



Zoom : au Kenya, le partenariat CGA/EAML, un exemple à suivre ?

Concurrence avec les cultures vivrières et impact sur la sécurité alimentaire, durabilité, autonomisation des producteurs et développement des filières locales, modèle de gouvernance... Les partenariats entre producteurs et entreprises brassicoles relèvent d'enjeux, de risques et d'opportunités pour les deux parties. Illustration au Kenya.

En 2018, le groupe kényan East African Breweries Limited (EABL), détenu à 50 % par la multinationale Diageo, a installé une usine de maltage à Kisumu, à l'ouest du Kenya afin de s'approvisionner localement en sorgho blanc. Pour mieux structurer la chaîne d'approvisionnement, sa filiale la East Africa Malting Limited (EAML) a fait appel à une organisation de producteurs (OP) expérimentée, la Cereal Growers Association (GGA). Déjà en 2013, lorsque le gouvernement impose une taxe de 50 % sur la vente de bière à base de sorgho, EAML et CGA mènent une campagne de lobbying conjointe qui finit par porter ses fruits: le gouvernement promulgue un amendement prévoyant une remise de 90 % du droit d'accise sur la bière de sorgho, entraînant un retour de la demande. EAML annonce alors le renouvellement de ses contrats avec les petits producteurs de sorgho. Cette première collaboration a eu pour effet de rapprocher fortement les deux structures, amenant à une convention de partenariat.

Une opportunité économique pour les producteurs

Dans ce schéma partenarial, l'OP est en charge de mobiliser les producteurs au sein de groupements pour faciliter la commercialisation avec l'entreprise et les former aux bonnes pratiques agricoles afin d'augmenter leur productivité. Elle n'est pas rémunérée par EAML pour son travail d'encadrement des producteurs mais remplit sa mission intrinsèque: faciliter l'accès de ses membres au marché, à des débouchés sécurisés, ainsi qu'aux intrants et à des services financiers facilités (notamment des crédits intrant). En développant la filière d'approvisionnement local, ce partenariat a permis une amélioration des revenus et des conditions de vie des producteurs. En effet, le sorgho n'était auparavant pas considéré comme une

culture rémunératrice. Pour leur alimentation comme pour leurs revenus, les producteurs dépendaient principalement du maïs, culture pourtant peu adaptée au climat semi-aride car très gourmande en eau.

Sécurité alimentaire et durabilité

Remplacer partiellement le maïs par du sorgho commercial présente donc l'intérêt d'une récolte plus sûre, avec un marché garanti, et la possibilité pour les ménages d'acheter des farines alimentaires (blé, maïs, haricot). D'autre part, via le conseil agricole apporté par CGA aux producteurs sur les itinéraires techniques, l'adoption du sorgho entraîne un cercle vertueux. Promu en rotation avec des légumineuses qui régénèrent la fertilité des sols (comme le haricot ou le soja vert), il est à la fois plus adapté au climat et permet de diversifier le régime alimentaire et les revenus.

Le risque de la dépendance

Bien que CGA ne contractualise pas directement avec EAML, elle joue un rôle d'intermédiaire qui renforce le pouvoir de négociation des producteurs face à l'entreprise et constitue un tiers de confiance qui rassure les deux parties. La situation de monopole d'EAML sur le marché du sorgho brassicole au Kenya place les producteurs dans une situation de dépendance. Ceci est par ailleurs une constante internationale dans les filières bière, compte tenu de la taille critique des malteries. Pour autant, EAML dépend aujourd'hui intégralement des producteurs membres de CGA pour l'approvisionnement de son usine (l'offre nationale de sorgho étant encore largement inférieure à la demande de l'entreprise). Par ailleurs, CGA travaille à diversifier les débouchés des producteurs de sorgho. Elle soutient notamment la politique de fortification alimentaire intégrant le sorgho développée par le gou-



Se développent aujourd'hui des bières produites à partir de matières premières locales africaines, en particulier le sorgho et le manioc, et qui répondent à la fois à des enjeux de relocalisation de la chaîne de valeur, d'opportunité économique pour les producteurs africains, et de durabilité environnementale, comme dans le cas du sorgho.

Augustin Douillet - FEET

vernement kényan (Flour Blending Policy) et qui permettra aux producteurs de disposer d'un marché alternatif.

Modèle financier et gouvernance: des risques pour la poursuite du partenariat

La pérennité financière du dispositif actuel pose question: EAML ne finançant pas l'accompagnement technique et organisationnel fourni par CGA aux producteurs, ce travail est amorti par la mobilisation de fonds de projets auprès de bailleurs, dont l'entreprise bénéficie in fine. En cas d'arrêt des projets, l'OP n'aura plus la capacité d'assurer l'encadrement et la mobilisation des producteurs. Pour répondre à ce risque, CGA explore actuellement différents scénarios: négocier avec l'entreprise une commission sur les volumes de sorgho en contrepartie de la valeur ajoutée de son travail; ou bien couvrir ces frais via les surplus financiers issus de la filière blé, plus rémunératrice.

Une autre réserve porte sur le modèle de gouvernance actuel, qui implique la présence de "membres associés, des entreprises de l'amont et de l'aval avec qui CGA entretient des rapports privilégiés (publicité, mise en relation avec les producteurs et plateforme d'essais). Ils sont pour le moment absents du conseil d'administration de l'OP, mais ces relations privilégiées avec des multinationales défendant un modèle agro-industriel questionnent tout de même le modèle de durabilité promu. ■

EN SAVOIR PLUS :

Cet article est une synthèse de la capitalisation d'expérience réalisée par Inter-réseaux sur le partenariat CGA/EAML, à retrouver ici : <https://bit.ly/3vnmexG>