mali | (223) 62 02 36 | |
| Antoine C. KOKO | USPPZ, BP 2252 Goho Abomey, Benin | (229) 51 07 00 | (229) 51 07 33 |
| Fatima RODRIGUEZ | Cecosesola, av. Venezuela con calle 38 Barquissimeto, Venezuela | 00 58 51 45 61 27 | |
| Laurent GOMIS | PAARZ, BP06, Ziguinchor, Sénégal | (221) 91 24 29 | (221) 91 22 20 |
| Ndeye SOUKEYE GUEYE | ASDEC, BP 4050, Dakar, Sénégal | (221) 23 24 57 | |
| Paule MOUSTIER | CIRAD-FLHOR, BP5035, 34032, Montpellier, France | (33) 4 67 61 56 35 | (33) 4 67 61 56 42 |

| **Organisateurs-animateurs** | | **Tel** | **Fax** |
|---|---|---|---|
| Benoit VERGRIETTE | Solagral/Inter-Réseaux, 45 bis av. de la Belle-Gabrielle 94736 Nogent-sur-Marne, France | (33) 1 43 94 73 33 | (33) 1 43 94 73 36 |
| Jonas MVA MVA<br>Gabriel TSALA ONANA | ODECO, BP4263, Yaoundé, Cameroun | (237) 23 94 04 | (237) 23 94 04 |
| Jeanot MINLA MFOU'OU<br>Adrien Didier AMOUGOU<br>Daniel EVOUNG EVOUNG | APM Cameroun, BP10008, Yaoundé, Cameroun | (237) 21 53 89 | (237) 20 55 20 |