



# Nourrir les villes, défi de l'agriculture familiale

Des innovations  
locales et paysannes  
en Afrique de l'Ouest



Fondation  
de  
France



# NOURRIR LES VILLES, DÉFI DE L'AGRICULTURE FAMILIALE

Des innovations locales et paysannes  
en Afrique de l'Ouest

# SOMMAIRE

6 ÉDITORIAL

8 PRÉFACE  
« Nous innovons en permanence,  
face à chaque difficulté » **MAMADOU CISSOKHO**, président d'honneur du ROPPA

14 INTRODUCTION  
Pour une mémoire du développement  
**HENRI ROUILLÉ D'ORFEUIL**  
Académie d'Agriculture de France, membre du Comité Solidarités Internationales de la Fondation de France

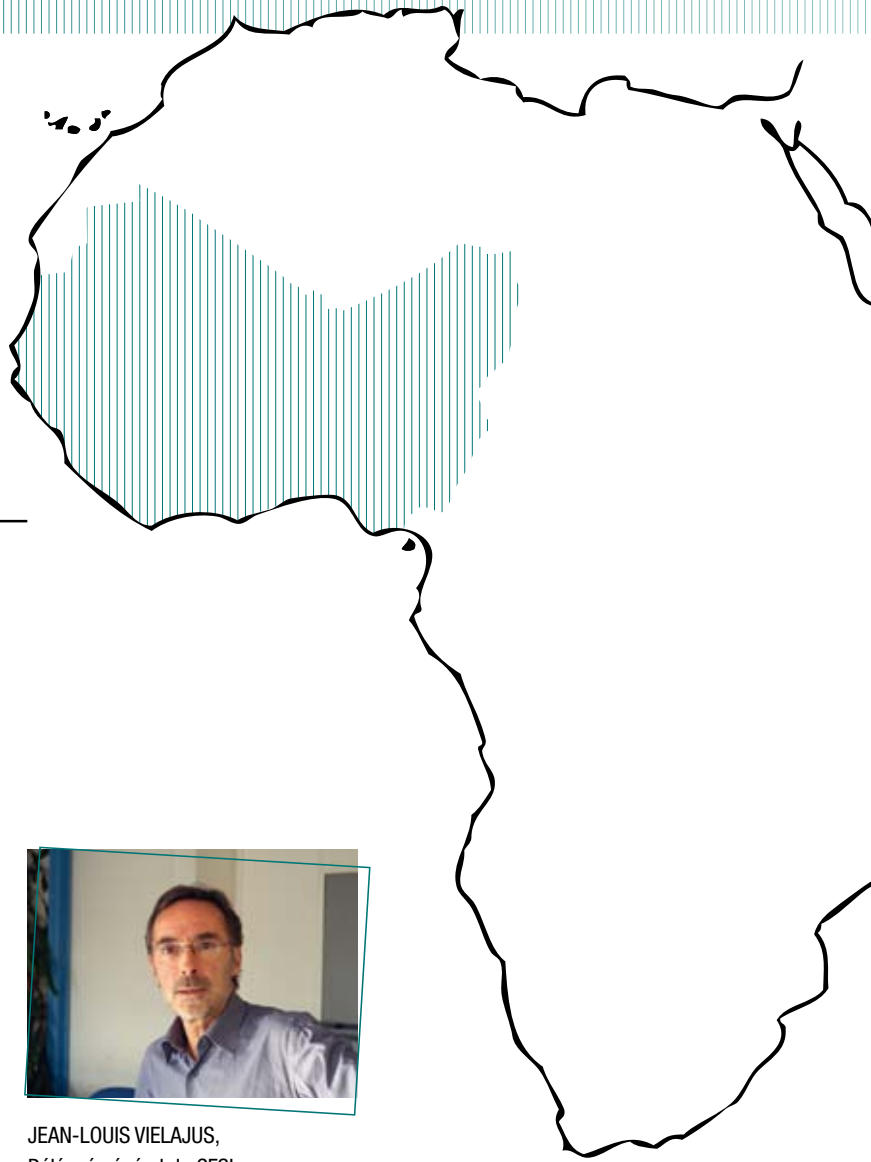
25 CHAMPS D'INNOVATION  
Améliorer la production  
Créer de la valeur par la transformation  
S'organiser pour agir et peser  
Maîtriser les marchés  
Accéder au financement

# 57

## PRATIQUES INNOVANTES

- 58 Fiche 1 **Bénin** Valorisation des produits locaux par l'origine et la qualité
- 62 Fiche 2 **Bénin** Concertation entre acteurs de la filière soja
- 65 Fiche 3 **Bénin** Paniers paysans et certification participative
- 68 Fiche 4 **Burkina Faso** Fonio : la filière se concerte
- 71 Fiche 5 **Burkina Faso** Unités de transformation sociales et solidaires
- 75 Fiche 6 **Burkina Faso** Professionnalisation de la filière niébé
- 77 Fiche 7 **République de Guinée** Émancipation des transformatrices de riz
- 80 Fiche 8 **République de Guinée** Les maraîchers se professionnalisent
- 82 Fiche 9 **Mali** Amélioration de la production maraîchère
- 84 Fiche 10 **Mali** Mini-laiteries et marque collective Danaya Nono
- 87 Fiche 11 **Mali** Semences locales, engrais biologiques et circuits courts
- 90 Fiche 12 **Mauritanie** Valorisation de la patate douce
- 92 Fiche 13 **Niger** Valorisation des céréales (mil, sorgho, fonio) sur les marchés urbains
- 94 Fiche 14 **Sénégal** Modernisation des opérations post-récolte du fonio
- 96 Fiche 15 **Sénégal** Mini-laiteries coopératives pour collecter et distribuer le lait local
- 98 Fiche 16 **Sénégal** Concertation et vente directe des produits maraîchers
- 100 Fiche 17 **Sénégal** Warrantage pour sécuriser et valoriser les céréales
- 103 Fiche 18 **Togo** Structuration des filières et marketing, le modèle ESOP
- 106 Fiche 19 **Togo** Crédit-stockage et pôles d'entreprises agricoles

# ÉDITORIAL



FRANCIS CHARHON,  
Directeur général de la Fondation de France



JEAN-LOUIS VIELAJUS,  
Délégué général du CFSI

Les émeutes de la faim en 2008 ont mis en avant la dépendance dramatique et grandissante des populations ouest-africaines vis-à-vis des importations d'aliments. Alors que 12 % de la population de la région<sup>1</sup> reste en situation de sous-alimentation et que les crises alimentaires se succèdent, le développement d'une production agricole paysanne forte est crucial. On l'ignore souvent, mais l'agriculture familiale produit aujourd'hui l'essentiel de l'alimentation consommée dans la région<sup>2</sup>. Elle emploie plus de la moitié des actifs<sup>3</sup> et constitue la forme d'agriculture la mieux à même de gérer durablement les ressources naturelles.

Son rôle n'est pas reconnu ni son potentiel soutenu. Les dirigeants et les politiques publiques – agricoles, commerciales, foncières – lui sont défavorables et privilégient les importations et l'agriculture industrielle. Au mépris des faits : cette dernière utilise 70 % des ressources agricoles pour nourrir 30 % de la population mondiale lorsque l'agriculture familiale est dans un ratio inverse<sup>4</sup>!

Selon les projections de l'OCDE<sup>5</sup>, le nombre d'actifs agricoles aura décré de 15 % en 2050, or la population d'Afrique de l'Ouest aura doublé, et même plus que doublé en ville. La région se doit de répondre à un double défi : nourrir les producteurs mais aussi nourrir les villes par la reconquête des marchés.

Face à ce constat, ce paradoxe et ce défi, la Fondation de France et le Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI) ont lancé le programme Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (PAFAO) en 2009. Il a depuis permis de soutenir près de 150 projets au service des agriculteurs, de leurs organisations et de leurs partenaires. Centré sur la thématique « Nourrir les villes », il accompagne les acteurs qui innovent pour reconnecter l'agriculture familiale aux marchés urbains et renforcer la capacité d'influence des organisations paysannes.

Au cours de ces cinq années, nous avons pu observer tout le dynamisme des organisations qui agissent sur le terrain dans des domaines très variés : organisation de circuits-courts pour la vente des produits, appui à la transformation et à la commercialisation, renforcement de la qualité, appui à la production, etc. De nombreuses études et analyses

confirment ces constatations et montrent que l'agriculture ouest-africaine a la capacité de nourrir les populations si elle est accompagnée et soutenue.

Les agriculteurs familiaux et leurs organisations paysannes sont en marche. Ils ont su augmenter la production face à la croissance démographique galopante de ces dernières décennies. Ils innoveront en permanence pour tirer parti du moteur de développement que représentent les marchés urbains. Mamadou Cissokho le rappelle dans la **préface** de cet ouvrage : « En tant que paysans, nous sommes forcés d'innover pour diminuer la part des importations dans notre alimentation et augmenter nos revenus. »

Mais cette dimension innovante des agricultures familiales est peu connue car insuffisamment étayée par des exemples concrets, analysés avec rigueur et diffusés. Cette capitalisation des innovations locales est essentielle pour permettre un changement d'échelle. En effet, passer de l'expérience isolée à la modification du cadre économique, technique ou législatif, nécessite un portage politique, au premier chef duquel on retrouve les organisations paysannes. Le message porté par ces organisations est plus fort et plus crédible s'il est basé sur des expériences avérées.

C'est pourquoi depuis 2010, le programme PAFAO cherche à tirer des enseignements des pratiques des acteurs de terrain. La capitalisation y est considérée comme une partie intégrante des projets. Séminaires d'échange, rédaction de rapports et fiches, forums de discussion, entretiens, envoi d'étudiants-chercheurs sur le terrain, sont autant d'outils permettant d'accompagner les partenaires dans ce travail.

Le présent ouvrage permet à la fois de synthétiser et de diffuser les principaux enseignements tirés de ces travaux, mais aussi de franchir une nouvelle étape de ce processus de capitalisation collectif et participatif.

Dans son **texte introductif**, Henri Rouillé d'Orfeuil souligne que la capitalisation doit permettre d'« extraire le principe novateur – la pépite – » des expériences, et aller vers « un système de savoirs et d'innovations ».

Les innovations sont de tous ordres (technique, organisationnel, social) et concernent tant l'amont et l'aval que la production agricole en soi. Cinq **chapitres thématiques** explorent des champs d'innovation qui sont autant de fils rouges.

En dialogue avec les chapitres thématiques, dix-neuf **fiches-innovation** synthétisent les expériences consolidées d'organisations paysannes et d'ONG. La trame des fiches est conçue de façon à mettre en évidence les enseignements concernant la question : comment les exploitations familiales peuvent-elles augmenter leurs parts de marché ?

## Que retirer de la lecture de cette publication ?

Les innovations décrites donnent des résultats parce qu'elles ne sont pas uniquement d'ordre technique. Ce qui produit des changements majeurs, ce n'est pas une innovation isolée mais un processus innovant et, en reprenant les mots de Mamadou Cissokho, « sous contrôle paysan ». Mais aussi qui intègre une diversité d'acteurs et s'appuie sur les femmes, très actives dans le secteur de la transformation, là où se crée la valeur ajoutée.

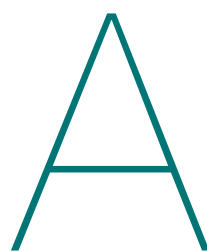
Les expériences de terrain présentées ici ont pour objectif d'aider les producteurs à aller, de plus en plus et de mieux en mieux, vers les marchés urbains pour y gagner des parts.

Nous le rappelons, elles n'auront de réel impact que si elles nourrissent les analyses et propositions que portent les petits producteurs auprès de leurs décideurs politiques. D'autant plus que l'Afrique de l'Ouest élabore aujourd'hui ses politiques économiques à travers les instances régionales comme la CEDEAO. La collaboration avec le ROPPA, qui est membre du Comité d'orientation et de suivi du programme, est un des éléments qui garantit un tel portage politique.

Ainsi, ce travail a pour ambition d'apporter sa pierre à un système régional de capitalisation maîtrisé par les paysans ouest-africains. Nous espérons qu'il contribuera concrètement au renforcement des exploitations familiales dans leur capacité à assurer le développement équilibré des territoires et à nourrir les populations rurales et urbaines d'Afrique de l'Ouest.

1. OCDE (2013), « Peuplement, marché et sécurité alimentaire », *Cahiers de l'Afrique de l'Ouest*, Éditions OCDE, p. 37. 2. OCDE (2013), *ibid.* Par ailleurs, en 2010, le FIDA et le ROPPA mentionnent que l'agriculture familiale est à l'origine de plus de 90 % de la production agricole : [www.fidafrique.net/IMG/pdf/nepad\\_fr.pdf](http://www.fidafrique.net/IMG/pdf/nepad_fr.pdf). 3. 65 % en Afrique, selon le Cirad dans le rapport *RuralStruc* remis à la Banque mondiale en 2011. 4. Source : [www.etcgroup.org/sites/www.etcgroup.org/files/Food%20Poster\\_Design-Sept042013.pdf](http://www.etcgroup.org/sites/www.etcgroup.org/files/Food%20Poster_Design-Sept042013.pdf). Voir aussi : *Affamés de terres. Les petits producteurs nourrissent le monde avec moins d'un quart de l'ensemble des terres agricoles*, rapport, GRAIN, mai 2014. 5. OCDE (2013), *ibid.*

# « Nous innovons en permanence, face à chaque difficulté »



Aujourd'hui, l'agriculture familiale ouest-africaine couvre l'essentiel de la demande urbaine<sup>1</sup>. Mais nous, les ruraux, représentons 60 % de la population et un tiers d'entre nous est régulièrement en situation d'insécurité alimentaire. En 2050, nous serons 430 millions d'habitants dans la région, dont une majorité en milieu rural. Le premier défi est donc de nous nourrir nous, les ruraux !

Pour cela, nous devons défendre un développement local, ancré dans le territoire. Nous ne voulons pas de grandes concentrations des productions au niveau national. Nous voulons un développement équilibré, qui maintienne les marchés hebdomadaires. C'est là que s'échangent aujourd'hui 80 % de nos produits. Dans les villes qui abritent ces marchés, et qui polarisent chacune entre 20 et 30 villages, il faut construire des magasins de stockage, développer le crédit-stockage et, au niveau départemental, soutenir la création de petites et moyennes industries.

C'est la seule manière d'éviter que nos villages ne soient vides d'espérance. Actuellement, quand un enfant du village sort de l'école avec son bac technique en poche, et que sa région, son département et son village ne lui offrent aucune perspective d'avenir, il va à la capitale ou émigre, alors que nous avons besoin de ces jeunes pour produire et reprendre les exploitations familiales.

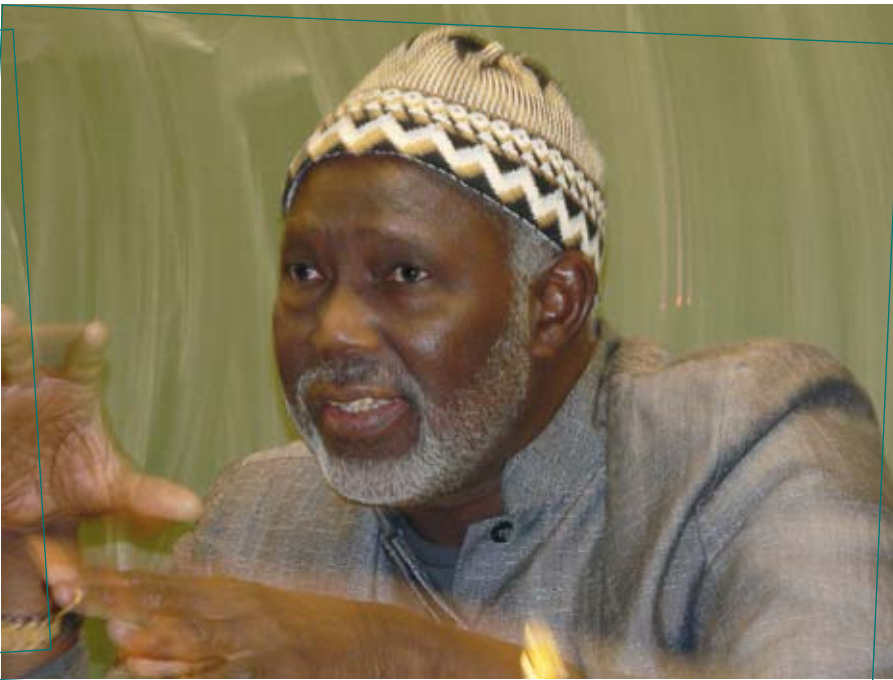
La concurrence des produits importés et le peu de soutien apporté à l'agriculture familiale par nos gouvernements poussent au contraire à un modèle plus concentré. Les produits importés sont subventionnés. Nos pays ont été surendettés, ils ont dû payer leurs dettes trois ou quatre fois, ils ont vécu vingt ans d'ajustement structurel tandis que les surplus européens étaient déversés chez nous, décourageant les gouvernements d'investir dans l'agriculture. C'est dans cette situation qu'il nous est demandé de concurrencer directement les produits importés.

Or, s'il existe une règle de base dans la compétition, c'est que les grands ne combattent pas les petits, les lourds les légers, etc. Dans une course de vélos, il n'y a pas de voiture, et dans une course de voitures, il n'y a pas d'hélicoptères ! Mais c'est exactement ce à quoi l'OMC nous contraint aujourd'hui : une course avec des vélos, des motos, des voitures et des hélicoptères.

En 2050, nous, Ouest-africains, serons 430 millions. Nous devrions dès maintenant mettre en place les conditions pour faire face à la demande alimentaire. Et nous ne pouvons le faire qu'en comptant sur nous-mêmes. Nous ne pouvons pas mettre notre sécurité alimentaire dans les mains du marché, ce marché que l'on ne contrôle pas, qui est partout et nulle part. On l'a vu en 2008 avec les « émeutes de la faim ».

En tant que paysans, nous sommes forcés d'innover pour diminuer la part des importations dans notre alimentation et augmenter nos revenus.





© SOS Faim Belgique

MAMADOU CISSOKHO,  
président d'honneur du ROPPA

L'intrusion de produits extérieurs a eu un impact très fort sur les cultures alimentaires. Même dans les villages, les gens mangent beaucoup de pain et d'autres produits qu'on ne peut produire chez nous. Or, au niveau de la transformation, nous sommes encore faibles. Mais nous savons que la plus-value est là : ce que nous voulons, c'est acheter moins en produisant plus, pour nous-mêmes et pour le marché national. On ne veut plus envoyer de matière première en ville. Sur ce point, il n'y a plus de débats, même dans le plus petit village, les gens le disent : « Ce n'est pas bon de prendre son mil et de le vendre sans le transformer. »

Nous ne sommes pas restés statiques. Nous innovons en permanence, face à chaque difficulté. Et chaque initiative permet de dire : « C'est connu, c'est possible, les gens ont vu. » Dans toutes ces initiatives, nous portons une attention particulière à la maîtrise paysanne des accords passés, pour éviter d'aller vers la concentration, qui évince les plus faibles. Pour transmettre ces savoirs paysans et pour diffuser les initiatives, nous devons aussi mettre en place nos propres systèmes de capitalisation, des systèmes de capitalisation paysans.

### La nécessité de protéger les marchés pour une sécurité alimentaire durable

Les pays africains sont les seuls à respecter réellement les règles du commerce international, bafouées même par les pays qui les ont instaurées. Les politiques gouvernent en anticipant toute infraction aux règles de l'OMC. Quand on demande la protection des marchés, nos gouvernants nous répondent que « la Banque mondiale ne voudra pas ». Sur le tarif extérieur commun négocié avec l'UE, on achoppe sur une autre contradiction. Les gouvernements n'ont pas accepté notre demande d'augmenter la taxe à l'import sur le riz, le lait, et d'autres produits, tout simplement parce que ces produits de base sont très consommés, et que les consommateurs de chez nous sont pauvres. Augmenter le prix de ces denrées de base générerait des difficultés sociales importantes. Nous comprenons cela car, en tant que paysans, nous sommes aussi des consommateurs pauvres.

Mais notre désaccord est simple : si l'ambition est de protéger les consommateurs pauvres, et notamment les urbains, alors il est légitime de ne pas augmenter les taxes à l'import. Mais il faut que cela soit articulé à une stratégie de souveraineté alimentaire, avec des appuis des États pour que la production régionale de riz, de lait et des autres produits de base puisse couvrir les besoins d'ici à quelques années. Des exemples sectoriels montrent par ailleurs qu'une production protégée crée de l'emploi et génère plus de sécurité alimentaire. Nous avons au Sénégal d'importantes difficultés



Marché au Bénin.  
© Yves Le Bars

dues à la concurrence des oignons importés, particulièrement des Pays-Bas. Avec l'interprofession « oignon » et notre mouvement national, nous avons approché le ministère du Commerce en disant : « Ce n'est pas normal, vous ne pouvez pas demander aux jeunes de s'impliquer dans l'agriculture et ne pas protéger les niches sur lesquelles ils travaillent. »

Le gouvernement a accepté de faire une expérience sur l'oignon. Une enquête auprès de femmes a permis de comprendre ce qui rendait l'oignon sénégalais moins attractif que les oignons importés : l'oignon local était trop riche en eau. Nous avons alors interrogé la recherche qui a travaillé sur des semences améliorées. Une fois cette étape réalisée, le gouvernement a accepté de réduire l'importation d'oignons pendant la période de disponibilité des oignons sénégalais via un système de quotas : on estime la demande, on soustrait la production nationale, et cela donne le quota importable. Depuis, nous avons demandé au gouvernement de faire la même chose avec la pomme de terre...

## Les paysans, en situation d'innovation permanente

Les citoyens, avec leur mode de vie, ont besoin de produits transformés, facilement consommables. Tout le monde est conscient de la nécessité de transformer, parce que même à la campagne, si une femme trouve du couscous prêt à être consommé, elle préférera l'acheter que devoir prendre le pilon et le mortier.

Ce sont justement les femmes rurales qui ont engagé un grand changement à ce niveau ; en s'équipant et en créant de la valeur ajoutée, elles font avancer la transformation des produits agricoles. Il existe aujourd'hui un grand nombre de petites unités de transformation en milieu rural et en périphérie des villes. On trouve désormais du fonio prêt à l'emploi, du couscous, de la bouillie, autant de produits qui demandent beaucoup de travail et que l'on peut désormais acheter prêts à être consommés. Evidemment, ces produits couvrent un pourcentage des besoins encore faible, qui est d'environ 10 %. Mais avec des taux d'intérêts bas pour pouvoir s'équiper et une protection des marchés, nous pourrions aller très vite.

Souvent, il manque des coopératives ou des structures économiques pour mutualiser l'achat d'équipement et les ventes. Il y a des familles dont la productivité ne permet pas de vendre beaucoup, ce qui rend nécessaire la mutualisation. Or certains restent très méfiants envers les coopératives. Ils gardent en mémoire les coopératives créées par les États et gérées par des fonctionnaires après les indépendances. Mais tout doucement, les gens recommencent à s'intéresser à la mutualisation.



Une coopérative  
est un ensemble solidaire  
où les forts portent les faibles,  
où les grands portent les petits



Pour approvisionner les villes, il faut aussi offrir des produits de qualité. Des associations sénégalaises ont justement misé sur un riz local de qualité pour concurrencer le riz importé, et qui est à la fois attrayant, bien préparé et bien emballé. Il a fallu un temps d'ajustement pour que le coût de production permette de concurrencer le riz importé car le riz thaïlandais bénéficie de subventions. Pour rivaliser, le riz sénégalais a dû gagner des soutiens étatiques pour les engrais, etc. Il se vend très bien aujourd'hui, mais la production reste encore inférieure à la demande.

En matière de financement, des innovations existent aussi. Depuis six ans, des paysans sénégalais ont un contrat avec un industriel et lui fournissent 20 000 tonnes d'arachides coques chaque année. Toute la production est transformée localement en huile. Récemment, les paysans sont allés, avec leur partenaire industriel, demander un prêt. Une convention tripartite entre l'industriel, la banque et les paysans, accompagnés par l'Asprodeb<sup>2</sup>, a été signée. Ainsi, les paysans sont payés comptant, puis l'emprunt est remboursé après la vente de la production par l'industriel. Enfin, nous avons maintenant une bonne synergie avec les institutions nationales de recherche. Le réseau des institutions nationales de recherche, le CORAF, vient de mettre à la disposition du ROPPA, notre réseau régional, 2 millions de dollars pour des actions dans le domaine des semences à mener dans sept pays.

## Assurer une maîtrise paysanne de la contractualisation

Visant un développement local, nous nous réjouissons que les filières se structurent et que les petits producteurs s'y intègrent. Nous portons néanmoins une attention particulière à ce que la contractualisation reste maîtrisée par les paysans. Nous savons que c'est la contractualisation qui a transformé les petites coopératives agricoles européennes en grandes coopératives qui ont oublié leur base, ce qui a fait disparaître beaucoup de petits producteurs. Ceux qui nous ont devancés dans la contractualisation nous ont prévenus, notamment à travers les échanges entre paysans organisés par Afdi<sup>3</sup>.

Pour nous, une coopérative est un ensemble solidaire où les forts portent les faibles, où les grands portent les petits. Mais il y a des contractualisations qui peuvent abolir la maîtrise des paysans : quand on passe des contrats portant sur 50 000 ou 100 000 tonnes, on pousse les gens à rentrer dans un système où la base est oubliée. Car si l'on écarte tous ceux qui ne sont pas capables de produire 300 tonnes par an, cela veut dire que, volontairement ou non, on laisse tomber les plus faibles et on pousse à une concentration sans fin.

Evidemment, nous ne pouvons pas nous passer de contrats, car nous ne pouvons ni ne voulons remplacer les autres acteurs des filières. Nous sommes des producteurs, et même si aujourd'hui nous apportons de la valeur ajoutée aux produits bruts, nous avons besoin d'autres acteurs. Notre but est donc de signer des contrats avec ces acteurs sans casser ce qui a fait la base de nos mouvements.

C'est pour cela que lorsque l'industriel sénégalais transformateur d'arachide a proposé aux producteurs de fournir une deuxième unité industrielle pour fabriquer des aliments pour le bétail et la volaille, les producteurs ont accepté à condition d'être actionnaires de l'entreprise. On est ici dans un PPP : un partenariat privé-paysan. Mais il est sous contrôle paysan, ce qui est rarement le cas quand on parle habituellement de PPP. Ici, le pilotage est paysan, et pour cause : ce sont eux qui fournissent la matière première, mais aussi eux qui achètent les produits transformés pour leurs animaux !

# Maîtriser nos avoirs, nos pouvoirs et nos savoirs, trois dimensions constitutives de notre identité



## Pour un système de capitalisation paysan

Pour transmettre les savoirs paysans, et pour diffuser des initiatives telles que celle-ci, nous devons aussi mettre en place nos propres systèmes de capitalisation, des systèmes de capitalisation paysans.

L'idée est née face à une situation que nous avons trouvée bizarre : ce sont les autres qui parlaient pour nous ! Combien nous étions ? D'autres fournissaient l'information. Que faisons-nous ? Avec quels résultats ? Tout ce qui nous concernait était publié par d'autres. Alors après la première bataille, qui a consisté à dire qu'être paysan ne devait pas être une honte, c'est devenu notre grand combat : apprendre à nous présenter et à analyser nous-mêmes nos pratiques.

En 1996, la FONGS<sup>4</sup> a lancé l'embryon de l'observatoire des exploitations familiales qui existe aujourd'hui. L'objectif était de maîtriser nos avoirs, nos pouvoirs et nos savoirs, trois dimensions constitutives de notre identité, en mettant en place un travail rigoureux, honnête et constructif.

Nous avons commencé par observer les activités agricoles, sylvicoles et pastorales. Puis, nous avons élargi l'étude à la vie de l'exploitation familiale en intégrant les revenus issus d'autres activités, notamment de l'artisanat, ainsi que les dimensions sociales et culturelles. C'est tout ce processus qui a fait que, petit à petit, nous avons amélioré notre observatoire jusqu'à ce qu'il donne à voir toutes les facettes d'une exploitation familiale.

Les informations repérées sont d'abord validées par la famille, puis par le groupement, l'union et l'association avant d'être compilées au niveau national dans une banque de données. Nous complétons ensuite notre analyse en intégrant les données macroéconomiques nationales et régionales.

Dès le début, nous étions conscients du fait que nous avons besoin d'autres yeux que les nôtres pour être lucides et objectifs. Celui qui se dessine lui-même devient souvent très beau... Nous avons donc invité d'autres à venir nous rejoindre pour travailler avec nous. On s'est d'abord « frottés », car la préparation de l'information est un moment très intense de bagarre sur les idées. Nous avons ensuite discuté ensemble sur les indicateurs que nous utilisons. Qu'est-ce que la performance ? La durabilité ? Aujourd'hui, les chercheurs avec lesquels nous avons travaillé nous citent comme référence. Nos liens avec la recherche n'ont d'ailleurs pas cessé. Nous travaillons maintenant avec des universitaires de Thiès et de Saint-Louis, avec la cellule de l'Institut national de recherche agronomique et avec le service national des statistiques.

Des faitières burkinabées se sont depuis associées à l'observatoire, suivies par des organisations de producteurs de Guinée Conakry et du Mali. Au Sénégal, trois faitières participent au projet de la FONGS : celles des pêcheurs, des éleveuses et des aviculteurs. Notre but est de convaincre les 24 autres de faire de même, pour que chaque organisation puisse faire des analyses approfondies sur ses métiers, sur l'impact de ses activités sur l'économie nationale, et anticiper l'avenir.

Le cœur de tous ces processus au Sénégal, c'est l'Asprodeb<sup>2</sup>, qui une fois ce travail fait, s'appuie sur les recommandations pour les mettre en œuvre. Au lieu de se baser sur des réunions où émerge la parole du plus convaincant, les plans stratégiques de l'Asprodeb se fondent aujourd'hui sur ces expériences capitalisées, qui sont des données écrites et incontestables. Ensuite, l'association facilite les échanges, les synergies. Ainsi, l'expérience de l'oignon est en train d'être transposée au Mali. C'est cela que permet la grande famille du ROPPA, et cela symbolise bien notre vision de la capitalisation.

La capitalisation ne doit pas être un processus *top-down*, un instrument théorique servant seulement à faire des livres et des doctorats. Elle doit s'ancrer dans la pratique, permettre de donner à voir ce qui est fait ailleurs, que les résultats soient bons ou non. Pour cela, il faut suivre des expériences, travailler avec ceux qui les ont mises en place, et avec d'autres acteurs en mesure de valider les observations et l'analyse. Puis il faut diffuser tout cela. Nous travaillons ensemble, nous regardons les résultats et nous tirons les leçons : c'est cela qui fait tache d'huile.



En Afrique de l'Ouest, ce travail est aussi réalisé par les bailleurs et les partenaires extérieurs. Mais il s'agit surtout d'évaluation, tandis que la capitalisation est confinée à un moment secondaire, qui sert généralement à définir des priorités d'investissements financiers puis reste sur les étagères. Ces acteurs ont aussi des pratiques très différentes sur le terrain : peut-être que le FIDA et l'AFD communiquent dans certaines instances, mais c'est loin d'être le cas dans les projets. C'est aussi à cela que doit servir la capitalisation, à faire échanger les acteurs entre eux !

Le ROPPA s'attèle de ce fait à mettre en place un système régional de capitalisation maîtrisé par les paysans. Il faut que nous arrivions à le monter, à le mettre en valeur, car nous en avons besoin pour accompagner l'évolution dans les dix années à venir. C'est aussi ce que fait le ROPPA au niveau du programme Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest, dont il est membre du Comité d'orientation et de suivi, dans le cadre d'un partenariat avec la Fondation de France et le Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI).

© Claudiad/iStock

# Pour une mémoire du développement, des et des innovations

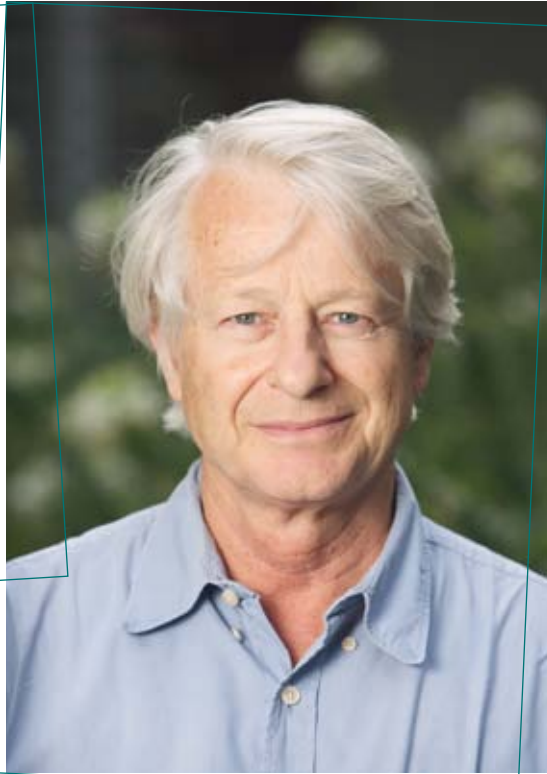
## COOPÉRER AUTREMENT

### L'essoufflement de l'aide internationale classique, un constat partagé

Il y a aujourd'hui bien des manières de dire que l'aide internationale est à bout de souffle. Il y a la manière de ses clients les plus directs, les « aideurs » ou, comme ces ONG préfèrent s'appeler, les « développeurs », qui ne manquent pas de souligner son insuffisance quantitative en s'appuyant sur la promesse quarantenaire non tenue des pays de l'OCDE de consacrer 0,7 % de leur produit national brut (PNB) à leur politique d'aide publique au développement. Il y a la manière des historiens, qui constatent que le développement des pays développés n'a pas eu besoin, ni même idée, d'une aide internationale ; que les pays qui émergent aujourd'hui, comme la Chine ou l'Inde, ne doivent pas grand-chose à l'aide extérieure, et que les performances avantageuses de certains pays africains s'expliquent plutôt par le cours des matières premières. Il y a la manière de ceux qui critiquent l'outillage et les méthodes de l'aide internationale qui s'organise en projets, petits morceaux de temps et d'espace, qui restent – au mieux – des îlots perdus au milieu du vaste océan du sous-développement. Il y a enfin la manière de ceux qui doutent du choix des bons partenaires et qui remettent en cause la prééminence des acteurs étatiques dans les circuits de l'aide, n'hésitant pas à dénoncer leur rôle mineur dans la création de valeur, quand ce n'est pas leur incompétence, leur corruption ou leur désintérêt pour le bien public. En positif, ceux-ci demandent une large ouverture aux acteurs privés, seuls à même selon eux de promouvoir des dynamiques entrepreneuriales et d'installer des activités dans la logique automotrice du marché. M. Emmanuel Faber, co-auteur du rapport « Innover par la mobilisation des acteurs : dix propositions pour une nouvelle approche de l'aide au développement », ne dit rien d'autre : « Le modèle actuel d'aide publique au développement est à bout de souffle, d'abord en raison des montants qui sont désormais inférieurs à ceux des transferts d'argent par les migrants, mais aussi parce que l'aide publique au développement passe en très grande partie d'État à État. Cette formule n'est pas le moyen le plus efficace pour que l'argent bénéficie aux acteurs de terrain » (*Le Monde*, 13-14 juillet 2014). De manière plus respectueuse des expériences passées, nous dirons volontiers que l'aide au développement, publique et privée, a besoin de sérieuses évolutions.

Comme tous les bailleurs de fonds, grands ou petits, publics ou privés, la Fondation de France se doit donc de contribuer à la rénovation de l'aide au développement et, dans son action, d'en faire la démonstration. Tout en restant consciente de ses limites, elle s'est efforcée, depuis quelques années et pas à pas, de donner une nouvelle finalité et un nouveau visage à son action de solidarité internationale. Cette évolution est moins le fait d'une redéfinition du cadre de son action ou de ses procédures que de sa volonté de demander à ses partenaires et bénéficiaires, outre de réussir leurs actions locales, de produire des références sur les savoirs nouveaux et les dynamiques d'innovations qui ont pu – et même dû – émerger de leurs actions, et ainsi, d'alimenter une mémoire du développement.

HENRI ROUILLÉ D'ORFEUIL,  
Académie d'Agriculture de France,  
membre du Comité Solidarités  
Internationales de la Fondation de France



# savoirs populaires

## La capitalisation : écouter, comprendre, valoriser, développer les savoirs

En effet, cette question de la capitalisation des savoirs acquis par des acteurs locaux et de leur transmission, qui est essentielle, est déficiente. Cela est dû à la nature des connaissances et des acteurs concernés, à l'absence d'incitation à capitaliser et à transmettre, à l'absence d'organisation, d'outillage et de compétences pour le faire. Cela est dû également à la culture propre au monde de la coopération et de l'aide au développement et aux procédures en vigueur qui provoquent un zapping permanent, d'un projet à l'autre, d'un financement à un autre. Avec les revues scientifiques, la pérennité des institutions et des statuts de leurs personnels, la recherche dispose d'une mémoire de la connaissance scientifique mondiale qui permet aux chercheurs de travailler à la frontière mouvante de cette connaissance et à tous les acteurs d'en bénéficier en puisant dans cette mémoire capitalisée. Avec l'enregistrement des brevets, les inventeurs de connaissances nouvelles et porteuses de valeur économique sont reconnus comme les propriétaires de leurs découvertes, et tous les acteurs économiques peuvent en être informés et connaître les conditions de leur utilisation. Rien de tel pour les innovations locales qui ne disposent pas de mécanismes de mémorisation et de publication. La Fondation de France, avec ses propres ressources, a souhaité inclure une composante « capitalisation » et/ou « mémorisation » et « transmission » dans le cadre de deux de ses principaux programmes internationaux. Nous avons la conviction que ces expérimentations sont concluantes et qu'elles pourraient en apporter les enseignements si un collectif, regroupant quelques bailleurs, organisations de producteurs, collectifs d'ONG, institutions de recherche, se constituait et, dans le respect de la diversité de leurs compétences, organisait une plateforme dédiée à ces fonctions de mémorisation/capitalisation et de transmission des savoirs nouveaux, des innovations locales.

Nous reviendrons sur un tel projet en conclusion de cet article. Avant cela, nous présenterons le cheminement parcouru ces dernières années en illustrant ce pas à pas pragmatique par la description des évolutions de deux programmes qui, de ce point de vue, sont expérimentaux : le programme de Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (PAFAO), dont le titre situe bien la géographie et la thématique, mais dont le sous-titre – la conquête des marchés urbains par les produits de l'agriculture familiale – donne la finalité, et le programme Solidarité Haïti, déclenché en urgence au lendemain du séisme du 12 janvier 2010.

## LE PARTENARIAT DE LA FONDATION DE FRANCE ET DU CFSI EN AFRIQUE DE L'OUEST

La Fondation de France et le Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI) ont décidé, il y a six ans, de lancer ensemble un programme de Promotion des agricultures familiales en Afrique de l'Ouest, le PAFAO, en réponse aux « émeutes de la faim » qui avaient enflammé les grandes villes africaines en 2008. Ils ont lancé un appel à projets, démarche classique permettant de soutenir un échantillon de projets traduisant la diversité du sujet dans une région définie. Le comité d'orientation du programme, réuni par la Fondation de France et le CFSI, approuve le document de présentation et le formulaire envoyés aux candidats et sélectionne les projets qui lui semblent les meilleurs. Le CFSI assure la gestion du programme. Il s'agissait donc juste de distribuer des financements à des projets qui chacun doivent atteindre des résultats annoncés. Chaque projet a des objectifs définis localement en fonction des besoins de la collectivité qu'ils doivent servir, ce sont de petits projets dont les subventions sont plafonnées à 15 000 €/an, les premières années en général annuels, aujourd'hui majoritairement triennaux. Ils doivent avoir les caractéristiques de « bons projets », notamment celle d'être mis en œuvre en partenariat de manière à permettre une transmission entre l'ONG française ou européenne et les partenaires locaux, en général associatifs, et au terme du projet, une relève après appropriation des compétences. Environ 130 projets ont bénéficié du soutien du PAFAO. Dans sa première étape, le PAFAO n'a eu d'autre ambition que de permettre la réussite chaque année d'une vingtaine de projets, projets qui n'ont en commun que de se situer en Afrique de l'Ouest et de concerner l'agriculture familiale. C'est déjà un beau résultat, mais depuis cinq ans le comité d'orientation a progressivement introduit de nouvelles ambitions pour le programme et de nouvelles exigences pour les projets.

### Tirer des enseignements des innovations locales, un objectif central

À l'objectif premier de contribuer à la réussite des projets, le PAFAO va se donner un deuxième objectif, celui d'apporter des références utiles, soit à de nombreux acteurs semblables à ceux qui ont été soutenus, soit à des responsables de politiques publiques. La réussite d'un projet n'est plus que la moitié du chemin, celle pour laquelle la plus grande part des financements sera accordée, l'autre moitié étant de réussir à faire du projet une expérience de référence. Ce deuxième objectif découle directement de la conscience que l'aide ne peut se démultiplier en autant de projets qu'il y a de villages dans un pays ou même dans le monde, c'est-à-dire à l'infini. Et pourtant l'ambition de la solidarité internationale est bien de les aider tous. Ce deuxième objectif n'est pas nouveau. Beaucoup a été dit et écrit sur le changement d'échelle, la tache d'huile, le micro/macro, mais il nous a semblé, d'abord, que tous les projets devaient poursuivre cet objectif de production de références, mais également que les initiateurs du programme avaient eux aussi des tâches à accomplir : dans l'interaction avec les utilisateurs potentiels de ces références ou leurs organisations, dans la détermination des questions pour lesquelles des références devaient être produites, dans l'appui aux exercices de capitalisation à mener par les projets, enfin, dans la production de références agrégées au niveau du programme. Bien sûr, les travaux à mener tant au niveau des projets qu'au niveau du programme nécessitent des compétences, des outils et des moyens spécifiques qui, sans être considérables, sont indispensables.

Pour atteindre ce second objectif de production de références et permettre à la fois une évolution des projets et du programme, le comité a décidé d'ouvrir au sein du programme un nouveau chantier dédié aux travaux de capitalisation. Ce chantier représente un investissement assez important, puisqu'il nécessite la permanence d'une personne et la mise à disposition de moyens nouveaux, notamment pour l'organisation d'un séminaire annuel permettant la rencontre des responsables de projets.

Par ce chantier, nous avons cherché à provoquer cinq évolutions, qui se sont progressivement imposées et ont transformé les projets, le programme lui-même et ses partenariats externes.



## L'évolution des critères de sélection

Tout d'abord, finaliser les actions et faire de cette finalisation un critère majeur de sélection des projets présentés à l'appel à projets. Nous avons indiqué clairement dans le document d'appel à projets, comme dans le formulaire de présentation, que les projets devaient se situer dans le champ de la conquête des marchés urbains, en précisant qu'urbain ne se limitait pas à la capitale nationale. Cet objectif est bien compris car les paysans sont des acteurs économiques qui doivent rémunérer leur travail par la vente de leurs produits. Critère de sélection, cette finalité doit devenir aussi premier critère de résultat : quels produits ? quelles transformations entre le produit agricole et le produit alimentaire ? quels circuits de commercialisation ? quel tonnage ? quelle part de marché ?

Ensuite, toujours au niveau des projets, mettre en avant le ou les facteurs innovants qui vont permettre d'apporter une réponse aux problèmes qui justifient l'élaboration d'un projet. Une solution classique et répétitive peut permettre de répondre à un problème local, mais elle n'apportera pas d'enseignement qui ne soit déjà connu. Nous avons indiqué clairement que nous souhaitons soutenir des processus d'innovation, des démarches innovantes en précisant que nous entendions par innovation tout facteur de changement susceptible de débloquer une contrainte, de soutenir une dynamique positive permettant à des agriculteurs familiaux de conquérir des marchés urbains. Ce facteur de changement, cette innovation peut être de caractère technologique, économique, financier, organisationnel ou de toute autre nature.

Mais l'innovation, quelle qu'en soit la nature, doit pouvoir apporter des enseignements originaux et de portée plus que locale. Pour bien nous faire comprendre et amener les porteurs de projets à sortir de la culture et des réflexes habituels, nous avons inversé l'ordre des priorités de nos intérêts en plaçant au début du formulaire la présentation du problème à résoudre et de la ou des solutions innovantes proposées, avant même la présentation du projet lui-même. Nous souhaitons indiquer ainsi que l'objectif premier est d'apporter des réponses à des questions, certes locales dans le cadre du projet présenté, mais qui sont aussi beaucoup plus larges, parfois nationales, voire mondiales. Nous devons bien sûr aider une collectivité à se développer, mais ce faisant, nous devons aussi veiller à ce que cette aide serve notre second objectif, celui de produire des références pouvant aider ceux qui n'auront pas la chance de bénéficier de l'appui d'un projet de coopération.



Marché de Koba,  
Guinée.  
© Gret

## Engager un processus de capitalisation pour identifier facteurs de réussite et limites de validité

Enfin, encore au niveau des projets mais déjà aussi à celui du programme, engager un processus de capitalisation doit permettre de produire des références fondées sur des résultats et sécurisées autant qu'il est possible, c'est-à-dire validées par des pairs et des experts. Ce processus d'analyse, de mesure, de vérification doit permettre également d'apprécier les limites de validité et d'utilité. Le facteur de réussite qui est l'objet de cet exercice de capitalisation : est-il purement local ? (auquel cas il ne pourra porter d'enseignements utilisables ailleurs) ; pourrait-il être valide dans certains contextes écologiques et géographiques et pour certaines catégories économiques, sociales ou culturelles d'acteurs ? (et alors il sera possible de dessiner des cartes et de déterminer des cibles permettant d'envoyer de possibles transferts) ; est-il de portée universelle ? (et alors, il y a moins de précautions à prendre, mais ce

qui est possible n'est pas nécessairement utile). Quoi qu'il en soit, dès lors qu'il y a des résultats et que la solution proposée n'est pas répétitive, un processus de capitalisation doit pouvoir délivrer des références. Ces références – même modestes – pourront consolider des enseignements, des savoir-faire, des compétences utiles à l'orientation des politiques publiques ou à l'action d'autres acteurs œuvrant dans la zone de validité et d'utilité de l'innovation.



Maraîchage, Mali.  
© Yves Le Bars

projet, mais surtout dans des échanges électroniques avec l'ensemble des partenaires ou lors de séminaires annuels alternativement en France et en Afrique de l'Ouest.

Ces échanges ont été organisés autour de six thématiques prioritaires liées chacune à l'enjeu commun de conquête des marchés urbains : conservation, stockage ; transformation, conditionnement ; démarches de qualité ; ciblage de marchés de niche ou de marchés de masse ; concertation entre acteurs, alliances entre organisations de producteurs et entreprises privées ; environnement politique et législatif. Ces travaux d'analyse, ces échanges, les stages d'étudiants réalisés au sein de quelques projets et dans les bureaux parisiens du CFSI ont permis de produire de nombreuses fiches, études de cas, articles. Ce livre lui-même qui présente une vingtaine de démarches innovantes, est un produit direct de ce travail de capitalisation. Mais ce travail et les produits de capitalisation qui en sont issus n'ont d'intérêt que s'ils sont diffusés, valorisés et qu'ils se traduisent par des dynamiques de développement plus larges que celles des projets du PAFAO.

La capitalisation appartient à la fois aux porteurs de projets et aux animateurs du programme. Elle peut s'engager une fois les résultats obtenus, c'est-à-dire au terme du projet, comme nous le verrons dans le cas du programme Haïti, ou, si le projet est conçu comme une recherche et une expérimentation d'une ou de plusieurs réponses à un problème, la capitalisation peut démarrer avec le projet, suivre son évolution, mesurer les progrès ou constater les difficultés ou les échecs. Cette deuxième situation a l'avantage d'une meilleure documentation des processus d'innovation qui sont en général complexes, car tout changement modifie des équilibres de pouvoirs, des intérêts contradictoires, des systèmes techniques ou sociaux. Par contre, elle peut entraîner de nombreuses et fortes déperditions, car rien ne permet d'affirmer au départ d'un projet qu'il y aura réussite et que celle-ci pourra s'expliquer par un ou des facteurs identifiables. Dans le cas du PAFAO, nous avons pu nous situer dans des capitalisations *ex ante* en collaboration avec les partenaires des projets. Le travail de capitalisation a été réalisé dans le cadre d'échanges directs avec les partenaires de chaque

## Créer des synergies pour diffuser les enseignements dégagés

Maintenant, au niveau du programme, il faut propager les références sous différents formats, en fonction des publics qui peuvent les diffuser ou les utiliser. Ce travail de propagation est un travail de collaboration avec des organisations qui ont pour fonction et compétences de transmettre. Les références accumulées sur ce thème intéresseront rarement les journalistes travaillant dans des médias grand public, sauf lors d'événements qu'ils ont à couvrir, par exemple quelques conférences internationales. Par contre, les médias spécialisés qui sont en contact avec les responsables ou les acteurs engagés dans le même domaine sont plus intéressants. Les enseignants, dont la fonction première est de transmettre, sont des partenaires importants dans la mesure où ils enseignent dans la zone de validité et à des publics concernés. Dans le cas du PAFAO, nous avons mobilisé quelques enseignants et étudiants d'écoles d'agronomie et de sciences sociales, mais l'effort principal a été fait logiquement en direction des organisations paysannes africaines, en l'occurrence et principalement le Réseau des organisations paysannes et de producteurs agricoles d'Afrique de l'Ouest (ROPPA) et quatre organisations paysannes spécialisées dans l'accompagnement et l'appui aux exploitations familiales agricoles du Burkina Faso (les Naams), du Sénégal (la FONGS), de Guinée (la FPF) et du Mali (le Sexagon-AOPP).

Les traductions opérationnelles de ces partenariats sont en voie de construction hors de l'appel à projets: entrée du ROPPA dans le Comité d'orientation du PAFAO, soutien à la création de la plate-forme de capitalisation du ROPPA, appui aux travaux de la FONGS qui a créé un réseau de référence de 1 800 exploitations familiales et engage avec les services publics sénégalais une collaboration qui pourrait aboutir à la création d'un « Système national de l'accompagnement et de l'appui aux exploitations agricoles ». Nous espérons que les outils de capitalisation, d'accompagnement et d'appui des OP africaines pourront s'appuyer sur le travail du PAFAO et des autres programmes de capitalisation et de production de références en matière d'innovations.

Ce branchement effectif supposera sans doute un basculement de la gouvernance du PAFAO et une intégration dans le grand *knowledge system* ouest-africain au service des agricultures familiales. Une telle évolution, dont nous ne savons pas si elle sera possible ni quelle pourrait en être la forme, permettrait aux producteurs africains de disposer d'un outil de propagation des références, d'accompagnement et d'appui à leurs dynamiques de développement dont ils sont orphelins depuis la fin des institutions publiques de vulgarisation, mortes des coups portés par les plans d'ajustement structurel, mais souvent aussi de leur propre inefficacité.

Enfin, dans le prolongement du programme, valoriser les innovations à haut potentiel de développement en lien et via des actions de politiques publiques et de grands programmes de coopération. Nous n'avons pas engagé ou même exploré cette perspective, d'autant que cette tâche appartient aux organisations africaines de producteurs.

## LE PROGRAMME HAÏTI, TROIS ÉTAPES ET UN EFFORT ORIGINAL DE CAPITALISATION

Des objectifs similaires dans un contexte différent. Le programme Solidarité Haïti peut sembler hors-sujet dans l'introduction d'un ouvrage qui porte sur le développement des agricultures ouest-africaines, mais il a été pour la Fondation de France l'occasion de renouveler son approche de la solidarité internationale et de l'aide sous ses deux formes principales, l'aide d'urgence et l'aide au développement. En collaboration avec une revue de caractère scientifique *FACTS Reports*, s'intéressant aux démarches innovantes portées par des acteurs de terrain, la Fondation de France a soutenu un processus de capitalisation original pour repérer des expériences innovantes, et décrire, analyser, publier, disséminer et valoriser des références sur le ou les facteurs qui donnent un caractère innovant à ces expériences: en bref, des références sur des processus d'innovation apparus sur le terrain.

Le Programme Haïti a été lancé dans l'urgence avec des moyens importants – 34 millions d'euros – collectés essentiellement grâce à un partenariat avec les télévisions et radios publiques françaises, à partir des enseignements des actions menées depuis 25 ans à la suite de catastrophes de rang mondial, comme le tsunami en Asie du Sud-Est du 26 décembre 2004.

La première décision du comité Solidarité Haïti a été de consacrer rapidement 25 % des financements disponibles au soutien d'actions de post-urgence humanitaire et d'affecter les trois quarts en se donnant 4 ans pour aider des partenaires haïtiens affectés par le séisme à se relever économiquement et socialement. Pour cette solidarité de plus longue haleine, le comité Haïti a soutenu dans un premier temps des projets proposés par des ONG françaises déjà présentes en Haïti et travaillant en partenariat avec des organisations haïtiennes. Comme pour les actions de post-urgence, les projets de développement proposés par ces ONG étaient souvent des projets de plusieurs centaines de milliers d'euros, donc des projets considérés comme importants dans la granulométrie de la Fondation de France.



Valoriser les innovations  
à haut potentiel  
de développement



Le Comité Haïti s'est rendu compte que, pour atteindre les associations et organisations haïtiennes, il fallait des procédures permettant de délivrer des appuis directement et à une échelle plus modeste de quelques milliers – ou dizaines de milliers – d'euros. Pour ce faire, le comité a proposé la création en Haïti de quatre Fonds d'initiatives locales (FIL), en l'occurrence un FIL Urbain, un FIL Rural, un FIL Culture et un FIL Création d'activités économiques. Ces FIL ont été gérés et animés localement. Ils ont bénéficié de 8 millions d'euros, soit un quart du total des ressources et ont permis de soutenir plus de 300 projets. Enfin, les troisième et quatrième années, avec des financements beaucoup plus modestes, le comité a soutenu des actions de capitalisation, notamment un processus original que nous avons appelé « Mémoire du développement ».

### L'expérience *FACTS Reports*, une méthodologie originale et éprouvée

Ce processus de capitalisation a emprunté aux revues scientifiques leurs méthodes, à savoir : d'abord la rédaction d'articles par les acteurs concernés sur des processus d'innovation apparus sur le terrain et ayant un caractère de nouveauté, articles rédigés aussi rigoureux, documentés et chiffrés que possible, puis organisation d'interactions avec des pairs et experts pour validation, et, enfin, publication des articles validés par les pairs et experts. Mais, dans ce processus de capitalisation, ces méthodes sont appliquées à des objets qui n'entrent pas dans le champ traditionnel de la science, et elles sont utilisées par des porteurs d'innovations qui n'ont pas en général de culture scientifique. Ce faisant, derrière ce processus, il y a la volonté de donner des « lettres de noblesse » aux innovations d'origine locale, décentralisées, populaires, qui jouent dans les domaines du développement économique et social un rôle aussi important que les innovations d'origine scientifique. Par des voies différentes, nous retrouvons la même motivation que celle qui était à la base de la capitalisation du programme PAFAO.

Pour mener à bien ce processus *FACTS*, les différents maillons d'une chaîne de fonctions sont suivis :

| D'abord, repérer des expériences innovantes susceptibles de livrer des enseignements pour, d'une part, permettre à ces expériences locales de changer d'échelle plus facilement et, d'autre part, être reprises en toute sécurité par les décideurs et profiter aux éventuels autres acteurs de terrain. Ce repérage a abouti à la sélection de 20 expériences innovantes et d'autant d'auteurs ou de groupes d'auteurs potentiels d'articles. Ce choix a tenu compte de la volonté de couvrir les grandes questions du développement économique et social de Haïti. Cette première fonction est sans doute la plus difficile, parce que les innovations locales sont imaginées pour résoudre des questions locales et non comme connaissances destinées à être publiées et à enrichir un patrimoine mondial.

| Puis, analyser ces expériences, identifier les facteurs innovants, apprécier autant que possible l'influence de ces facteurs sur les résultats de l'expérience, écrire un article pour décrire ces facteurs innovants, dire leur validité et donner une appréciation de leurs limites de validité et du possible intérêt de leurs transferts.

| Organiser un exercice de jugement par les pairs, souvent des scientifiques ayant une connaissance des réalités haïtiennes, et des interactions à distance et anonymes entre le ou les auteurs des articles et le ou les pairs ou experts sollicités jusqu'à validation ou refus par les pairs.

| Publier les articles sur le site de *FACTS Reports* (janvier 2014) et éditer un ouvrage en collaboration avec les éditions de l'Université d'État de Haïti (en juin 2014 à Port-au-Prince).



La volonté de donner  
des « lettres de noblesse »  
aux innovations d'origine locale



| Disséminer les références via des conférences organisées en Haïti avec les universités de la capitale et des villes de provinces, via des séminaires et des colloques – en septembre 2014 à Paris puis en décembre 2014 avec l'Agence nationale de la recherche (ANR) à Port-au-Prince. Mais la principale dissémination est le fait des auteurs eux-mêmes qui peuvent utiliser leur article. Un des résultats importants de cette méthode est de faire d'acteurs de terrain novateurs des experts susceptibles d'être les plus légitimes à transmettre un savoir qui a fait ses preuves.

| Enfin, valoriser. La Fondation de France a décidé d'apporter un nouvel appui à quatre des vingt expériences considérées comme ayant un fort potentiel de développement. Il ne s'agit pas de soutenir une nouvelle phase des projets, mais d'aider l'acteur à se doter d'outils de valorisation. Les quatre associations bénéficiaires de cet appui complémentaire ont fait des choix différents :

- Réalisation d'un film pour Haïti-futur, association porteuse d'un projet de rénovation de l'enseignement primaire grâce à l'utilisation de tableaux numériques, la réalisation de nouveaux modules correspondant aux programmes scolaires haïtiens, l'électrification solaire des écoles et la formation des maîtres à cette nouvelle pédagogie et aux nouveaux équipements correspondants.
- Réalisation d'une étude comparative pour ATD-Quart Monde, qui développe un projet d'accès à la santé de populations vivant en situation d'extrême pauvreté dans une cité de la périphérie de Port-au-Prince. L'innovation porte sur la manière de financer la santé de ces familles démunies et insolubles. L'étude comparative concerne des expériences de même nature, réussies ou ratées, tentées en Haïti. Un séminaire national permettra de faire valoir dans ce domaine clé de la politique de santé des éléments de solutions.
- Réalisation d'étude des variétés haïtiennes de cacao par un spécialiste du Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (Cirad) pour l'entreprise solidaire Ayitica créée pour mettre en œuvre une technique de fermentation du cacao importée de Colombie. Cette technique permet de mieux référencer le cacao haïtien et de lui donner une plus haute valeur économique.
- Enfin, appui à la diffusion d'un ensemble d'innovations permettant d'intensifier les systèmes agricoles des micro-exploitations haïtiennes et d'aménager les bassins versants, projet porté par SOS-Enfants sans frontières.

Il n'est pas possible de mesurer l'impact des projets soutenus ni des compléments « valorisation », d'autant que l'objectif est d'aider les porteurs des projets à lancer des dynamiques de développement et non à promouvoir un bailleur. Quoiqu'il en soit, force est de constater que ces quatre projets sont engagés dans des processus de changement d'échelle : la Banque mondiale va porter à 500 le nombre d'écoles primaires entrant dans le modèle lancé par Haïti-futur ; la Banque interaméricaine de développement (BID) s'intéresse au projet de fermentation du cacao ; et la démultiplication du projet SOS-Enfants sans frontières, qui a des racines anciennes et profondes, intéresse les autorités haïtiennes et plusieurs bailleurs internationaux. Un programme de formation massive de ressources humaines (agronomes, techniciens, paysans) nécessaires à un processus de changement d'échelle devrait s'engager ; enfin, l'action d'ATD Quart Monde va poser au niveau national, là où elle doit l'être, la question du financement de la santé des pauvres.

Unité  
de transformation  
laitière au Sénégal  
© Anne-Laure  
Constantin/CFSI

## LA CAPITALISATION, UN SPORT COLLECTIF

### Capitalisation rime avec transmission

Bien des significations sont prêtées au mot capitalisation. Pour nous, ce mot évoque un processus qui n'est pas loin d'un mécanisme boursier : accumuler des savoirs nouveaux et leur donner de la valeur, en l'occurrence non financière. La capitalisation et la transmission vont ensemble et, comme nous l'avons vu, reposent sur une chaîne de fonctions et autant de compétences et d'outillages. Il faut d'abord repérer l'expérience innovante – le minerai –, dont il faut extraire le principe novateur – la pépite –, puis contextualiser et décrire les conditions dans lesquelles ce principe a opéré, analyser sa force novatrice, essayer de la mesurer par l'observation des résultats qu'elle a permis d'obtenir, mais aussi s'efforcer d'imaginer les conditions qui pourraient l'inhiber ou la renforcer, en déduire les limites écologiques, économiques, sociales, culturelles de validité et d'utilité, soumettre un texte, disons un article, à des pairs et à des experts, interagir avec eux jusqu'à obtenir d'eux une validation, puis, enregistrer ce document, devenu document « de référence » et, enfin, publier dans un fichier, une banque des savoirs et innovations, une fiche concise sous la forme normalisée d'un mode d'emploi pour faire connaître l'innovation, permettre de remonter au document de référence et à l'expérience innovante d'origine et, de surcroît, faire reconnaître la paternité de ses géniteurs. C'est cet ensemble de fonctions que nous appelons capitalisation. Viennent ensuite les fonctions de la transmission :

la publication sous différents formats pour différents publics, la confrontation entre le porteur de l'expérience innovante et ses semblables, et la valorisation grâce à la mise en place de projets volontaristes de réplication adaptés à de nouveaux contextes.

Chacune de ces fonctions a besoin de compétences et d'outillages spécifiques : outils d'observation, d'analyse, de mémorisation, de diffusion... Plutôt que de revenir sur l'anatomie, il reste une question majeure à aborder, celle de la physiologie qui peut faire fonctionner ces compétences et ces outillages ensemble. Quels moteurs, incitations, motivations peuvent mettre en mouvement ce système ? Faut-il agir en direction de la production des savoirs, comme dans la recherche où les chercheurs doivent publier pour faire grandir leur notoriété et progresser leur carrière, ou en direction des utilisateurs, comme dans le monde économique où les entreprises sont prêtes à acheter des brevets et à gratifier les inventeurs ? Nous pouvons éliminer la logique économique à la base du système des brevets. En ce

qui nous concerne, nous nous situons dans une logique de gratuité des savoirs. D'une part, parce que lorsque certains processus de capitalisation aboutissent à dégager des savoirs à haute valeur économique, ces savoirs pourraient rejoindre le système des brevets : il est donc inutile d'imaginer dans ce cas un système alternatif. Mais d'autre part, parce que les innovations locales n'ont pas en général cette nature et ce potentiel, et enfin, parce que nous nous intéressons à des personnes, des familles et des populations pauvres. C'est donc plutôt en direction de la chaîne de production des savoirs qu'il convient d'agir et de réfléchir à des motivations et incitations susceptibles de mobiliser les acteurs qui doivent jouer un rôle dans la production des documents de référence et des modes d'emploi.

### Imaginer des systèmes de connaissance au service des plus démunis

Fort des deux expériences que nous avons présentées mais aussi d'autres expériences anciennes, comme le fichier encyclopédique des technologies appropriées, qui est à l'origine du Gret, le projet Prolinnova soutenu par le Global Forum for Agricultural Research, et de nombreux exercices de capitalisation que nous sommes en train de répertorier avec le CFSI, Inter-réseaux et le Groupe Initiatives, nous pouvons nous proposer un début d'anatomie et de physiologie d'un système de mémorisation des savoirs et innovations populaires... Imaginons... :

| Imaginons la création d'une « Mémoire du développement » où pourraient se classer les documents de références et les modes d'emploi sur des savoirs nouveaux et innovants et, des processus d'innovation issus d'exercices de capitalisation.

Intervention  
d'Ousseini  
Ouedraogo (ROPPA),  
séminaire  
de capitalisation,  
Dakar, 2013.  
© Anne-Françoise  
Taisne





Il faut d'abord repérer l'expérience innovante : le minerai, dont il faut extraire le principe novateur : la pépite



| Imaginons la création d'un réseau d'associations, d'organisations de producteurs, de services publics, de collectivités territoriales et tout autre acteur au contact des acteurs locaux, intervenant sur un ou plusieurs maillons de la chaîne de capitalisation, notamment sur les premiers maillons - repérage/observation/description - et prêts à participer à la constitution de cette mémoire du développement.

| Imaginons la création d'un Fonds avec une triple vocation : fonds d'appui aux travaux de capitalisation et de production de savoirs innovants, fonds d'investissement permettant aux porteurs des expériences innovantes (à l'origine des savoirs validés) de changer d'échelle, et fonds de valorisation permettant la démultiplication des expériences innovantes.

Peut-être ces idées apparaissent-elles bien théoriques et peu réalistes, mais si nous reprenons l'exemple du programme Haïti, la Fondation de France en apportant un complément « valorisation » à quatre des vingt expériences innovantes du projet FACTS ou l'Union européenne en soutenant, il y a 35 ans, la construction de quelques centaines de citernes individuelles de 15 m<sup>3</sup> collectant l'eau des toits des maisons sur le Plateau de Salagnac à partir d'une première citerne (cf. Article de la revue *FACTS*), et initiant la réplication de plusieurs milliers de citernes... n'ont rien fait d'autre que d'illustrer avant l'heure un tel système.

La nouveauté n'est donc pas dans les composantes d'un tel projet, mais dans leur organisation, dans leur orchestration et dans la pérennité des soutiens.

| Imaginons la création d'outils d'accélération du repérage des expériences innovantes liés à des gratifications matérielles ou/et immatériels (comme des prix/concours) ou d'outils de dissémination de l'information portant sur des expériences et des savoirs innovants en lien avec des politiques d'accompagnement des micro-entreprises ou des exploitations familiales agricoles comme nous essayons de le faire avec les organisations de producteurs en Afrique de l'Ouest.

## Soutenir l'innovation locale : coopération, écoute, médiation

Voilà le chantier que nous avons entrepris. Pour l'heure, nous avons pu vérifier des hypothèses, tester des idées, travailler sur certaines des composantes qui pourraient faire partie d'un vaste système permettant de construire une mémoire du développement, non pas celle des institutions et de leurs plaquettes de communication, mais celle des acteurs de terrain et des savoirs nouveaux qui leur permet parfois d'avancer mais, le plus souvent, de contourner des périls économiques, sociaux, environnementaux ou politiques qui risquent de les écraser. Pour aller plus loin et nous lancer dans la construction d'un *Knowledge and innovations system*, un système de savoirs et d'innovations, coopératif et orienté vers la production de références concernant des processus locaux d'innovation, nous avons commencé à nous rapprocher de fédérations d'organisations de producteurs agricoles, de collectifs d'ONG, d'équipes de chercheurs et d'agences financières publiques et privées. Nous avons choisi de travailler sur trois grands défis contemporains et sur les innovations locales qui pourraient permettre de les relever : nourrir les villes avec les produits des agricultures familiales locales, lutter contre les émissions de carbone et les pollutions des sols et des eaux d'origine agricole, financer le développement agricole et rural local.

Telle est la manière coopérative que nous avons choisie pour répondre à notre mesure au mal-être de l'aide au développement. Elle consiste simplement à se donner les moyens d'entendre les réponses que les premières victimes du sous-développement et les premiers acteurs du développement imaginent et mettent en œuvre à leur échelle pour créer de la valeur et satisfaire des besoins essentiels et, accessoirement, contribuer à relever les défis redoutables auxquels l'humanité est confrontée. Peut-être est-ce dans cette direction, celle de l'écoute et de la médiation, que l'aide au développement, que l'on dit de toute part à bout de souffle, pourrait chercher un souffle nouveau.







## CHAMPS D'INNOVATION

26 AMÉLIORER  
LA PRODUCTION

31 CRÉER DE LA VALEUR  
PAR LA TRANSFORMATION

36 S'ORGANISER  
POUR AGIR ET PESER

42 MAÎTRISER  
LES MARCHÉS

50 ACCÉDER  
AU FINANCEMENT

# AMÉLIORER LA PRODUCTION

## RÉPONDRE À UNE DEMANDE CROISSANTE

### L'AGRICULTURE FAMILIALE NOURRIT DÉJÀ LES VILLES À PLUS DE 75 %

Selon l'ONU, les petits exploitants fournissent plus de 80 % de la nourriture consommée dans les pays en développement<sup>1</sup>. Si les villes d'Afrique de l'Ouest, en forte croissance, dépendent d'importations pour certains produits (blé, sucre, lait, riz), on estime que plus de 75 % de l'alimentation des habitants des capitales provient de l'agriculture ouest-africaine, essentiellement de type familial<sup>2</sup>.

Pour les agriculteurs ouest-africains, les marchés urbains sont aujourd'hui plus porteurs que les débouchés à l'exportation, du fait de l'urbanisation rapide et de l'émergence d'une classe moyenne. Au Sénégal, les ventes de produits vivriers sur le marché national sont estimées à 740 millions de dollars contre seulement 34 millions pour l'exportation. En Côte d'Ivoire,

où l'agriculture de rente tournée vers l'extérieur est particulièrement importante, le marché intérieur représente plus d'un milliard de dollars contre 634 millions pour les exportations<sup>3</sup>.

### POURRA-T-ELLE SUIVRE L'ÉVOLUTION DE LA DEMANDE ?

Pour consolider cette situation et gagner des parts de marchés dans les villes, l'un des défis posés aux agriculteurs familiaux est d'améliorer leur production : produire plus face à la croissance démographique et urbaine, mais aussi produire mieux et de manière plus diversifiée et régulière pour répondre aux attentes des consommateurs. L'enjeu pour les producteurs est d'assurer leur propre sécurité alimentaire, mais aussi celle des urbains qui sont encore plus vulnérables aux variations des prix alimentaires mondiaux.

Les difficultés sont multiples : mauvaise qualité des intrants disponibles, accès difficile au financement pour l'achat d'intrants et d'équipements, insécurité foncière, problèmes de stockage, difficulté à faire reconnaître la qualité de leurs produits, manque de conseil agricole, etc.

De nombreuses études de cas soulignent pourtant la capacité d'adaptation de l'agriculture familiale et sa résilience face aux risques « qui la rend souvent moins vulnérable que les agricultures capitalistes : ces dernières, en cas de crise, peuvent avoir tendance à délaisser le secteur agricole et placer leurs capitaux dans d'autres secteurs jugés plus rentables ; les agricultures familiales, elles, ne se délocalisent pas »<sup>4</sup>, elles diversifient leur production, mutualisent leurs coûts et innove.





Coopérative de semences améliorées en Casamance, Sénégal. © Grdr

## FOCUS SUR L'INNOVATION

# INTRANTS, TECHNIQUES, STOCKAGE, QUALITÉ

Si le Malawi a été cité en exemple dans les années 2000 pour son ambitieux programme étatique de subvention des engrais chimiques, les résultats ont rapidement marqué le pas. La fertilité des sols et les rendements ont augmenté à court terme. Mais il a ensuite suffi de deux années plus sèches pour que les prix du maïs flambent, laissant 2 millions de personnes supplémentaires en situation d'insécurité alimentaire. Les engrais chimiques apportent des éléments fertilisants pour des plantes cibles et uniquement sur une courte durée, tout en rendant les sols plus vulnérables à la sécheresse et l'érosion. L'agronome Roland Bunch dénonce les effets indirects des engrais subventionnés : « Les agriculteurs arrêtent la mise en valeur organique de leurs sols, parce que la fertilisation chimique est plus facile. Lorsque les subventions cessent, ils se retrouvent avec un sol inerte. »

Au Sénégal, la FONGS<sup>5</sup> souligne justement que le changement climatique, la mauvaise qualité des intrants et l'appauvrissement des sols sont les risques qui pèsent le plus lourdement sur les exploitations familiales.

| Abdou Seydou Mané, coordinateur de l'ONG Grdr à Ziguinchor (Casamance) témoigne : « Pendant les années 70, la pluviométrie était telle que la production rizicole permettait de couvrir les besoins des populations. Ensuite, les changements climatiques ont entraîné une baisse de la production : les surfaces cultivables ont diminué avec l'apparition de la langue salée [invasion d'eau de mer dans la nappe phréatique d'eau douce] et les semences utilisées n'étaient plus adaptées aux nouvelles conditions climatiques. »

## ADOPTER DES SEMENCES AMÉLIORÉES, DES ENGRAIS DE RECYCLAGE ET MUTUALISER LES ÉQUIPEMENTS

Les semences et engrais sont souvent importés, peu adaptés et/ou coûteux. Les équipements sont aussi majoritairement importés : cela pose un problème de financement à l'achat mais aussi à long terme pour la maintenance.

Face à cela, les agriculteurs s'organisent mais savent aussi s'allier avec des acteurs stratégiques.

| En Casamance, avec l'appui du Grdr, les riziculteurs ont introduit de nouvelles variétés de riz, accompagnées de techniques culturales spécifiques. La production obtenue avec les variétés traditionnelles ne permettait de couvrir que de 3 à 5 mois de consommation de riz dans l'année. Tandis qu'avec ces variétés améliorées adaptées au climat, les paysans parviennent à satisfaire leurs besoins pour au moins 9 mois, voire 12 selon les années<sup>6</sup>.

| Au Burkina Faso, les producteurs de fonio ont sollicité un partenariat avec l'Institut national de l'environnement et de la recherche agricole. Ils ont ainsi eu accès à des semences améliorées et certifiées (CVF109). En trois ans, leur production a augmenté de 20 %. *Voir fiche n° 4*

La faible qualité des intrants disponibles sur le marché est aggravée par les difficultés de financement. Deux types d'alternatives sont aujourd'hui mis en place par les organisations paysannes (OP) ouest-africaines. Elles peuvent être combinées et déclinées selon les contextes.

La première option consiste à mutualiser les coûts des facteurs de production, qu'il s'agisse d'intrants

# 75 %

de l'alimentation des habitants des capitales provient de la sous-région



Depuis l'augmentation du prix du lait en poudre sur les marchés internationaux, les éleveurs ouest-africains sont incités à produire davantage. Le lait local est mieux valorisé et regagne la confiance des consommateurs urbains. © CISV

## AU MALI, LES PRODUCTEURS ONT ALLONGÉ LA PÉRIODE DE DISPONIBILITÉ DE L'OIGNON DE 3 À 9 MOIS

achetés en commande groupée ou de matériel géré en commun.

| Au Togo, les coopératives d'utilisation du matériel agricole mises en place par l'Union des agriculteurs de la région des Plateaux fonctionnent sur la base de cotisations : l'achat des matériels est groupé, puis la maintenance assurée par le paiement d'une petite redevance à chaque utilisation. *Voir fiche n° 18*

La seconde option repose sur la production de semences ou d'engrais organique par les paysans eux-mêmes : cette option est à la fois durable, moins coûteuse et facteur d'indépendance.

| Au Bénin, dans la région Atlantique, cinq paysans se sont formés à la production de semences de soja, sécurisant l'approvisionnement de 400 producteurs. Ces derniers ont aussi revitalisé les sols (adaptation des itinéraires techniques et introduction d'inocula). Les rendements du soja ont augmenté de 500 à 1 100 kg par hectare. *Voir fiche n° 2*

Prototype de case aérée pour la conservation de l'oignon, région de Kayes, Mali. © RHK



## PRÉSERVER LES SOLS GRÂCE À L'AGROÉCOLOGIE

La production de semences ou d'engrais organique est souvent complétée par des techniques agro-écologiques qui optimisent les apports du sol, de l'eau et du soleil aux cultures. Ainsi, la rationalisation de l'irrigation, la mise en place de l'agroforesterie, l'utilisation de biopesticides, la mise à profit des sous-produits de l'élevage, l'association des cultures sont autant de moyens pour les petits agriculteurs d'augmenter leurs rendements à bas coûts tout en préservant l'environnement.

Un récent rapport du programme Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD) incite les États africains à privilégier de manière pragmatique « les systèmes agricoles durables du point de vue socio-économique (utilisation de la main-d'œuvre) comme environnemental (usage limité d'intrants d'origine fossile, promotion de l'agroécologie et de l'agroforesterie) »<sup>7</sup>.

| Au Burkina Faso, les producteurs de niébé des provinces du Boulgou et du Gourma ont multiplié leur production par six en trois ans, grâce à l'utilisation de compost organique, de biopesticides, de l'agroforesterie et à la construction de cordons pierreux. *Voir fiche n° 6*

| En Mauritanie, les producteurs de patate douce de Lexeïba et Fouggleïta utilisent les fanes de patates pour fabriquer des aliments enrichis pour le bétail. En retour, les déjections animales sont utilisées comme engrais organique. Depuis qu'ils ont associé agriculture et élevage, ils ont vu leur production croître de près de 60 % : elle s'élève aujourd'hui à 1 500 tonnes par an, et leur revenu est supérieur au seuil de pauvreté national. *Voir fiche n° 12*

## ÉVITER LES PERTES ET STOCKER LA PRODUCTION

Après les récoltes, la conservation des produits pose souvent problème. Face à d'urgents besoins de

## DIFFUSER LES SAVOIRS ET LES SAVOIR-FAIRE

Pour accroître leurs rendements, les producteurs ont aussi besoin de savoir-faire technique. Depuis la quasi-disparition des services d'appui-conseil, sacrifiés par les plans d'ajustement structurels, les agriculteurs ont un accès très limité au conseil technique et à la formation. Des partenariats avec la recherche et les services publics peuvent être d'une grande aide pour accéder à la formation.

| Ainsi, au Sénégal, les producteurs et les transformatrices d'arachide de l'Union des groupements de producteurs de Meckhé (UGPM) ont bénéficié d'une formation par l'Institut de technologie alimentaire (ITA). L'huile d'arachide est potentiellement cancérigène du fait du développement d'une toxine et doit, pour sa mise en marché, obtenir l'autorisation de cette institution. Grâce à la formation, les producteurs et transformatrices ont réduit le taux d'aflatoxine de leur huile de plus de 90 %.

De nombreuses organisations de producteurs mettent aussi en place des systèmes de diffusion du savoir à partir de paysans relais pour démultiplier les services de formation et de conseil, ainsi accessibles au plus grand nombre.

| Au Mali, les maraîchers de l'Association des organisations professionnelles paysannes (AOPP) de la région de Mopti ont mis en place un système reposant sur dix paysans relais et un cycle d'apprentissage par étapes. Les paysans relais se forment sur un thème qui pose problème, puis appliquent ces nouvelles connaissances sur des parcelles-tests. Ils accueillent ensuite des réunions d'échange mensuelles qui regroupent au total 300 participants sur dix sites. En 3 ans, ils ont économisé 25 % de leurs charges en eau. À Mopti, les produits maraîchers locaux sont ainsi disponibles sur une plus longue période et à meilleur prix. *Voir fiche n° 9*

La diffusion des savoir-faire passe aussi par la création de supports accessibles.

| Des organisations paysannes (OP), à l'instar de l'UGPM, éditent des guides en langue locale, la FONGS réalise de courtes vidéos accessibles aux personnes non alphabétisées : de nombreux supports émergent de la créativité des OP. Les organisations de maraîchers des régions de Mopti et de Kayes, au Mali, utilisent quant à elles des émissions de radios en plusieurs langues. Ainsi, les formations bénéficient à un maximum d'agriculteurs. *Voir fiches n°s 9 et 11 pour le Mali*

liquidités et en l'absence de solutions de stockage, la majorité des agriculteurs bradent leur production sans en tirer grand bénéfice puisque les marchés sont saturés. Pour réguler les prix et éviter les pertes, il est indispensable de trouver des solutions de stockage à la fois accessibles et performantes.

| Au Togo, trois unions de producteurs de niébé ont adopté les sacs « PICS », du nom du programme de recherche américain à l'origine de l'innovation (Purdue University Improving Cowpea Storage). Grâce à leur triple fond, ils empêchent le développement des bruches, principaux ravageurs de ce haricot. Toutefois, ces sacs sont onéreux et, pour déboucher sur une augmentation de revenu, cette innovation doit être associée à un système de crédit, selon une enquête du Réseau national des chambres d'agriculture du Niger (RECA)<sup>8</sup>. *Voir fiche n° 19*

| En Mauritanie, les producteurs de patate douce de Lexeiba et Fouggleïta ont mis en place des espaces de stockage équipés de moustiquaires qu'ils peuvent utiliser moyennant un petit forfait pour l'entretien des locaux : le taux de perte est passé de 50 % de la production à moins de 10 %. En un an, le revenu des producteurs a augmenté de 68 % : le revenu moyen mensuel par tête dans les familles de producteurs est passé de 15 à 26 euros. *Voir fiche n° 12*

| Au Mali, les producteurs d'oignons ont allongé la durée de disponibilité de l'oignon local (3 mois initialement)



Préparation d'une fosse à compost, village près de Diéma, Mali.

© RHK

avec des techniques de production précoce, mais aussi grâce à des prototypes de cases de conservation aérées et collectives : les consommateurs peuvent trouver l'oignon 9 mois sur 12 et les producteurs tirent de meilleurs revenus des ventes. *Voir fiche n° 11*

## FAIRE RECONNAÎTRE LA QUALITÉ

Les démarches d'amélioration de la production qui débouchent sur une amélioration de la qualité

## L'AMAP BÉNIN A OBTENU LA PREMIÈRE CERTIFICATION BIOLOGIQUE D'AFRIQUE DE L'OUEST

représentent l'espoir d'une hausse de revenu. Or cette corrélation n'est pas automatique.

Pour les produits locaux suspectés par les consommateurs urbains d'être de qualité médiocre ou de contenir des corps étrangers (sable, cailloux), il n'existe pas pour le moment de système de certification qui soit financièrement accessible. Les labels étrangers et les certifications destinées au « commerce équitable » restent très coûteux et sont souvent perçus comme inadaptés aux contextes locaux. Stéphanie Piveteau, de l'Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural Rhône-Alpes (ARDEAR) qui anime des échanges d'expérience et de savoir-faire entre paysans témoigne : « Le coût et les exigences des certifications sont défavorables à l'agriculture familiale car, souvent, ils ne tiennent pas compte des réalités de pays comme le Burkina Faso : population majoritairement illettrée et absence de législation adaptée. Pour pouvoir nourrir les villes burkinabées avec ce type de produits, il faut d'abord former et sensibiliser les acteurs, puis faciliter l'accès aux financements et subventions. En découlera la confiance des consommateurs. »

Des organisations de producteurs mettent en place des alternatives pour faire reconnaître la qualité de leurs produits :

Kiosque  
de distribution  
de l'AMAP Bénin,  
Cotonou.  
© Hortitechs

Les agriculteurs membres de l'AMAP<sup>9</sup> Bénin ont entrepris une démarche de certification participative : ils se sont formés en agroécologie ainsi qu'aux processus de

certification avec l'appui de l'ONG Helvetas. L'AMAP a ainsi obtenu la première certification biologique de type Systèmes participatifs de garantie (SPG) d'Afrique de l'Ouest. Les SPG certifient les producteurs sur la base d'une participation active des acteurs concernés : dans le cas de l'AMAP Bénin, cette certification passe par un contrôle réalisé par les pairs (agriculteurs) et par les consommateurs. *Voir fiche n° 3*

Au Bénin toujours, l'Union communale de producteurs de volailles de Zogbodomey a créé les conditions nécessaires à la production de poulets de race locale, plus charnus que les poulets dits « bicyclette », afin de satisfaire la demande locale pour les fêtes et la restauration. Le respect d'un cahier des charges strict permet aujourd'hui de vendre cette volaille sous la marque collective Zado, prochainement certifiée grâce à un SPG et, à l'avenir, via une indication d'origine. La production de poulets Zado est en pleine expansion. *Voir fiche n° 1*

De nombreuses marques collectives sont créées en parallèle aux démarches de qualité engagées par les producteurs pour gagner la confiance des consommateurs : Riz de mangrove en Guinée, Danaya Nono (« lait confiance » en bambara) au Mali, Riz Délice au Togo, etc.



1. *Small holders, food security and the environment*, IFAD, UNEP, 2013. 2. DE RAISSAC, M., BRICAS, N. et alii, *Les cultures vivrières pluviales en Afrique de l'Ouest et du Centre*, AFD-CIRAD-FIDA, mai 2011. 3. DE RAISSAC, M., BRICAS, N. et alii, *ibid.* 4. Sur la capacité d'adaptation de l'agriculture familiale, voir ALPHA, A. CAS-TELLANET, C. et alii, *Défendre les agricultures familiales : lesquelles, pourquoi?*, Coordination Sud, 2007, p. 37 et p. 44 notamment. 5. Fédération des ONG du Sénégal – Action paysanne, voir *Les exploitations familiales sénégalaises investissent et se modernisent*, Dynamiques Paysannes, mai 2014. 6. Voir le témoignage d'Abdou Mané sur *alimenterre.org*. 7. *Les agricultures africaines, transformations et perspectives*, NEPAD, 2014. 8. DABAT, M.-H., DRABO, I., LANCON, F., BAAS W., *La conservation du niébé, goulot d'étranglement de la filière et innovation technologique*, 2012. 9. Association pour le maintien de l'agriculture paysanne.

# CRÉER DE LA VALEUR PAR LA TRANSFORMATION

## UN ENJEU POUR LES PRODUITS LOCAUX

Contrairement aux idées reçues, la production agricole est généralement abondante en Afrique de l'Ouest, mais elle n'est pas bien valorisée, notamment lorsqu'il s'agit de produits périssables. Faute de moyens de stockage, de conditionnement, de transformation et de transport, les productions sont bradées au moment des récoltes car les marchés sont saturés.

### PROGRESSER VERS LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE

Les activités de transformation, en particulier celles des petites et moyennes entreprises agroalimentaires, constituent une des réponses à ce problème. Elles mettent en œuvre des procédés simples issus du savoir-faire régional, complétés d'innovations adaptées à leur contexte, et prolongent ainsi la conservation des produits. Elles élargissent aussi les circuits de distribution et diversifient l'offre en réponse à la demande.

En Mauritanie dans le Gorgol, les paysans produisent une grande quantité de patates douces mais avant 2012 le taux de perte tournait autour de 50 %. Les formatrices ont constitué une unité artisanale proposant six produits dérivés du tubercule : le taux de perte est descendu au-dessous de 10 %. La patate douce se vend à meilleur prix. Les producteurs peuvent conserver des produits transformés et traversent plus sereinement la période de soudure. *Voir fiche n° 12*

Les activités de transformation mobilisent déjà des millions de femmes dans presque toutes les filières, mais elles souffrent d'un manque de reconnaissance et d'accompagnement par les pouvoirs publics. Souvent jugée peu performante, car relevant de tâches domestiques réalisées par les femmes, la transformation artisanale est peu prise en compte dans les politiques publiques et dans l'aide au développement. La majorité des appuis et investissements

publics vont aux filières d'exportation et il n'existe pas de crédits adaptés aux petites entreprises de transformation. Les expériences de terrain montrent pourtant le formidable effet d'entraînement économique et social que détient ce secteur très dense lorsqu'il est soutenu.



Floriane Thouillot, chef de projet à Conakry pour les ONG Gret et Maison guinéenne de l'entrepreneur (MGE), témoigne : « Le Gret et la MGE ont travaillé à la reconnaissance des activités de transformation du riz (étuvage) menées par les femmes et à leur professionnalisation : deux fédérations ont été créées en aval de la filière, elles sont clairement aux mains des femmes. La présidente de la Fédération de Haute-Guinée est tellement active qu'elle négocie, avec l'appui de la MGE, un contrat très important avec le ministère des Affaires sociales pour l'approvisionnement en riz étuvé du stock national de sécurité. » *Voir fiche n° 7*

Transformation du riz à l'Union des jeunes agriculteurs de Koyli Wirnde (UJAK), Guédié, Sénégal.  
© FONGS

## LES CONSOMMATEURS PRIVILÉGIENT LES PRODUITS IMPORTÉS PARCE QU'ILS SONT BIEN CONDITIONNÉS ET FACILES D'UTILISATION

### RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CONSOMMATEURS URBAINS

Avec les changements de mode de vie liés à l'urbanisation, les consommateurs peuvent avoir tendance à privilégier des produits importés généralement disponibles toute l'année, bien conditionnés et faciles d'utilisation. Face à cela, le problème central réside dans la qualité des produits issus de l'agriculture familiale locale et dans leur facilité d'utilisation, plutôt que dans la différence de prix avec les produits importés. Les rares études de consommation disponibles montrent qu'il est erroné de dire que les consommateurs africains veulent imiter le mode de consommation occidental. Ils aimeraient trouver davantage de produits locaux accessibles et de qualité fiable.

En travaillant sur la qualité de la matière première ainsi que sur les bonnes pratiques et procédés de transformation au sein des entreprises, on améliore *in fine* la perception générale des consommateurs sur les produits locaux et l'agriculture familiale locale regagne des parts de marchés.

Équipement  
de transformation  
primaire  
des céréales,  
bassin arachidier,  
Sénégal.  
© Enda Graf



■ Au Burkina Faso, les productions traditionnelles reprennent de l'importance dans l'alimentation des consommateurs urbains : la filière fonio redécouvre<sup>1</sup> grâce au travail de l'ONG Aprossa<sup>2</sup> sur la qualité et la transformation en produits prêts à l'emploi. Quant au niébé,

les Unions de producteurs des provinces du Boulgou et du Gourma, accompagnées par l'ONG Vredeseilanden (VECO), ont réussi le pari de multiplier leurs ventes par 6 entre 2010 et 2013 grâce à la diversification en cous-cous et farines de qualité. Voir fiches n° 4 et 6

Pour rester à la portée des consommateurs ouest-africains, les unités de transformation conçoivent des gammes de produits et des contenances à la portée du plus grand nombre.

■ Par exemple, la meilleure vente des laiteries Danaya Nono au Mali est le sachet de 200 ml de lait pasteurisé à 100 FCFA (15 centimes d'euros). Voir fiche n° 10

### QUELLES TRANSFORMATIONS ?

Les stratégies de transformation sont à différencier en fonction des acteurs, des contextes, des circuits de distribution. Il ne s'agit pas de faire jouer aux producteurs un rôle qui n'est pas le leur, surtout s'il existe déjà des activités de transformation (risques d'éviction). Pour les céréales locales au Sénégal par exemple, on peut distinguer :

- la transformation primaire en milieu rural (décorticage), qui permet aux paysans de tirer davantage profit de leur récolte et aux transformateurs de disposer d'une matière première de meilleure qualité ;
- la transformation secondaire (mouture, roulage de la farine) et le conditionnement en milieu urbain qui élargissent la gamme proposée et les débouchés ;
- la transformation directe en milieu rural est complémentaire aux deux stratégies précédentes tournées vers l'alimentation des villes : les habitudes alimentaires changent aussi en milieu rural (progression du riz) et les produits doivent être aisés à stocker et à préparer. Le marché rural représente en moyenne 50 % du marché alimentaire national, les ruraux accédant de plus en plus à leur alimentation par le biais du marché<sup>3</sup>.

Pape Seck, chargé de programme de l'ONG Enda Graf au Sénégal, explique ainsi : « La mise en place de moulins permet de lever cet obstacle à la consommation des céréales locales au sein des ménages ruraux. Les recettes tirées de l'exploitation du moulin sont utilisées pour l'entretien et l'amortissement de l'équipement, la paie du meunier, ainsi que pour contribuer à la prise en charge de besoins communautaires. »





Opération de transformation secondaire du fonio.  
© Aprossa

## FOCUS SUR L'INNOVATION

# APPROVISIONNEMENT, ÉQUIPEMENT, CONDITIONNEMENT

### SÉCURISER SES APPROVISIONNEMENTS

L'achat des matières premières pose d'importants problèmes de régularité d'approvisionnement et de trésorerie aux transformateurs qui peuvent alors avoir du mal à maintenir leur production constante et répondre à la demande.

Ainsi, quand l'ONG togolaise Oadel<sup>4</sup> et Élevages sans frontières ouvrent fin 2013, la Bobar, une boutique-bar-restaurant de produits locaux au cœur de Lomé, il s'agit de répondre aux préoccupations des urbains qui évoquent l'accès aléatoire et difficile à ces produits dans les enquêtes de consommation et lors des événements de sensibilisation (Festival et foire ALIMENTERRE organisés par l'Oadel). Si La Bobar propose les produits locaux à moindre coût, elle n'échappe pas au problème d'approvisionnement. Tata Yawo Ametoenyenu, le directeur de l'Oadel explique que « le système de dépôt-vente qui sert de lien entre transformateurs et consommateurs n'est pas encore assez développé. Il y a des ruptures de stock pour certains produits car les transformateurs n'ont pas toujours assez de matières premières pour produire en quantité et en temps voulu, ce qui pose un problème dans la régularité des approvisionnements. »

Les innovations mises en œuvre pour sécuriser les approvisionnements des transformateurs passent essentiellement par des systèmes de concertation et de financement (voir pp. 36 et 42).

### MUTUALISER LES ÉQUIPEMENTS

Les équipements pour la transformation sont souvent importés, ce qui occasionne des investissements importants et des problèmes de maintenance.

Pour les opérations les plus fastidieuses, des transformateurs s'organisent pour avoir accès à du

matériel produit localement et mutualisé. Dans ces conditions, les équipements se révèlent rentables et efficaces pour améliorer la qualité.

| Au Niger, les transformatrices de céréales soutenues par AcSSA<sup>5</sup> ont fait appel aux scientifiques : la recherche agricole et l'École des mines nigérienne ont mis au point un rouleur qui donne des produits finis de meilleure qualité. Il est mutualisé au sein de plusieurs unités de transformation de Niamey afin de l'amortir rapidement et d'équiper les autres unités de transformation du pays.

*Voir fiche n° 13*

| Au Sénégal, les paysans de l'Union régionale des productrices et producteurs de fonio de Sédhiou (Urprofos) ont multiplié par 5 les superficies cultivées de fonio grâce à la mécanisation des opérations post-récolte. La batteuse utilisée a été conçue à partir d'une batteuse à riz dans le cadre d'un projet régional de recherche associant le Cirad<sup>6</sup>. Une charrette permet de déplacer la batteuse d'un village à l'autre. Une décortiqueuse électrique fabriquée à Bamako par des artisans a aussi été acquise mais n'est pas utilisée faute d'électricité. *Voir fiche n° 14*

L'un des points d'achoppement de la durabilité et de la rentabilité des petites unités de transformation est le coût énergétique. Des voies sont possibles pour s'affranchir de cette dépendance énergétique, telle la génération d'énergies renouvelables produites localement (biodigesteurs, énergie solaire, etc.) ou encore la mise au point de matériel requérant peu d'électricité ou de carburant.

| Au Cap-Vert, l'ONG Essor promeut des procédés de transformation alternatifs, utilisant des équipements résistants, manuels ou semi-automatiques. L'amélioration de la transformation est moins spectaculaire mais plus

# 6

fois plus de ventes de niébé prêt-à-l'emploi



Les céréales locales ont des qualités nutritives méconnues. Quand l'emballage est attractif et qu'elles sont faciles à cuisiner, elles regagnent des parts de marché.  
© Isabelle Duquesne

## LES PRODUITS TRANSFORMÉS CAP-VERDIENS SE SUBSTITUENT À DES IMPORTATIONS D'EUROPE ET DU BRÉSIL

durable, en expérimentant et en essayant de résoudre collectivement les problèmes et d'adapter les techniques aux réalités locales. Les éleveurs caprins de l'île de Santo Antão ont ainsi mis au point un procédé d'affinage du fromage qui allonge la conservation de leur production. Les pertes sont passées de 40 à 15 % entre 2012 et 2013.<sup>7</sup>

Pour les produits pouvant s'exporter en partie via les circuits du commerce équitable, l'accès aux financements et donc à l'équipement est facilité.

| L'Union des groupements des producteurs d'ananas de Toffo (UGPAT) au Bénin a travaillé en partenariat avec l'ARDEAR<sup>8</sup> Rhône-Alpes. L'objectif initial était l'export d'ananas séché en commerce équitable. Mais le produit n'a pas bien marché en Europe. L'UGPAT s'est alors réorientée vers la production de jus d'ananas pour le marché local avec quatre producteurs ayant investi dans une petite presse. Stéphanie Piveteau, chargée du projet pour l'ARDEAR, en est convaincue : « L'export est un levier pour l'investissement en matériel : ses garants facilitent l'accès aux banques. Le principal problème des paysans est leur capacité à investir et à trouver des fonds de roulement. C'est là que le marché local et l'export peuvent être complémentaires. »

Face au succès du jus d'ananas sur le marché urbain, l'UGPAT a pu négocier avec des grossistes. Un marché du

jus d'ananas béninois émerge avec une dizaine d'autres unités de transformation qui se positionnent.<sup>9</sup>

### AMÉLIORER LE CONDITIONNEMENT

Les emballages sont un autre frein à la transformation pour le marché local. Ils sont souvent importés et coûteux, tout en représentant une des clés pour gagner la faveur des consommateurs urbains. De nombreuses solutions sont expérimentées :

| Au Togo, suite à une mauvaise expérience de la boutique-bar-restaurant de produits locaux de l'Oadel avec des emballages qui laissaient passer l'air, les transformateurs ont pratiqué des tests sur des échantillons d'emballage répondant aux normes et affichant des codes-barres pour améliorer la traçabilité. La question de leur financement n'est toutefois pas réglée.

| Au Burkina Faso, les ONG Autre terre et APIL<sup>10</sup> ont trouvé un compromis entre coût et qualité de l'emballage et importent des bouteilles en plastique de récupération du Ghana pour conditionner le lait, le miel et le jus de miel. C'est aussi la solution choisie par l'ARDEAR et l'UGPAT pour le jus d'ananas béninois. L'emballage représente ainsi 25 % du coût de la bouteille d'ananas.

*Voir fiche n° 5*

| Malgré des tracasseries douanières, l'AMAP Bénin s'adresse aussi aux pays voisins : pour le riz, le jus de fruit, la tomate concentrée, l'huile, etc., elle commence à adopter différents emballages provenant des industries ghanéennes ou nigérianes. Par ailleurs, les agriculteurs de l'AMAP recyclent certains matériaux importés (bouteilles en verre de mayonnaise et autres) pour conditionner leurs confitures. *Voir fiche n° 3*

| Au Cap-Vert, comme l'importation d'emballages était incontournable, la coopérative des producteurs de Santo Antão soutenue par Essor a préfinancé un stock grâce à un fonds spécialement dédié : lorsque le producteur livre la coopérative, cette dernière déduit de son paiement le coût de l'emballage. Ce système génère des bénéfices qui servent à l'achat du stock suivant.

Un producteur cap-verdien dans une cave d'affinage du fromage.

© Essor



Simon Baliteau, responsable du projet pour Essor, témoigne en 2012 du chemin parcouru par les producteurs cap-verdiens :

## DÉVELOPPEMENT LOCAL ET EMPLOI

L'impact économique du secteur de la petite transformation est bien plus important que celui des unités de taille industrielle qui ont tendance à privilégier les matières premières importées<sup>11</sup>. Vu l'éparpillement de l'offre de produits agricoles lié à la taille réduite des exploitations et à la vente d'excédents pour les cultures vivrières, les grandes entreprises font face à des difficultés d'organisation et de coût pour collecter les matières premières dans les campagnes. Dans la majorité des filières, les petites structures sont plus adaptées. Prenons le cas du lait au Mali : les laiteries industrielles fonctionnent essentiellement avec de la poudre de lait importée car elles ne sont pas en mesure de valoriser le lait local. Les prix proposés aux éleveurs, alignés sur le coût de la poudre de lait, sont trop faibles pour couvrir les frais de collecte et de transport jusqu'à Bamako. Pourtant, les produits laitiers locaux sont prisés par les consommateurs urbains. Et comme le cours mondial du lait a augmenté depuis la crise de 2008, le contexte est devenu plus favorable aux produits laitiers locaux. Des mini-laiteries équipées simplement (casserolles, mixeuses, écrémeuses) se développent dans les villes secondaires. Elles proposent des services d'appui à la production (fourniture de fourrage, déparasitage, insémination artificielle) qui incitent les éleveurs à produire plus et mieux.

Le réseau Danaya Nono (« lait confiance ») compte 5 mini-laiteries qui ont créé 119 emplois directs au Mali. Ce réseau ne cesse de prendre de l'ampleur. *Voir fiche n° 10*

On trouve des expériences similaires au Sénégal (Casamance) et au Burkina Faso :

Dans le département du Vélingara au Sénégal, Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF) et la Maison des éleveurs de Kolda ont réussi à démultiplier les quantités de lait transformées et mises sur les marchés urbains grâce à la création de mini-laiteries coopératives. Entre 2010 et 2012, les parts de marché gagnées correspondent à 3 000 consommateurs supplémentaires. *Voir fiche n° 15*

A Kaya, ville secondaire du Burkina Faso, APIL, avec l'appui d'Autre terre, a créé une laiterie pour répondre aux attentes des consommateurs et allonger la durée de conservation du lait : 80 % de la production est transformée en yaourt, le chiffre d'affaires a été multiplié par 6 en 4 ans (85 000 euros en 2013) et les 240 éleveurs-fournisseurs ont doublé leurs revenus. *Voir fiche n° 5*

De plus, l'analyse des modes de réinvestissement des revenus issus des petites entreprises de transformation révèle l'intérêt social fort du secteur<sup>12</sup> : hors du ménage, les revenus sont souvent réinvestis dans d'autres activités génératrices de revenus pour diversifier les risques ; au sein du ménage, le secteur étant largement dominé par les femmes, les revenus sont davantage investis dans les dépenses d'éducation et de santé.

Dans leur diversité de contextes et en mobilisant de multiples ressources, les agriculteurs familiaux sont à l'origine d'innovations qui améliorent la production et la transformation. À travers ces initiatives, les OP et les petits producteurs contribuent à maintenir un tissu économique dynamique et à créer des emplois en zone rurale (également dans la collecte, le transport et la distribution des produits).

Cette redynamisation de l'économie rurale freine l'exode des jeunes ouest-africains attirés par les villes malgré l'expansion quotidienne des poches de pauvreté urbaine autour des capitales de la région<sup>13</sup>.

Un jeune éleveur qui s'installe au village et qui vend 2 à 3 litres de lait par jour à une mini-laiterie du réseau Danaya Nono peut rapporter à l'exploitation familiale environ la somme de 10 000 FCFA par mois (15 euros). S'il joue aussi le rôle de collecteur au sein du village, il peut doubler son revenu. Aujourd'hui, les mini-laiteries ont généré 119 emplois de collecteur au sein du réseau. Ce revenu mensuel de 30 euros, quoique modeste, est attrayant : il est équivalent à celui de nombreux travailleurs urbains qui doivent supporter des dépenses élevées pour vivre en ville et peinent à envoyer de l'argent à leurs familles. *Voir fiche n° 10*

# 80 %

de la production laitière de Kaya est transformée en yaourts pour un chiffre d'affaires de 85 000 €.

« Les ventes de tisanes, fromages, confitures et jus de fruits, principales productions promues à Santo Antão par le projet, continuent de se développer, démontrant l'existence de marchés locaux urbains pour des produits du terroir de qualité, bien conditionnés et avec un étiquetage attractif. Ces produits se substituent à des produits équivalents importés généralement d'Europe ou du Brésil. Toutefois, la marge de développement des ventes reste encore importante, la conquête de ces nouveaux marchés requérant du temps et une rigueur dans la capacité de réponse des producteurs. »

1. La production a augmenté de 20 % entre 2010 et 2013, *voir fiche n° 4*. 2. Association pour la promotion de la sécurité de la souveraineté alimentaire, Afrique Verte Burkina Faso. 3. Voir BRICAS N., TCHAMBA C., THIRION MC, 2012, *Le marché alimentaire des pays d'Afrique de l'Ouest, du Cameroun et du Tchad*. 4. Organisation pour l'alimentation et le développement local. 5. Actions pour la sécurité et la souveraineté alimentaires, Afrique Verte Niger. 6. Voir le site du Cirad sur le fonio *fonio.cirad.fr/*. 7. Voir le témoignage de Simon Baliteau sur *alimenterre.org*. 8. Association régionale pour le développement de l'emploi agricole et rural. 9. Voir le témoignage de Stéphanie Piveteau sur *alimenterre.org*. 10. Action pour la promotion des initiatives locales. 11. Toutefois, des expériences réussies de collaborations entre petits producteurs et industries existent sous certaines conditions : cultures « commerciales », filières courtes (offre regroupée autour de l'usine), dispositifs de concertation, d'appui technique aux producteurs ; Cécile Broutin, *Grain de sel*, avril-juin 2012 p. 39. 12. Source : *Grain de sel*, avril-juin 2012, p. 8, « Le potentiel de développement des micro et petites entreprises agro-alimentaires ». 13. Voir DAVIS, M., *Planet of slums*, 2006. Au Mali, plus de 65 % de la population urbaine vit dans un bidonville, 55 % au Burkina Faso, environ 40 % au Sénégal, 70 % au Bénin...

# S'ORGANISER POUR AGIR ET PESER

## STRUCTURATION ET CONCERTATION

La conquête ou la reconquête des marchés urbains est exigeante. Qualité, compétitivité, stratégie commerciale, régularité de l'approvisionnement, aucun maillon des filières agricoles ne peut accomplir seul ces efforts. Déjà fragilisés par la domination du modèle agro-exportateur, les agriculteurs et transformateurs familiaux doivent se regrouper et organiser des échanges interprofessionnels entre eux et avec les autres maillons (transporteurs, commerçants).

En 1997 déjà, le groupe de travail « Relance des marchés vivriers » d'Inter-réseaux soulignait « la nécessité de la concertation<sup>1</sup> ». En 2008, on pouvait lire sous la plume de spécialistes de la question<sup>2</sup> que le recours à la concertation devenait « la » solution à toutes les difficultés de l'agriculture familiale. Les démarches de concertation ont en effet apporté des pistes intéressantes face aux difficultés des différents maillons des chaînes de valeur agricoles à faire valoir leurs intérêts et à agir collectivement. Les pôles d'entreprises agricoles, la contractualisation et les accords commerciaux, le plaidoyer collectif, les démarches qualité en sont des exemples.

### LA CONCERTATION COMME SOURCE DE RÉÉQUILIBRAGE DE LA VALEUR AJOUTÉE ET COMME BASE DE CONFIANCE

De nombreux témoignages montrent qu'à long terme les cadres de concertation fonctionnent si une confiance s'instaure entre les acteurs. Deux points de tension sont en effet récurrents.

La majorité des contrats entre acteurs étant oraux, de nombreux acteurs (producteurs individuels, organisations de producteurs, unités de transformation ou grossistes, tous sont concernés) ne respectent pas leurs engagements. Ils mettent ainsi en danger la pérennité de certains autres, ou les mettent en difficulté, simplement parce qu'ils ont trouvé une opportunité de vente ou d'achat plus rémunératrice. C'est typiquement ce que l'on appelle en économie un comportement de « passager clandestin ».

Le partage de la valeur ajoutée, souvent inéquitable, parfois imaginé comme tel, crée beaucoup de malentendus. La plupart du temps, on considère que les producteurs sont lésés dans les relations au sein d'une filière. Or cette généralité se voit contredite par divers cas qui invitent à plus de nuance. On voit autant de producteurs ou de transformateurs en situation de monopsonne<sup>3</sup>, que de transformateurs ou de commerçants confrontés à des producteurs en situation de monopole<sup>4</sup>.

Ainsi, les producteurs laitiers au Sénégal ou au Mali mettent régulièrement en difficulté les mini-laiteries qui ont fait le choix de transformer le lait local. Elles n'arrivent pas toujours à s'approvisionner correctement auprès des producteurs, qui, par ailleurs, leur imposent leur prix. Malgré cette position dominante, « les éleveurs ont tendance à penser que les laiteries font de grosses marges sur leurs dos », explique

Atelier du Réseau des organisations paysannes et producteurs agricoles (ROPPA).  
© SOS Faim, Jean-Jacques Grodent





Réunion de l'Union des producteurs de fonio de la région de Sédhiou (Urprofos). © Urprofos

Cécile Broutin, agroéconomiste au Gret. Elle préconise la rencontre et la compréhension des difficultés des autres acteurs : « Il faut une reconnaissance réciproque pour prendre conscience des contraintes de chacun. Les informations sur les coûts aident à avoir des rapports plus équilibrés. »

| Bernard Dedjelenou, responsable de la commercialisation à l'URP-AL<sup>5</sup> au Bénin, explique ainsi que c'est par l'information que « sur le long terme, chacun parvient à exprimer ses besoins et ses exigences. Les commerçants cherchent à faire baisser les prix payés aux producteurs, mais l'alliance entre producteurs et transformateurs et la transparence de chacun sur ses coûts rétablissent l'équilibre. » *Voir fiche n° 2*

Pour fidéliser les éleveurs, certaines laiteries d'Afrique de l'Ouest vont plus loin en fournissant des services à la production (fourrage, déparasitage, conseil qualité) et en intégrant les éleveurs dans la gouvernance des unités de transformation.

| En Casamance, des mini-laiteries-coopératives fournissent des intrants sanitaires et alimentaires aux éleveurs sous forme de crédit remboursable en livraison de lait. Chaque mini-laiterie est détenue par une quarantaine de membres éleveurs. Les décisions sont prises au consensus par le comité de gestion. Les bénéfices sont réinvestis dans d'autres activités ou utilisés comme microcrédit pour les éleveurs. Les acteurs de la filière se coordonnent au sein d'un comité de pilotage spécialement mis en place pour arbitrer entre eux et développer les stratégies offensives de prise de parts de marché.

*Voir fiche n° 15*

Il n'existe pas de schéma préétabli de rééquilibrage des rapports commerciaux, mais le travail sur la structuration des professionnels en groupements, unions et fédérations se révèle essentiel : la concertation, pour donner lieu à des accords équilibrés, suppose une bonne organisation et représentation de chaque groupe d'acteurs, au risque, sinon, de formaliser des rapports de force préexistants.

**+68%**

de chiffre d'affaires en 2 ans pour les mini-laiteries coopératives de Casamance

## FOCUS SUR L'INNOVATION

# STRUCTURATION, QUALITÉ, ACCÈS AU MARCHÉ ET PLAIDOYER

### DES FILIÈRES STRUCTURANTES

La première motivation des producteurs à se constituer en groupements, en unions et en fédérations est souvent le besoin de services collectifs mutualisés : achats d'intrants, ventes groupées. Ces premières démarches de structuration des producteurs, qui amènent les membres des OP à monter en compétences et à se constituer comme collectif, en font des acteurs plus crédibles, mais aussi plus influents, que

ce soit pour peser dans un cadre de concertation ou dans des négociations avec l'État.

Les filières les mieux structurées sont celles exportatrices (coton, cacao, arachide)<sup>6</sup>, ainsi que celles qui revêtent un intérêt particulier pour les États. D'autres comme les filières maraîchères ou céréalières sont très peu organisées. De même, certains segments sont assez peu représentés : le maillon post-récolte et la transformation sont des secteurs peu formalisés.

## EN GUINÉE, LES TRANSFORMATRICES DE RIZ SE SONT ORGANISÉES POUR FAIRE VALOIR LEURS INTÉRÊTS

La création de structures à différentes échelles donne aux acteurs de ces filières la possibilité de développer leur activité et d'influencer la définition des politiques publiques les concernant.

| Au Sénégal, la filière maraîchère de la région de Kolda s'est structurée avec l'appui d'AVSF et grâce au rapprochement des organisations de base (groupements de promotion féminine) pour discuter de leurs préoccupations communes. Trois organisations maraîchères se sont par la suite constituées en faîtière : le Cadre de concertation pour la promotion du maraîchage dans la région de Kolda (CCPM) regroupe aujourd'hui près de 1 000 maraîchers. Il est rattaché à la Coopérative nationale des horticulteurs, elle-même membre du Conseil national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR). Il assure des fonctions de mise en marché mais entend également participer au plaidoyer auprès de l'État, en particulier sur les modalités du gel périodique des importations d'oignons. *Voir fiche n° 16*

| En Guinée, avec l'appui du Gret et de la Maison guinéenne de l'entrepreneur (MGE), les étuveuses de riz se sont organisées de façon à être aujourd'hui reconnues comme actrices à part entière de la filière. Étant au départ prestataires des hommes producteurs, elles se sont d'abord intégrées aux organisations de producteurs de

Formation sur les normes d'hygiène de la traite, centre de collecte de Yoli, Sénégal. © CISV



Les femmes ne sont plus le « maillon invisible » des filières agricoles. Elles tirent un revenu de leurs activités et participent aux concertations. © Aprossa

riz. Puis, ayant des difficultés et des approches différentes de celles des producteurs, elles ont pris la décision de s'organiser en tant qu'étuveuses. Les débuts ont été difficiles : l'Union de Lola a dû s'approvisionner en Côte d'Ivoire car les riziculteurs refusaient de la livrer. Mais quand les étuveuses ont réussi à développer un système de crédit interne performant, les hommes les ont reconsidérées. Ils ont cédé et signé un accord avec l'Union.

| Cette structuration a rendu possible la contractualisation entre les maillons de la filière. Les contrats sécurisent l'approvisionnement des étuveuses et sont à la base d'une confiance mutuelle. Regroupées en unions, les étuveuses s'engagent à acheter une quantité fixe de riz à une union de producteurs qui s'engage, en retour, à les fournir en priorité et de façon régulière. Les étuveuses ont par ailleurs passé avec l'administration locale des contrats de fourniture en riz étuvé.

*Voir fiche n° 7*

De nombreuses expériences montrent ainsi l'importance de ce processus de structuration qui est le fondement de la capacité des acteurs à être correctement rémunérés et représentés dans le débat public. Dans un récent rapport<sup>7</sup>, le Comité de la sécurité alimentaire mondiale (CSA) souligne l'importance du facteur temps pour asseoir de telles organisations qui peuvent avoir tendance, sous la pression de certains partenaires, à multiplier les projets et les objectifs, au risque d'aller trop vite et de péricliter.

À l'inverse, des processus de structuration de long terme peuvent amener à créer des organisations très intégrées, comme les Entreprises de services et organisations de producteurs (ESOP, *voir fiches n°s 10 et 18*). Celles-ci rassemblent, par exemple, dans une même structure producteurs et commerçants, qui « historiquement se faisaient face », comme le souligne Pierre Cuhe du SIAD<sup>8</sup>. Outre les ESOP, on voit aussi se développer des modèles économiques fondés sur l'économie sociale et solidaire qui relie plusieurs maillons au sein d'une entreprise.

| APIL<sup>9</sup>, organisation de base burkinabée, est ainsi passée de la simple offre de services sociaux à la création d'entreprises sociales et solidaires. L'association est à l'origine de deux unités économiques : une laiterie et une miellerie. Les producteurs de lait et de miel participent à la fixation des prix d'achat et sont encouragés à fournir



## SÉNÉGAL : UN CADRE DE CONCERTATION POUR LA FILIÈRE OIGNON

L'oignon est la première culture maraîchère du Sénégal. Face aux difficultés provoquées par les importations d'oignons pendant les pics de production et à la volonté de l'État sénégalais d'organiser l'offre, dès 2003 l'Agence de régulation des marchés (ARM) a initié des concertations concernant la commercialisation.

Les professionnels de la filière (organisations de producteurs, principaux importateurs d'oignons et associations de commerçants et négociants), les associations de consommateurs et les services techniques de l'État négocient autour d'une même table. Les discussions portent sur la période de suspension provisoire des importations, les modalités de sa mise en œuvre et la charte de prix que les acteurs doivent respecter pour éviter que les consommateurs ne soient lésés. Le relèvement du prix de l'oignon local a dynamisé la filière. De 2003 à 2010, la période de gel des importations est passée de 1 à 7 mois, la production locale de 40 000 à 170 000 tonnes et le chiffre d'affaires de la filière oignon de 5 à 22 milliards de francs CFA.

*D'après Daouda Diagne (2010) et Idrissa Wade (2008)*

une matière première de qualité pour assurer la rentabilité des unités économiques et *in fine* leurs propres revenus. La laiterie et la miellerie sont aujourd'hui autonomes financièrement et leurs chiffres d'affaires ont largement augmenté. En 2013, le bénéfice net de chacune des unités dépassait 5 millions FCFA (8 000 euros environ). Les apiculteurs ont, en moyenne, accru leurs revenus de 70 %. Les agropasteurs qui fournissent la laiterie ont quant à eux plus que doublé le revenu net annuel issu de leur activité. APIL encourage aujourd'hui les producteurs à s'organiser en groupements, eux-mêmes constitués en fédération, afin d'impliquer celle-ci dans la gestion des entreprises. *Voir fiche n° 5*



## DIALOGUE ET CONCERTATION AUTOUR DE LA QUALITÉ

Une fois ce processus de structuration entamé, les organisations de producteurs, de transformateurs ou d'autres acteurs des filières peuvent porter leurs revendications au sein de cadres de concertation. L'un des débats principaux y est celui de la qualité. La conquête des marchés urbains par les produits de l'agriculture familiale suppose en effet un travail sur la qualité pour concurrencer les produits importés et offrir des garanties aux consommateurs.

Les producteurs doivent prendre en compte les exigences des transformateurs et offrir une matière première de premier ordre. Les transformateurs doivent tenir compte des exigences de la clientèle, donner de la valeur ajoutée aux matières premières et proposer des produits finis de qualité à la chaîne de distribution. Les distributeurs doivent considérer les contraintes des autres maillons, accepter un prix rémunérateur pour les produits locaux en reconnaissant leur valeur tout en offrant un prix acceptable aux consommateurs finaux.

Concilier ces différentes exigences peut amener à confronter des intérêts antagonistes quand, en réalité, une amélioration de la qualité débouche souvent sur des gains pour l'ensemble des acteurs.

Au Burkina Faso, la mise en relation des trois principaux maillons de la filière fonio (producteurs, transformateurs et commerçants) a permis d'engager un travail en synergie et de partager équitablement les revenus. Les acteurs ont identifié collectivement les contraintes qui pesaient sur l'attractivité du fonio et apporté la réponse la plus complète possible : amélioration de la production, reconnaissance d'un maillon pré-transformation, emballage adapté aux besoins des consommateurs urbains et stratégie commerciale « multicanal ». Le résultat est un système d'acteurs cohérent et fonctionnel qui suit une logique de marché et de partage équitable, avec à la clef : un accroissement des revenus des acteurs, une amélioration tant qualitative que quantitative du produit fini et des gains de parts de marché à Ouagadougou et à Bobo Dioulasso. En 4 ans, les revenus des transformatrices ont augmenté en moyenne de 25 % grâce à la vente de produits à base de fonio prêts à l'emploi. *Voir fiche n° 4*

Ainsi la concertation s'avère souvent bénéfique pour l'ensemble d'une filière, de la production à la commercialisation. De nombreux cadres de concertation favorisent la mise en place de contrats écrits et opposables et garantissent les liens entre les différents maillons des filières agricoles. Cela va dans le sens

Réunion  
des paysans  
du groupement  
KAFO,  
Guinée-Bissau.  
© Essor

## LA CONCERTATION S'AVÈRE SOUVENT BÉNÉFIQUE POUR L'ENSEMBLE D'UNE FILIÈRE

de la construction de relations de confiance et permet à chacun de sécuriser ses approvisionnements.

### MUTUALISME ET COOPÉRATION POUR L'ACCÈS AU MARCHÉ

Outre l'amélioration de la qualité, la concertation entre acteurs d'une filière peut opportunément déboucher sur des stratégies commerciales communes.

| Au Sénégal, les producteurs laitiers de Vélingara ont regroupé leurs coopératives de base au sein d'une Union dénommée Nafooré Biroobé et composée en 2014 de 158 membres. Un cadre de concertation leur donne l'occasion d'échanger et de travailler avec les autres acteurs de la filière : mini-laiteries dont les éleveurs sont propriétaires, boutiquiers grossistes, petits revendeurs, employés des kiosques et structures étatiques de contrôle de qualité. Ils fixent ensemble des prix qui se veulent profitables à chaque maillon de la chaîne de valeur et accessibles au consommateur, le secteur laitier étant très concurrentiel. Les différents maillons se coordonnent grâce à un comité de pilotage. Ils jouent

De nouveaux types de cadres de concertation, appelés « pôles d'entreprises agricoles », incitent à la contractualisation entre coopératives de producteurs ou de transformateurs, et grossistes. Il s'agit d'un lieu de négociation commerciale qui débouche directement sur des commandes.

| Dans le sud du Bénin, un pôle d'entreprises agricoles « soja » rassemble une dizaine de groupements de l'Union régionale des producteurs de l'Atlantique et du Littoral (URP-AL), une coopérative de transformation, d'approvisionnement et d'écoulement du soja (CTAE), des producteurs de semences et des commerçants.

| Les échanges ont provoqué une amélioration de la production en qualité et en quantité et une diversification des produits transformés. Les groupements de producteurs ont vendu près de 80 % de leur production de 2013 directement à la CTAE, à 235 FCFA le kg contre 150 FCFA en 2012. La contractualisation assure aux producteurs un revenu sécurisé, et à la CTAE un approvisionnement de bonne qualité (sans sable ni cailloux), disponible à proximité. La marge bénéficiaire des producteurs a augmenté de 15 % et les ventes ont été quasiment multipliées par dix. *Voir fiche n° 2*

### SE CONCERTER POUR PORTER UN PLAIDOYER COLLECTIF

La concertation est en outre un bon moyen de réunir des acteurs distincts autour d'intérêts communs pour faire pression sur les autorités administratives et politiques et obtenir de meilleures conditions de commercialisation.

| Dans la région de Kayes au Mali, une commission régionale regroupant des organisations paysannes, les services agricoles de l'État et le Grdr a mené un plaidoyer auprès des autorités locales pour l'aménagement d'un espace pour les fruits et légumes sur le marché de Kayes. Outre des conditions sanitaires améliorées, la place aménagée garantirait une meilleure implication des producteurs dans l'organisation des ventes et donc de meilleures marges. La mairie de Kayes a donné un accord officiel. Les modalités d'aménagement doivent être précisées car d'autres opérateurs font valoir leurs titres de propriété, mais ce résultat atteste de l'influence que peuvent avoir les alliances d'organisations de la société civile. *Voir fiche n° 11*

Atelier régional de concertation des acteurs de la filière horticole, région de Cacheu, Guinée-Bissau.  
© Grdr



sur la complémentarité des modes de distribution : grossistes, kiosques dans les points stratégiques en ville et petits revendeurs présents sur les marchés des villes secondaires. En deux ans, le chiffre d'affaires des unités de transformation a évolué de 42 à 71 millions de FCFA (65 000 à 109 000 euros). *Voir fiche n° 15*





Transformatrices et productrices de la marque collective Galo, Namarel, Sénégal. © CISV

Au Bénin, la Fédération nationale des unions de producteurs (FUPRO), s'est associée à divers acteurs associatifs (Hortitechs, Helvétas, GERES, coopération belge) et plusieurs OP membres pour peser sur le débat national autour de la reconnaissance de la qualité. Le Bénin participe, au niveau de l'Organisation africaine de la propriété intellectuelle, à une réflexion sur l'adaptation du droit de propriété intellectuelle aux cas des indications géographiques et sa possible déclinaison dans les législations nationales des pays d'Afrique de l'Ouest. Les organisations citées plus haut ont profité de cette fenêtre d'opportunité pour plaider pour des outils de certification alternatifs et peu coûteux comme le Système participatif de garantie (SPG), plus adapté aux moyens et au contexte

des OP. Grâce à un travail d'information et de lobbying, à travers des prises de contact, des échanges et des rencontres pluri-acteurs, la FUPRO est aujourd'hui un acteur clé du débat sur la reconnaissance de la qualité et de l'origine des produits locaux au Bénin. *Voir fiche n° 1*

On voit ainsi comment les relations entre acteurs relèvent du cas par cas, répondent à des contextes chaque fois différents et doivent encourager la promotion, selon les mots de Célia Coronel et Laurent Liagre de l'Iram<sup>10</sup>, « d'approches sur mesure » qui favorisent des relations équilibrées grâce à l'approfondissement dans la durée des « efforts de structuration au sein des filières »<sup>11</sup>.

**+15 %**  
de marge bénéficiaire  
pour les producteurs  
de soja de l'URP-AL

1. VERGRIETTE, B., « La nécessité d'une concertation », *Grain de Sel* n° 7, 1997. 2. BROUTIN, C., DUTEURTE, G. et alii, « Les organisations interprofessionnelles en Afrique de l'Ouest, des réponses à la libéralisation », *Grain de Sel* n° 44, 2008. 3. Situation où une multiplicité d'offrants fait face à un seul demandeur. 4. Situation où un seul offrant ou un seul groupe d'offrants domine un grand nombre de demandeurs. 5. Union régionale des producteurs de l'Atlantique et du Littoral. 6. GIRARD, P., LARUE, F., TEYSSIER, J. *Les interprofessions agricoles en Afrique de l'Ouest au miroir de l'expérience française*, Blog FARM, 2013. 7. *Sécurité alimentaire et organisations intermédiaires : identification des besoins de renforcement des organisations paysannes dans six pays de l'UEMOA et de la CEDEAO*, CSA, 2011. 8. Service international d'appui au développement, voir le témoignage complet de Pierre Cuhe sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 9. Association pour la promotion des initiatives locales. 10. Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement. 11. LIAGRE, L., CORONEL, C., *La concertation dans les filières agricoles en Afrique : leur méthodologie ou prémices d'une dynamique interprofessionnelle*, Note thématique de l'IRAM, 2007.

# MAÎTRISER LES MARCHÉS

## SAISIR L'OPPORTUNITÉ DE LA CROISSANCE DES MARCHÉS URBAINS

La croissance de la production agricole ouest-africaine s'appuie sur les moteurs que constituent la croissance démographique, l'urbanisation et l'émergence d'une classe moyenne. Une étude<sup>1</sup> de 2011 indique que les marchés urbains offrent maintenant des débouchés bien supérieurs aux marchés d'exportation dans la plupart des pays ouest-africains.

| Au Burkina Faso, 45 % des ménages agricoles collectent des noix de karité, ce qui représente environ 1,5 million de femmes. Mais les transformatrices ont orienté leur activité vers l'export (à peine 1 % des noix sont transformées) alors que le marché national à conquérir est au moins 10 fois plus important, selon Azara Nfon Dibié, responsable de projet au Gret.<sup>2</sup>

L'orientation vers l'exportation n'est pas sans conséquence puisque les relations commerciales avec les gros clients étrangers sont souvent très asymétriques et ne garantissent en rien une distribution de la valeur ajoutée suffisante au développement des filières. Même si certains marchés d'exportation représentent des niches à forte valeur ajoutée, la conquête des marchés nationaux garantit des ouvertures plus sûres et durables.

| Quatre unions de productrices ont réinvesti le marché local du beurre de karité grâce à une démarche globale d'amélioration de la qualité, du conditionnement, de la communication, du réseau de distribution : aujourd'hui, ces femmes ont quadruplé leurs revenus (20 000 FCFA par mois contre 5 000 FCFA avant l'appui du projet). Pour Azara Nfon Dibié, « la connaissance des attentes des consommateurs a été essentielle. L'enquête que nous avons réalisée auprès de 200 consommateurs urbains a permis aux unions d'adapter leurs produits en conséquence. »<sup>2</sup>



Stand des  
transformatrices  
de Meckhé  
à la Foire  
internationale  
(FIARA) de Dakar.  
© Frères  
des Hommes

### PARTIR DE LA DEMANDE POUR MIEUX Y RÉPONDRE

La connaissance des attentes des consommateurs est un préalable incontournable, et pourtant souvent oublié, de toute initiative visant à améliorer les revenus des agriculteurs familiaux et les chaînes de valeur agricoles.

Ces agriculteurs familiaux sont déjà connectés aux marchés. Contrairement au cliché de la petite exploitation familiale vivant en autarcie, une étude réalisée par la FONGS au Sénégal auprès d'un



Marché urbain,  
Niger.  
© Damien  
Godayol

échantillon représentatif de 1 811 exploitations agricoles familiales montre qu'en moyenne, 48 % de leurs productions sont mises en marché. Cette insertion économique est également liée à leur consommation puisque les exploitations familiales

passent par le marché pour acquérir 44 % de leurs aliments. Les besoins alimentaires, de santé et d'éducation seront d'autant mieux satisfaits que les mises en marché seront profitables aux agriculteurs familiaux.<sup>3</sup>

## FOCUS SUR L'INNOVATION

# ÉTUDES DE MARCHÉ, MARKETING, PROSPECTION, NÉGOCIATIONS GROUPÉES

### CONNAÎTRE SES MARCHÉS

Dans les projets soutenus par le programme PAFAO de la Fondation de France et du CFSI, ce renversement de logiciel peut être observé : les acteurs du secteur agricole et de la transformation sont de plus en plus à l'écoute des besoins et demandes des consommateurs, avec à la clef des succès commerciaux solides.

**|** Au Sénégal, la coopérative des maraîchers de la région de Kolda a organisé un point de vente directe en ville pour recueillir des informations sur les préférences des consommateurs. Même si les kiosques de vente directe ne sont pas toujours les circuits de distribution les plus rentables, ils peuvent jouer un rôle décisif dans la connaissance des attentes des urbains. Les recettes des ventes des maraîchers de Kolda ont augmenté de 50 % entre les campagnes 2013 et 2014. *Voir fiche n° 16*

**|** Au Burkina Faso, les unités de transformation de miel et de lait de la ville de Kaya ont progressivement pris leurs marques sur les marchés : en adaptant leurs produits au fur et à mesure et en les testant, ils sont parvenus à mieux répondre aux demandes des ménages urbains. Leur jus de miel a été très bien accueilli, avec plus de 11 000 litres vendus en 2013. Les produits dérivés du

miel ont rapporté à la miellerie de Kaya un bénéfice net de 5,4 millions FCFA (8 000 euros environ), réaffecté à la formation et à l'équipement de nouveaux apiculteurs.

*Voir fiche n° 5*

Les résultats des enquêtes de consommation amènent à nuancer deux idées largement répandues : la préférence des villes pour les produits importés, et la supériorité absolue du critère de prix. Pierre Cuche, directeur du Service international d'appui au développement (SIAD), travaille avec les productrices d'oignon dans le nord du Burkina Faso. Il rapporte ainsi : « On dit souvent que les populations urbaines d'Afrique de l'Ouest aiment les produits importés. Pourtant, d'après une enquête réalisée auprès des commerçants locaux, l'oignon local reste le plus prisé sur les marchés urbains, même quand son prix est plus élevé. Les populations le préfèrent à l'oignon importé qui est pourtant bien moins cher, et ce pour des questions de goût et de qualité de cuisson. Si les populations manquent de moyens pour se procurer l'oignon, il semble qu'elles diminuent leur consommation plutôt que de se tourner vers les produits importés. »<sup>4</sup> Moussa Baldé, responsable d'Agronomes

**48 %**  
de la production  
de l'agriculture  
familiale sénégalaise  
est mise en marché

## LA COMMUNICATION EST INDISPENSABLE À LA RECONQUÊTE DES MARCHÉS URBAINS

et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF) au Sénégal, estime aussi que « les gens aiment les produits du terroir et sont prêts à payer un petit peu plus cher pour en acheter.<sup>5</sup> » Pape Seck d'Enda Graf au Sénégal est du même avis : « le problème central est la qualité. Le prix n'apparaît pas vraiment comme une contrainte. », mais il précise qu'« il faut garder à l'esprit que si le prix augmente, il y a un risque de rejet de la part du consommateur ».

■ Au Sénégal, le Gret et Enda Graf ont effectué il y a plusieurs années un travail d'enquête qui a permis d'identifier des seuils de prix psychologiques pour différents produits céréaliers secs, soit la fourchette de prix acceptables en dessous de laquelle le consommateur se méfie de la qualité et au-dessus de laquelle il n'achète pas le produit. Grâce à ces informations, les petites entreprises ont mieux défini leurs stratégies de prix en fonction de leur coût de revient et de la clientèle ciblée.

Edgar Deguenon, le responsable de l'AMAP<sup>6</sup> Bénin, cite un exemple de dépassement de ce seuil de prix psychologique pour une huile d'arachide produite dans le centre du Bénin. Cette huile, extraite, torréfiée, clarifiée, mise en bouteille et commercialisée par des groupements de femmes au prix de 1 100 FCFA le litre, était ensuite vendue 2 200 à 2 700 FCFA dans les boutiques. Le produit, quoique de qualité et bien conditionné, se vendait mal à cause du renchérissement des commissions. Dans certains cas,

Kiosque  
de l'AMAP Bénin,  
Cotonou.  
© Hortitechs



En 2012, la marque locale Riz Délice a diffusé un spot publicitaire à la télévision togolaise, les ventes ont décollé. © ETD

le prix final reste donc un handicap sérieux pour la consommation des produits locaux par les populations urbaines qui se détournent vers les produits d'importation.

### VALORISER SON IMAGE ET SES PRODUCTIONS

Tous les produits locaux ne bénéficient pas d'une bonne image, en particulier ceux nécessitant une transformation. La communication reste un axe indispensable de la reconquête des marchés urbains, à la fois pour lutter contre certains a priori et pour faire reconnaître les efforts fournis sur la transformation, la qualité, la fiabilité des produits issus de l'agriculture familiale.

Les stratégies commerciales sont souvent longues à mettre en place du fait du manque d'expérience en la matière des acteurs de l'agriculture familiale. L'acquisition des compétences nécessaires est un processus de long terme qui fait intervenir des apprentissages, des échanges entre pairs, des tests, des échecs formateurs et des succès encourageants.

En premier lieu, la connaissance des attentes des consommateurs doit permettre un travail d'amélioration de la présentation et de l'étiquetage des produits. Les étiquettes rendent les produits plus visibles, les emballages plus attrayants, et rassurent sur la composition des produits. Elles peuvent aussi indiquer la valeur nutritionnelle et énergétique et guider les consommateurs pour la préparation culinaire.

■ Les transformatrices de céréales soutenues par AcSSA<sup>7</sup> au Niger se sont rodées au marketing et ont mis au point des étiquettes efficaces avec un logo et des informations pour le consommateur. Elles vendent 70 millions de FCFA de céréales transformées par an (plus de 100 000 euros). Le bénéfice à redistribuer représente près de 30 millions de FCFA, soit près de 200 000 FCFA par transformatrice (300 euros) et par an.

Voir fiche n° 13

Pour Moustapha Ka, responsable de projet au Grdr Sénégal, déposer un logo est un atout important, mais l'investissement initial est parfois hors de portée pour la création puis l'impression des sachets. Il rapporte ainsi l'expérience d'une petite unité de transformation laitière (UTL) située dans l'est du Sénégal, à Dembanané : « Concernant leur visibilité marketing,

## ANALYSER LA DEMANDE ET IDENTIFIER LES MARCHÉS ACCESSIBLES

Analyser la demande et identifier les marchés accessibles: la démarche de « pilotage des filières par l'aval », mise en avant depuis plusieurs années, est en fait encore rarement mise en œuvre. Nombre de projets agricoles, mais également d'interventions auprès des petites entreprises agroalimentaires, se focalisent sur l'amélioration de l'offre de produits pour se rendre compte, en cours ou en fin de projet, que la commercialisation, l'identification et l'adaptation au marché ont été négligées et que l'impact sur les producteurs est limité. Des moyens, des outils et des méthodes doivent être prévus pour identifier, caractériser et choisir les marchés et les segments qui seront ciblés par la production.

*D'après l'étude du Gret: Améliorer l'accès aux marchés pour les exploitations familiales en Afrique, 2014*

la FIARA<sup>8</sup> a été l'occasion d'élaborer leur logo. Grâce à la mobilisation des acteurs présents lors de cet événement, les transformatrices ont rencontré un graphiste qui leur a proposé différents modèles. De retour à l'UTL, elles ont choisi un logo définitif dans le but de concevoir ensuite des sachets où il apparaîtrait. Malheureusement, leur fonds de roulement était trop limité par rapport au coût que représente cet ajout. Il fallait déboursier 450 000 FCFA (soit environ 700 euros). »<sup>9</sup>

Pour les producteurs déjà bien structurés et travaillant sur la qualité, la création d'une marque collective apposée sur de nombreux produits s'avère payante pour accroître la visibilité et valoriser la démarche qualité.

**|** Au Mali, un réseau des mini-laiteries a créé la marque Danaya Nono (« Lait confiance »). Le réseau s'est doté d'une charte de qualité qui doit aboutir au dépôt d'un label. Le recours au lait en poudre est possible en période de collecte insuffisante, mais avec la garantie que la proportion ne dépasse pas 10 %. Ils sont emballés sous plusieurs formats et étiquetés avec le logo Danaya Nono pour être reconnus par les consommateurs urbains. Les produits sont distribués en ville par des vendeurs ambulants et des femmes revendeuses sur les marchés. *Voir fiche n° 10*

**|** Au Togo, où le riz local est minoritaire et perçu comme étant d'une qualité peu fiable, le réseau national des ESOP a créé la marque Riz Délice. En 2012, une campagne publicitaire, financée à 77 % par les ESOP, a assuré la diffusion d'un spot publicitaire à la télévision pendant plus de trois mois, celle d'un spot audio sur les radios de Lomé et de l'intérieur du pays, la pose d'affiches et la création de gadgets publicitaires. Les ventes ont décollé. *Voir fiche n° 18*

Ainsi, lorsqu'un produit local investit les mêmes canaux de communication que ceux importés, les préjugés peuvent tomber. Le fait d'apparaître dans les grands médias donne de la crédibilité au produit et le fait connaître à un public plus large. Les opérations de sensibilisation comme les théâtres-forum ou les projections-débat de film jouent de leur côté sur la façon dont est construite l'idée de qualité, en cherchant à la transformer à long terme, pour que les garanties auxquelles se fient les consommateurs ne



soient plus l'emballage et la publicité, mais la provenance locale et la transparence sur la composition. Les deux stratégies (communication commerciale et sensibilisation) sont complémentaires.

À la croisée des chemins, on trouve aussi des opérations publicitaires qui insistent sur les valeurs nutritives des produits locaux.

**|** La miellerie de Kaya au Burkina Faso a mené des campagnes de promotion du miel à la radio en insistant sur les effets bénéfiques de sa consommation pour la santé. Le chiffre d'affaires de la miellerie a été multiplié par 10 entre 2009 et 2013. *Voir fiche n° 5*

## PROSPECTER ET ÉLARGIR LES CIRCUITS DE DISTRIBUTION

Les circuits de distribution se constituent peu à peu. La participation à des foires et l'organisation de kermesses s'avèrent utiles pour informer et sensibiliser le public, mais elles servent surtout à démarcher de nouveaux clients et à nouer des partenariats. Ces opérations sont citées par la plupart des acteurs comme vitales pour l'élargissement de réseaux de distribution des produits transformés issus de l'agriculture familiale qui se sont d'abord adressés à des marchés restreints (ou marchés dits « de niche »).

Étal de marché.

© Jonathan Saulnier



Marché de Lomé,  
Togo.  
© Bastien Breuil

Les transformatrices de karité du Burkina Faso participent à des foires nationales et internationales. À la FIARA<sup>®</sup> de Dakar de 2011 par exemple, le chiffre d'affaires global des unions a été de 17 millions de FCFA (plus de 26 000 euros).<sup>2</sup>

Pour se faire connaître des consommateurs urbains et se substituer à certaines denrées importées, une des stratégies est la vente directe à des restaurants. D'une part, la vente en vrac et/ou en grande quantité peut faire baisser les prix, d'autre part de nouveaux consommateurs peuvent être approchés.

Face à une relative saturation du marché du fonio prêt à l'emploi au Burkina Faso (il reste deux fois plus cher que le riz importé), les transformatrices visent les restaurants pour vendre sans emballage à un prix plus compétitif et faire redécouvrir le goût du fonio à des consommateurs qui s'en étaient éloignés. Les transformatrices ont ainsi établi des contrats avec 45 restaurants entre 2011 et 2014. *Voir fiche n° 4*

Pour se faire une place dans les boutiques en ville, la qualité et la régularité d'approvisionnement sont des facteurs importants mais le démarchage commercial est aussi un travail de longue haleine.

Azara Nfon Dibié du Gret décrit ainsi la constitution du réseau de points de vente de produits issus du karité : « Grâce aux efforts réalisés en termes de transformation et de conditionnement, nous avons peu à peu réussi à surmonter les réticences des distributeurs par rapport aux produits locaux. Ce réseau change la donne : l'Union des productrices du karité (UPROKA) qui n'avait aucun

point de vente dans la ville de Ouagadougou en a aujourd'hui une trentaine et a réalisé grâce à eux un chiffre d'affaires annuel de plus d'un million de FCFA. »<sup>2</sup>

De plus en plus d'unités de transformation forment leurs salariés à la négociation avec les commerçants pour obtenir des emplacements intéressants dans les magasins. Parfois, le pari est particulier : visibilité maximale en occupant l'espace. Un produit phare attire la clientèle et le reste du rayon est couvert par ceux qui se vendent peu.

Une autre stratégie d'entrée est la création d'un point de vente dédié. Bien qu'elle génère des coûts fixes importants, elle peut s'avérer payante grâce à la visibilité offerte et à l'image de qualité véhiculée.

Face à l'éparpillement et la rareté de l'offre de produits locaux à Lomé, l'Oadel a ainsi constitué un pôle achat-vente puis ouvert une boutique-bar-restaurant de produits prêts à l'emploi pour inciter les urbains à consommer local. Le système fonctionne comme un marché de niche avec une clientèle fidélisée qui s'élargit peu à peu.<sup>10</sup>

Pour les produits laitiers, les kiosques de vente directe aux couleurs de la laiterie sont plébiscités. Les mini-laiteries du département de Vélingara estiment que ces kiosques génèrent 130 FCFA de plus pour chaque litre de lait vendu. *Voir fiche n° 15*

Pour que la mise en marché bénéficie à la fois au producteur et au consommateur, l'agriculture familiale s'organise pour négocier des volumes importants avec les autres maillons des filières ou directement avec les acheteurs.

# +35%

de recettes pour les légumes vendus en ville, par rapport aux ventes « bord champ »

Plutôt que l'export, les transformatrices de karité ont ciblé les consommateurs burkinabés qui représentent un marché 10 fois plus important. En travaillant sur la qualité, le packaging et la communication, leurs revenus ont quadruplé.  
© Gret



## LA VENTE GROUPEE S'AVÈRE PROFITABLE QUAND LES MARCHÉS SONT PEU ACCESSIBLES

### REGROUPER ET NÉGOCIER SON OFFRE

En fonction des filières, des territoires, des jeux d'acteurs et des préférences des consommateurs, les stratégies de commercialisation peuvent s'orienter vers la vente individuelle et/ou groupée à des intermédiaires et/ou à des commerçants, la vente directe, la négociation avec des clients finaux pour des contrats de livraison. Il ne s'agit pas d'évincer à tout prix les commerçants qui ont souvent leur rôle à jouer mais plutôt de faciliter l'organisation de filières équilibrées. Si le prix perçu par chaque maillon de la filière est rémunérateur (sans être excessif pour les consommateurs), l'agriculture gagne des parts de marché en ville.

La mise en marché groupée est souvent vue comme une stratégie gagnante pour augmenter le pouvoir de négociation des paysans. Mais elle n'est pas toujours l'option la plus adéquate. Ainsi, Moustapha Ka du Grdr souligne les difficultés des paysans de l'Est du Sénégal à regrouper leur production : « Des dissensions se créent souvent entre les producteurs sur le prix de vente et le partage des bénéfices. Ceci a amené les organisations à produire en commun, ce qui offre des avantages indubitables (division des charges, prix de gros plus attractif pour l'achat des intrants, surveillance et entretien partagé des périmètres), et à vendre individuellement, car les inconvénients semblent alors l'emporter sur les avantages, du moins actuellement. »<sup>9</sup>

La vente groupée s'avère en revanche profitable quand les producteurs sont éloignés du marché et que les productions saisonnières peuvent être stockées.

| Située dans le nord du Burkina Faso, la province de l'Oudalan est enclavée et les productrices d'oignons ont très peu d'opportunités commerciales, en dehors des marchés villageois vite saturés. Avec l'appui de l'ONG SIAD, elles ont regroupé leurs productions pour accé-

der à de nouveaux débouchés, plus lointains et plus rémunérateurs. Deux centres de stockage construits à Gorom Gorom ont minimisé les pertes par pourrissement et les oignons se vendent aujourd'hui plus longtemps et à meilleur prix. Le prix varie en effet du simple au quadruple entre la période de récolte et la période de soudure. En 2013, les productrices d'oignons de l'Oudalan ont commercialisé en vente groupée environ 22 tonnes.<sup>4</sup>

| En Guinée, dans les préfectures enclavées de Télimélé, Gaoual et Koundara, le processus de structuration de la filière maraîchère (2 000 producteurs) et la commercialisation groupée sur les marchés urbains ont porté leurs fruits : les maraîchers ont vendu à des prix plus élevés, de 35 % en moyenne, que lors des ventes « bord champ ». *Voir fiche n° 8*

| Au Cap-Vert, la coopérative des producteurs associés en réseau d'économie solidaire (PARES) leur permet d'accéder aux marchés urbains des différentes îles de l'archipel en jouant le rôle de centre de collecte et de centrale de vente des produits. Elle intervient aussi sur la dimension prospection, marketing, et gestion.<sup>11</sup>

Boutique-bar-restaurant de l'Oadel à Lomé. © Tata Ametoenyenu



## LA CIRCULATION DE L'INFORMATION EST PROPICE AU DÉVELOPPEMENT DES FILIÈRES

Quand les producteurs valorisent peu leurs productions « bord champ » mais que la filière est bien structurée, la vente groupée apparaît avantageuse. Et si les différents maillons de la filière sont réunis au sein d'un cadre de concertation, ce type de vente peut réellement dynamiser la filière.

■ Dans le sud du Bénin, le pôle d'entreprises agricoles (PEA) « soja » regroupe une dizaine de groupements de producteurs, une coopérative de transformateurs, des semenciers et des commerçants (cf. chapitre « S'organiser pour agir et peser »). La commercialisation groupée est le résultat de la concertation au sein du PEA. Les producteurs élaborent ensemble leur stratégie, les modalités de collecte, le partage des bénéfices et signent des contrats de vente. En 2013, ils ont ainsi vendu près de 80 % de leur production (76 tonnes) directement à la coopérative de transformation, et leurs revenus ont augmenté de 15 %. *Voir fiche n° 2*

■ Trois OP du centre et du nord du Togo – l'UAR, l'UPOPS et l'UgKo – expérimentent également les PEA. L'UAR a ainsi rassemblé 600 acteurs de la filière fonio. Les producteurs ont établi un contrat avec l'entreprise Messifa qui transforme le fonio. Les femmes chargées des acti-

tivités post-récolte ont suivi des formations et fournissent un fonio d'une qualité suffisante pour être transformé en glace de fonio et en « super-fonio » (dépourvu d'impuretés). Le contrat est passé de 3 tonnes en 2009, à 10 tonnes en 2012. *Voir fiche n° 18*

L'enjeu des PEA réside aussi dans leur capacité à décrocher des rendez-vous avec des grossistes. Une des difficultés courantes est que ces derniers, en situation de monopsonne (un demandeur face à de nombreux offrants) ont tendance à ne pas honorer leurs promesses d'achat. Les unions cherchent donc à obtenir des contrats écrits<sup>12</sup>. Les cadres de concertation interprofessionnels sont aussi propices à une uniformisation des pratiques qui facilite les échanges commerciaux. De nombreux conflits entre commerçants surgissent en effet à cause de différences de systèmes de mesures selon les pays ou les régions. Les acteurs impliqués dans les différents PEA du Togo ont pu s'accorder sur les systèmes de mesure utilisés dans les filières concernées. Au Burkina Faso, c'est l'introduction de sacs en plastique transparents par l'ESOP oignons qui a mis fin aux escroqueries sur la qualité. Certains grossistes lésaient les détaillantes en ne mettant la bonne qualité que sur le haut des sacs.

Tous les systèmes permettant la circulation de l'information sont propices à la bonne gouvernance et au développement des filières. Les unions impliquées dans les PEA au Bénin et au Togo ont mis en place des systèmes d'information sur les marchés (SIM) qui fonctionnent via SMS pour l'échange d'informations entre territoires. Chaque union de producteurs suit les prix agricoles dans son secteur, évalue le rapport entre offre et demande et transmet ces informations aux autres unions.

Les commerçants peuvent aussi tirer profit de ces informations, comme le raconte Pape Seck d'Enda Graf au Sénégal: « Le SIM, adossé à un dispositif très léger, était opérationnel à moindre coût. Sa mise en place répondait au souci d'informer en temps réel le paysan sur les prix pour qu'il sache, avant de se rendre sur le marché, à combien il pourrait vendre. Cela permettait aussi de résoudre le problème des zones déficitaires car, en connaissant les zones où la demande était forte, le producteur ou le commerçant pouvait prendre l'initiative de se déplacer. Nous avons

Transformatrice  
d'arachide  
à Meckhé,  
Sénégal.  
© Frères  
des Hommes







La coopérative PARES permet aux producteurs cap-verdiens d'accéder aux marchés urbains en jouant le rôle de centrale de collecte et de vente. Elle intervient aussi sur la dimension gestion, prospection et marketing. © ESSOR

fait des enquêtes auprès des producteurs, et constaté qu'environ 90 % d'entre eux étaient satisfaits. Ils nous ont dit que le SIM avait amélioré leur pouvoir de négociation. De plus, contrairement à ce que nous pensions au départ, les commerçants l'ont eux aussi trouvé pratique, notamment pour les informations qu'il donne sur les zones déficitaires. »<sup>13</sup>

Quand les producteurs sont structurés et les commissions des intermédiaires excessives, la vente groupée peut s'organiser directement auprès des consommateurs, souvent dans le but de conquérir de nouveaux marchés, jusque-là dépendants des importations.

En proposant des produits maraîchers bio, des jus de fruits et des poulets locaux, l'AMAP Bénin entend faire redécouvrir aux consommateurs le goût et la qualité des produits béninois. Grâce aux contrats « panier », 42 producteurs ont préfinancé leur production et augmenté leurs recettes de 10 à 20 % en deux ans. Les clients se sont même cotisés pour que les producteurs achètent des terres collectivement. D'abord destinée à une niche de consommateurs relativement aisés (350 familles en 2013, plus 600 sur listes d'attente), l'AMAP travaille à sa démocratisation : baisse des coûts de production (engrais organiques), multiplication des points de vente, développement de l'approvisionnement des cantines. Un panier à 1300 FCFA (2 euros) est disponible en 2014.

*Voir fiche n° 3*

Au Mali, la région de Kayes étant une importante zone minière, le Réseau des horticulteurs de Kayes (RHK) s'est rapproché de grandes entreprises. Isolées et ravitaillées en gros, elles s'approvisionnent en produits importés et les dirigeants sont peu sensibles aux arguments de la production biologique locale. Les producteurs ont tout de même réussi à organiser un marché



au sein d'une cimenterie de 400 salariés. Le directeur a accordé un espace pour un marché attenant à l'usine et mis à disposition des véhicules pour son approvisionnement chaque dimanche. Les deux premiers mois de fonctionnement, les maraîchers ont vendu 366 tonnes de fruits et légumes pour environ 62 millions de francs CFA (95 000 euros). En 2014, le RHK négocie également un accord avec la Société des mines d'or de Loulou dans le cercle de Kéniéba. *Voir fiche n° 11*

Transformatrices d'arachide à Meckhé, Sénégal.  
© Frères des Hommes

On voit ici que les circuits courts peuvent jouer en faveur de la revalorisation du monde paysan et de l'information des consommateurs. Le potentiel de développement des circuits courts est prometteur, mais suppose des compétences et des réseaux souvent difficiles à mobiliser.

1. « Les cultures vivrières en Afrique de l'Ouest et du Centre : Éléments d'analyse et proposition pour l'action », ouvrage collectif AFD-Cirad-FIDA, mai 2011. 2. Voir l'entretien d'Azara Nfon Dibié sur le site [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 3. « Les exploitations familiales sénégalaises investissent et se modernisent », *Dynamiques paysannes*, mars 2014. 4. Voir le témoignage de Pierre Cuche du SIAD sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 5. Voir le témoignage de Moussa Baldé d'AVSF sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 6. Association pour le maintien d'une agriculture paysanne. 7. Actions pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires, Afrique Verte Niger. 8. Foire internationale de l'agriculture et des ressources animales : initiée par le Conseil national de concertation et de coopération des ruraux (CNCR) du Sénégal, son objectif est de promouvoir les économies rurales de l'Afrique de l'Ouest. 9. Voir le témoignage de Moustapha Ka sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 10. Voir le témoignage de Tata Yawo Ametoenyenu sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 11. Voir le témoignage de Simon Baliteau d'Essor sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org). 12. L'expérience de la vente groupée a été capitalisée par les trois unions du Togo sous la forme d'un guide pratique édité par Afdi. 13. Voir le témoignage de Pape Seck sur [alimenterre.org](http://alimenterre.org).

# ACCÉDER AU FINANCEMENT

## POINT DE BLOCAGE DU DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE FAMILIALE

Intensive en main-d'œuvre grâce à une population rurale nombreuse et jeune, l'agriculture familiale ouest-africaine a un potentiel productif largement limité par des difficultés d'accès aux autres facteurs de production. Pour se développer, les exploitations agricoles ont en effet divers besoins auxquels les services financiers peinent à répondre : crédits à court terme (financement de la campagne : intrants, embouche, stockage, première transformation), moyen terme (équipement), et long terme (plantation de cultures pérennes, achat de foncier).

Pour les petits producteurs, les voies traditionnelles d'accès au financement sont l'usurier et la tontine rotative. Mais le premier fait crédit à des taux qui ne permettent pas de réaliser de bénéfice, voire provoquent l'endettement. Et avec la tontine rotative, l'investissement reste très limité car le bénéficiaire des fonds est désigné pour un cycle court avant de rembourser et de transmettre les fonds au bénéficiaire suivant.

Par ailleurs, de nouvelles demandes émergent. Les transformations sociologiques qui affectent les sociétés ouest-africaines conduisent « l'agriculture à cesser d'être un état pour devenir un métier »<sup>1</sup> et génèrent une demande de financement de la part de jeunes agriculteurs pour pouvoir s'installer.

### LA MICROFINANCE A DU MAL À S'ADAPTER AUX BESOINS DES PRODUCTEURS

Au désengagement des acteurs publics, encouragé par la doctrine de l'ajustement structurel dans les années 1980, a succédé un fort enthousiasme autour de la microfinance. On la croyait alors en me-

sure d'apporter des réponses adaptées aux petites exploitations agricoles. Mais la microfinance rurale privilégie le commerce, la transformation agroalimentaire, voire l'artisanat, et reste frileuse quant au financement des exploitations agricoles<sup>2</sup>. Le niveau de risque associé est élevé (climatique, sanitaire, économique) et la demande de produits financiers assez diversifiée. Les deux secteurs se connaissent très peu, ce qui suscite un déficit de confiance. Il est vrai que la majorité des petites exploitations n'ont pas de comptabilité et que leur budget est étroitement imbriqué à celui du ménage. Cependant, les services de microfinance sont souvent trop rigides, tant en termes de montants et de modalités de remboursement que de durée ; les délais d'octroi sont en général trop longs pour répondre efficacement à l'urgence des besoins dans l'agriculture.

### LES OP DÉVELOPPENT DES STRATÉGIES D'ACCÈS AUX FINANCEMENTS

Parallèlement, les organisations de producteurs (OP) ont commencé à développer des stratégies autonomes, non sans difficultés. Ayant une culture collective de service plus qu'une culture commerciale ou financière, plusieurs ont dû faire face à des taux de non-remboursement importants faute d'une gestion suffisamment rigoureuse. Beaucoup de crises de gestion ont de fait découlé d'une accumulation de fonctions mal maîtrisées au sein des OP<sup>3</sup>.

Même lorsque les expériences sont réussies, les OP font face à d'autres contraintes : d'une part, les ressources, essentiellement constituées de l'épargne des membres, ne permettent pas de financer des

# +20%

de revenus  
pour les producteurs  
lors d'un test  
de crédit-stockage  
au Sénégal



Système de crédit interne d'un groupement de femmes transformatrices, Guinée.  
© Mahamane Ouattara

crédits à moyen et long terme, et, d'autre part, leurs compétences internes sont limitées.

Beaucoup ont entamé une démarche de formation afin de pouvoir, a minima, conseiller leurs membres. Pour celles qui choisissent de créer des partenariats avec des banques, il est très courant qu'elles aient pour fonction de sélectionner les dossiers et de suivre les remboursements. Pour cela, elles doivent « construire cette capacité afin de permettre un portage efficace et durable du système par les seuls producteurs », selon Pape Seck d'Enda Graf

au Sénégal, d'où l'importance de la formation des responsables d'OP à la gestion de crédits.

Une contrainte institutionnelle externe vient s'ajouter aux précédentes : depuis 2008, l'internalisation de la fonction de crédit par les OP a été rendue illégale par la nouvelle réglementation qui encadre la microfinance au sein de la CEDEAO.

Face à cette incertitude prégnante, des OP et des ONG travaillent depuis trente ans pour consolider leurs initiatives et diffuser des innovations financières qui méritent toute l'attention.

## FOCUS SUR L'INNOVATION

# DU WARRANTAGE AU FINANCEMENT DE FILIÈRE

### CRÉDIT STOCKAGE OU WARRANTAGE (PARTENARIAT OP-IMF<sup>4</sup>)

En dépit de leur méfiance, certaines institutions financières ouest-africaines confrontées à la saturation progressive de leurs marchés urbains voient le monde rural comme une opportunité. Des OP cherchent à tirer profit de ce regain d'intérêt en créant des partenariats en faveur des producteurs : il s'agit de rendre accessibles et avantageux pour le maximum d'agriculteurs les produits financiers existants.

Côté produits financiers, le crédit-stockage ou warrantage représente une piste pour résoudre les problèmes de stockage et accéder au financement. Les productions sont généralement vendues à meilleur prix si elles sont mises sur le marché longtemps après la période de récolte. Les producteurs peuvent mettre cette production stockée en garantie pour obtenir un prêt.

Pape Seck de l'ONG Enda Graf au Sénégal en rappelle le principe : « Si un producteur fournit 100 kg de céréales à 100 FCFA le kg, il recevra 7 000 FCFA au lieu de 10 000 FCFA, car 30 kg de céréales sont mis en réserve au cas où le prix du marché serait inférieur à 100 FCFA/kg au moment de la vente. Le producteur dispose ainsi d'un crédit garanti par sa récolte au moment où les marchés sont saturés, il peut ensuite vendre à un meilleur prix et rembourser son crédit grâce aux ventes. Si le prix du marché est supérieur à la valorisation de départ, il récupère soit de l'argent (ristourne après remboursement du prêt, des intérêts et des frais de stockage), soit des céréales s'il décide de ne pas vendre pour assurer sa couverture alimentaire pendant la période de soudure. »

| Au Sénégal, des céréaliers soutenus par Enda Graf et le Gret ont mis en place un partenariat avec un institut



Délivrance d'un certificat de dépôt (crédit-stockage), Sénégal. © Gret

de microfinance, l'Union des institutions mutualistes communautaires d'épargne et de crédit (U-IMCEC) pour tester le warrantage. La réussite du dispositif nécessite un important travail d'animation : sensibilisation des producteurs, contrôle des lieux et méthodes de stockage, suivi des conditions de crédits proposées. Les OP ont réhabilité deux magasins de stockage d'une capacité unitaire de 40 tonnes, les ont équipés de palettes en bois et les comités de gestion des magasins se sont formés à la gestion des stocks. Plus de 80 % des stocks de céréales ont été vendus aux transformatrices de Dakar, à raison de 165 FCFA le kg, alors que le prix de valorisation à la mise en stock était de 125 FCFA, laissant aux producteurs une marge de 40 FCFA par kg. Le revenu des exploitations familiales issu de la part marchande des stocks céréaliers a augmenté de 20 %. Pour la campagne suivante, les OP ont construit deux nouveaux entrepôts de 100 tonnes.<sup>5</sup> *Voir fiche n° 17*

### FONDS DE GARANTIE (PARTENARIAT OP-IMF ET/OU OP-BANQUE)

Côté portage des caisses agricoles, les fonds de garantie déposés par des OP auprès de banques ou d'institutions de microfinance (IMF) peuvent quant à eux permettre d'accéder à des services professionnels sans que les OP n'aient à développer un nouveau champ d'activité. Ainsi, les producteurs peuvent accéder à des crédits intrants et des crédits d'investissement.

À Au Bénin, les producteurs de soja de la région Atlantique (fédérés au sein de l'URP-AL) se sont rapprochés en 2012 de la Faïtière des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel du Bénin (FECECAM). Un fonds de garantie collectif sert de caution aux prêts des différents groupements. Il est géré par les responsables de l'OP et l'institution financière qui a été choisie de façon collégiale. Le fonds de garantie étant rotatif, quand certains crédits sont remboursés, cela crée des possibilités de crédits pour d'autres producteurs. Au total, grâce à cette garantie, ils peuvent emprunter en permanence trois fois la somme déposée (soit en 2014, 5 millions de FCFA, environ 7 600 euros). *Voir fiche n° 2*

À une échelle plus importante, certaines organisations décident de négocier des conditions d'octroi de crédit différenciées auprès des structures bancaires les plus adaptées.

À Au Burkina Faso, l'ONG Aprossa (Afrique Verte Burkina) s'est rapprochée de plusieurs banques pour faciliter l'accès au crédit des membres des OP partenaires. En 2005, l'organisation a obtenu un contrat avec Ecobank, premier groupe bancaire régional en Afrique de l'Ouest. Ces crédits financent des investissements de long terme et le contrat a été négocié de façon à autoriser certaines souplesses, comme le rééchelonnement du crédit en cas de difficulté. Pour des crédits plus légers, comme les crédits intrants, Aprossa travaille depuis 1996 avec la Fédération des caisses populaires du Burkina (FCPB) qui offre un taux d'intérêt annuel dégressif établi à 15 %. L'organisation dispose aussi depuis 2010 d'un contrat avec Acefime, organisation bancaire qui fournit des crédits de long terme à un taux d'intérêt annuel de 12 % aux unités de transformation partenaires d'Aprossa. Deux partenariats sont gérés directement par les OP.



Les organisations paysannes s'organisent pour obtenir un droit d'accès aux circuits de financement : microfinance mais aussi services bancaires.  
© CFSI

## UN FONDS DE GARANTIE COLLECTIF SERT DE CAUTION AUX PRÊTS

Le volume total emprunté atteint aujourd'hui plus de 92 millions de FCFA (un peu plus de 140 000 euros), avec un taux de remboursement moyen de 95 %. *Voir fiche n° 4*

à un taux d'intérêt de 3,5 %, pour un volume total de plus de 9 millions de FCFA et avec un taux de remboursement qui s'élève à 97 %.

### CAISSES « FILLES » INTERNALISÉES AU SEIN DES OP

Depuis leur retrait de l'activité de financement direct, les OP s'investissent à travers des caisses « filles » ayant une personnalité juridique indépendante. Expérimentée depuis longtemps, cette piste prend aujourd'hui de plus en plus d'importance et certaines OP ont déjà une expérience significative en la matière.

La FONGS, OP sénégalaise en phase de consolidation d'un réseau national de mutuelles d'épargne et de crédit, a créé un outil innovant pour les crédits d'investissement en partenariat avec l'État luxembourgeois : le Fonds d'appui aux initiatives rurales (FAIR). Il s'agit d'un fonds d'investissement géré de façon participative avec les paysans et les mutuelles du réseau FONGS. L'objectif est de renverser la logique habituelle en partant de la demande et en impliquant les bénéficiaires dans la conception de leur projet et la définition de leur calendrier de remboursement. Le crédit transite alors par une mutuelle qui va en gérer la bonne utilisation. Inauguré en 2006, ce fonds a permis, en sept ans, de financer plus de 250 projets d'investissement au Sénégal, dont environ 220 projets familiaux et une trentaine de projets de groupements. À un taux d'intérêt de 12 %, les producteurs ont au total emprunté un peu plus de 350 millions de FCFA grâce au FAIR. Neuf mutuelles d'épargne et de crédit ont participé.<sup>6</sup>

À l'échelle d'une organisation paysanne communale, la création d'une institution de microfinance dédiée à ses membres peut représenter un véritable déclencheur pour développer l'activité économique locale.

À Meckhé au Sénégal, la Caisse rurale d'épargne et de crédit gérée par l'Union des groupements de producteurs de Meckhé (UGPM), a mis en place un fonds rotatif. D'un montant de 4 millions de FCFA (environ 6 000 euros), il est destiné aux transformatrices d'arachide pour l'achat de la matière première aux producteurs. En deux ans, environ 200 crédits ont été octroyés

### L'ÉPARGNE SOLIDAIRE ET LE FINANCEMENT DE FILIÈRE : DES SOLUTIONS ÉMERGENTES

De façon encore marginale, des solutions de financement passent par l'épargne solidaire de citoyens du Nord. La Cofides Nord/Sud, société coopérative d'intérêt collectif, collecte ainsi de l'épargne solidaire en France et canalise ces fonds vers des projets de développement économique en Afrique. En fournissant à des OP des fonds de garantie auprès d'institutions de microfinance, elle permet aux premières d'accéder à des crédits d'investissement.



Magasin de stockage des céréales vivrières, expérience de warrantage au Sénégal.

© Gret

Au Burkina Faso, dans la province de l'Oudalan, une Entreprise de services et organisation paysanne (ESOP) a ainsi bénéficié de l'octroi d'un fonds de garantie par la Cofides pour financer l'achat de la production aux maraîchers (avant d'encaisser les revenus liés aux ventes). L'ESOP assure ainsi son approvisionnement et paye les producteurs comptant. Grâce à ce fonctionnement, l'ESOP naissante a commercialisé en 2013 plus de 22 tonnes d'oignons sur les marchés locaux et urbains. L'organisation prévoit aussi un mécanisme de warrantage pour faciliter le stockage.<sup>7</sup>

La diffusion des outils d'épargne solidaire est limitée pour le moment, mais ses potentialités de croissance sont jugées prometteuses dans un contexte général de développement de l'*impact investing*, c'est-à-dire



Kafo Jiginew (Union des greniers) est présent au Mali avec 158 guichets d'octroi de crédits. Une présence dense en milieu rural réduit les coûts de transaction et de suivi des crédits. © CFSI

## LA « FINANCE DE FILIÈRE » SUSCITE L'ENGOUEMENT

Panneaux solaires : investissement permis par le Fonds d'appui aux initiatives rurales (FAIR) au Sénégal.  
© Marine Lefebvre, SOS Faim Luxembourg

la création de fonds d'investissements dédiés à des projets à impact sociétal et environnemental positif. Une autre solution de financement suscite aujourd'hui l'engouement : la finance de la filière (*value chain finance*). Conçue pour maîtriser le risque du crédit agricole, elle repose sur un contrat multipartite entre un producteur et/ou une organisation de producteurs, une entreprise achetant la production et une institution financière. Le producteur, via son organisation, bénéficie d'un crédit pour une production donnée, qu'il s'engage à vendre exclusivement à l'entreprise. Le remboursement du crédit est prélevé à la source, au moment du paiement de la production qui transite par l'institution financière. Une caution solidaire de l'organisation de producteurs est souvent exigée pour renforcer la sécurisation du crédit.

Dans la préface de cet ouvrage, Mamadou Cissokho, président d'honneur du ROPPA, met en avant ce type de montage financier innovant : « Depuis six ans, des paysans sénégalais ont un contrat avec un industriel et lui fournissent 20 000 tonnes d'arachide coque chaque

année. Toute la production est transformée localement en huile. Récemment, les paysans sont allés, avec leur partenaire industriel, demander un prêt. Une convention tripartite entre l'industriel, la banque et les paysans, accompagnés par l'Asprodeb<sup>8</sup>, a été signée. Ainsi, les paysans sont payés comptant, puis l'emprunt est remboursé après la vente de la production par l'industriel. »

Ce mécanisme de financement intégré n'est pas entièrement nouveau en Afrique de l'Ouest puisqu'il a soutenu le développement des grandes cultures d'exportation. On dispose donc d'expériences de long terme pour en apprécier les limites, dans la filière cotonnière par exemple : dans les deux dernières décennies, malgré son apparente sécurisation, ce système de financement a engendré un endettement important de certains producteurs et a contribué à l'abandon de la production cotonnière<sup>9</sup>. Plusieurs facteurs sont en cause : le crédit « production de filière » est « détourné » pour financer les cultures vivrières ; la caution solidaire fonctionne avec difficulté ; les OP intermédiaires n'ont pas toujours la capacité de se faire respecter ; les contrats sont contestés. De plus, un très grand nombre d'agriculteurs ne sont pas insérés dans des « filières porteuses » et n'ont donc pas accès à un système de financement s'il est exclusivement construit sur ce principe. La finance de filière ne peut donc constituer qu'une solution partielle. Le financement de l'agriculture familiale doit aussi passer par des politiques publiques qui sécurisent les revenus des agriculteurs face aux aléas inhérents à leur activité.



## LA FORMATION POUR SÉCURISER LES STRATÉGIES DE FINANCEMENT

Conscientes du manque de crédibilité des acteurs de l'agriculture familiale auprès du monde bancaire, certaines OP travaillent sur la gestion même des exploitations familiales.

| Au Togo, trois unions de producteurs (l'UgKo, l'UPOPS et l'UAR-P) ont formé des animateurs endogènes aux différents outils du conseil aux exploitations familiales (CEF). Le CEF offre aux familles les outils nécessaires pour gérer le suivi de la production et de la trésorerie familiale, ce qui améliore la qualité des dossiers de demande de crédit. Dans chaque union, des paysans relais (200 au total) assurent la diffusion des « outils CEF » (fiche de suivi des cultures, comptabilité d'exploitation, etc.) et le suivi des producteurs qui souhaitent les adopter. Ils ont déjà obtenu 19 crédits-stockage pour un montant total d'1 million de FCFA (plus de 1 500 euros) sur les trois premières années de diffusion des « outils CEF ». *Voir fiche n° 19*

## QUELS EFFETS QUAND LA CONTRAINTE DE FINANCEMENT EST LEVÉE ?

### LEVIER DE DÉVELOPPEMENT

L'accès au financement se révèle un levier puissant pour développer le potentiel productif de l'agriculture familiale, mais aussi pour la structuration de filières génératrices d'emplois, de la production à la commercialisation.

Le financement est tout d'abord essentiel pour augmenter la productivité.

| Grâce aux investissements réalisés, les producteurs béninois de l'Union régionale des producteurs de l'Atlantique (l'URP-AL réunit des producteurs de filières différentes) ont multiplié leur production par 10 en trois ans. En 2011, la production de soja des producteurs membres représentait 2,5 % de la production du département; en 2013, elle en représentait 19 %. Les revenus ont augmenté de 12 %. *Voir fiche n° 2*

Il est aussi une clé pour améliorer la transformation et le stockage.

| Au Burkina Faso, les 400 transformatrices de fonio soutenues par Aprossa (Afrique Verte Burkina) ont augmenté leur revenu en moyenne de 25 % sur les quatre dernières années, avec un impact réel sur la réduction de la pauvreté, les débouchés des producteurs céréaliers et l'approvisionnement des consommateurs urbains en produits nationaux de qualité. Cela n'a été possible qu'avec les crédits accordés dans le cadre des partenariats négociés avec les banques. *Voir fiche n° 4*

Enfin, il facilite la fluidité entre transformateurs et vendeurs: les premiers peuvent être payés alors même que les seconds n'ont pas encore vendu leurs produits.

| Ainsi, l'Union des groupements de producteurs de Meckhé (UGPM) a mis en place un deuxième fonds à destination des vendeurs. D'un montant de 3 millions de

FCFA (environ 4 500 euros), il finance l'achat de l'huile d'arachide aux transformatrices.

### METTRE À PROFIT LA FENÊTRE D'OPPORTUNITÉ QUI S'EST OUVERTE

Au-delà des innovations décrites précédemment, les OP cherchent à peser dans l'élaboration des politiques financières pour contribuer à la création d'un environnement favorable aux exploitations familiales et à leurs institutions de microfinance.

C'est ainsi que, réunies à Ouagadougou en 2012, des OP ouest-africaines engagées dans une réflexion sur le financement des exploitations familiales (FONGS, Mooriben, etc.) ont exprimé la nécessité de mettre à profit la fenêtre d'opportunité ouverte avec le regain d'intérêt des partenaires techniques et financiers pour l'agriculture depuis 2008. Il s'agit d'élaborer collectivement des stratégies de financement régionales et nationales pour les exploitations familiales.

L'heure est effectivement à la création, au sein de la CEDEAO<sup>10</sup>, d'instances de financement régionales pour l'agriculture. Les besoins de financement de long terme relèvent en effet intrinsèquement de politiques publiques redistributives. Dans un tel contexte, les OP et leurs alliés doivent porter les demandes des petits producteurs sur le terrain politique, d'autant qu'elles ont ces dernières années largement gagné en légitimité.

1. BENNEGOUCH, N. et MEES, M., *Réponses des organisations paysannes aux besoins de financement des exploitations familiales*, SOS Faim Belgique, 2014, p.106. 2. WAMPFLER, B., *Le financement de l'agriculture familiale dans le contexte de libéralisation : quelle contribution de la microfinance ?* Séminaire Cirad, réseau Cerise, Cta, Fida, MAE, 2002. 3. Voir BENNEGOUCH, N. et MEES, 2014. 4. Institution de microfinance. 5. Voir le témoignage de Pape Seck sur *alimenterre.org*. 6. BENNEGOUCH, N. et MEES, M, 2014. 7. Voir témoignage de Pierre Cuche sur *alimenterre.org*. 8. Association sénégalaise pour la promotion du développement à la base. 9. Voir BENNEGOUCH, N. et MEES, M, 2014. 10. Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest.







## PRATIQUES INNOVANTES

- 58 **Bénin** Valorisation des produits locaux par l'origine et la qualité
- 62 **Bénin** Concertation entre acteurs de la filière soja
- 65 **Bénin** Paniers paysans et certification participative
- 68 **Burkina Faso** Fonio : la filière se concerte
- 71 **Burkina Faso** Unités de transformation sociales et solidaires
- 75 **Burkina Faso** Professionnalisation de la filière niébé
- 77 **République de Guinée** Émancipation des transformatrices de riz
- 80 **République de Guinée** Les maraîchers se professionnalisent
- 82 **Mali** Amélioration de la production maraîchère
- 84 **Mali** Mini-laiteries et marque collective Danaya Nono
- 87 **Mali** Semences locales, engrais biologiques et circuits courts
- 90 **Mauritanie** Valorisation de la patate douce
- 92 **Niger** Valorisation des céréales (mil, sorgho, fonio) sur les marchés urbains
- 94 **Sénégal** Modernisation des opérations post-récolte du fonio
- 96 **Sénégal** Mini-laiteries coopératives pour collecter et distribuer le lait local
- 98 **Sénégal** Concertation et vente directe des produits maraîchers
- 100 **Sénégal** Warrantage pour sécuriser et valoriser les céréales
- 103 **Togo** Structuration des filières et marketing, le modèle ESOP
- 106 **Togo** Crédit-stockage et pôles d'entreprises agricoles



## Fiche 1

## VALORISATION DES PRODUITS LOCAUX PAR L'ORIGINE ET LA QUALITÉ

Grâce à un travail d'information et de lobbying, la FUPRO est aujourd'hui un acteur clé du débat sur la reconnaissance de la qualité et de l'origine des produits locaux au Bénin.

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- maîtrise des marchés
- **CONCERTATION**
- financements

### CONTEXTE

#### Valoriser les produits locaux béninois

Socle de l'économie béninoise, l'agriculture représente 35 % du PIB. Mais les principales cultures sont des cultures de rente (coton, ananas, noix de cajou, huile de palme). Les unités de transformation faisant défaut au Bénin, la plus-value des produits agricoles échappe aux producteurs.

En 2011, le gouvernement a mis en place un plan de relance de l'agriculture, axé sur la production de ces cultures de rente mais aussi des cultures vivrières (riz, volaille, manioc, maïs). Si la production nécessite d'être appuyée, ce sont bien la transformation et la commercialisation qui constituent les clés pour améliorer la disponibilité des produits vivriers sur les marchés urbains et les revenus agricoles.

Par ailleurs, pour concurrencer les produits d'importation, les producteurs locaux doivent relever le défi de la qualité, et accéder aux instances qui définissent les outils officiels de reconnaissance de la qualité pour pouvoir peser sur le débat.

C'est le pari que se sont lancé Afdi et quatre organisations paysannes (OP) béninoises<sup>1</sup> : développer une offre de produits locaux de qualité pour les urbains et participer en tant qu'OP à la reconnaissance de la qualité et de l'origine des produits béninois.

### INNOVATIONS

#### La qualité du poulet Zado comme tremplin sur les marchés urbains

Deuxième critère d'achat après le prix, la qualité représente un tremplin pour concurrencer les produits d'importation. Différentes unions membres de la Fédération nationale des unions de producteurs au Bénin (FUPRO) développent aujourd'hui des initiatives « qualité » pour valoriser leurs produits. Dans la filière volaille, l'Union communale des pro-

ducteurs de Zogbodomey a élaboré une stratégie de vente pour un nouveau produit : le poulet Zado. Cette zone spécialisée dans la production de volaille approvisionne les 3 grands centres urbains que sont Cotonou, Bohicon, et Abomey en poulets de race locale, dits « bicyclettes ».

Mais pour les fêtes ou au restaurant, les consommateurs des classes moyennes leur préfèrent des poulets plus charnus. C'est pourquoi l'Union communale des producteurs de Zogbodomey (UCP-Z) a commencé à produire des poulets de race locale améliorée. Ils ont le goût que les consommateurs apprécient chez les « poulets bicyclettes », plus savoureux que les volailles importées congelées, tout en étant aussi charnus que ces dernières.

Un réseau de trente producteurs s'est porté volontaire pour cette expérience : des naisseurs, qui vendent les poussins aux éleveurs finisseurs ou engraisseurs, lesquels vendent ensuite les poulets vivants aux consommateurs. L'objectif des producteurs est de déposer la première marque commerciale collective au Bénin en enregistrant officiellement le nom « poulet Zado ».

#### Les producteurs améliorent la qualité de leur riz et gagnent en autonomie

Autre aliment de base, le riz est également objet de réflexion : la production locale ne couvre pas les besoins grandissants de la population et le Bénin importe massivement du riz asiatique. Or si la production rizicole bénéficie de soutiens depuis la crise alimentaire de 2008, la transformation et la commercialisation sont des secteurs où l'appui mérite d'être intensifié afin d'assurer qualité et disponibilité du riz local.

Cette réflexion a amené Afdi et le Conseil régional des riziculteurs du Mono-Couffo (CRR-MC) à travailler avec des semenciers, dont les nouvelles semences améliorées ont été reconnues et certifiées par l'État qui, lui-même, en achète. Une rizerie et un service de décorticage mobile assurent éga-



Élevage de poulets Zado.  
© AFDI

lement la qualité finale: ils permettent aux riziculteurs de consommer leur riz et de vendre le surplus sous forme de riz blanc, plutôt que de le brader à la récolte sous forme de paddy.

Ces différentes initiatives nées au sein du CRR-MC sont capitalisées dans le réseau de riziculteurs appelé Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B). Cet espace facilite ainsi la diffusion de pratiques qui valorisent le riz local et créent un rééquilibrage de la valeur ajoutée.

En parallèle, Afdi et le CCR-B proposent aux responsables des unions régionales qui le composent une formation sur les questions cruciales que sont la valorisation par la transformation, la gestion et la commercialisation groupée. Ces formations sont complétées par un accompagnement de chaque union vers les objectifs de valorisation et de commercialisation que ses membres se fixent.

## RÉSULTATS

Les OP invitées aux débats officiels sur les indications géographiques et la qualité...

Faire reconnaître la qualité des produits locaux est un enjeu de taille pour leur positionnement sur les marchés. L'enregistrement de marques est un premier pas, mais c'est l'obtention de labels, de certifications, ou d'appellations contrôlées liées à des indications géographiques qui donnent aux produits une garantie de qualité certifiée par des autorités reconnues.

Le Bénin participe au niveau de l'Organisation africaine de la propriété intellectuelle<sup>2</sup> à une réflexion sur l'adaptation du droit de propriété intellectuelle au cas des indications géographiques<sup>3</sup> et sa possible déclinaison dans les législations nationales des pays d'Afrique de l'Ouest.

Le fait que cette question soit à l'agenda des décideurs est une opportunité à saisir pour les OP qui souhaitent peser dans le débat afin que les instruments de reconnaissance de la qualité soient adaptables aux produits locaux. Des formations sur les différents outils de valorisation par la qualité et l'origine ont été organisées.

Parallèlement, le chargé de commercialisation de la FUPRO et Afdi multiplie les contacts. Avec la Plateforme nationale des organisations paysannes et de producteurs agricoles du Bénin (PNOPPA), ils participent aux réunions du Comité national de mise en place des indications géographiques (IG) qui rassemble acteurs privés et publics pour définir la façon dont les IG vont être encadrées au Bénin.

...capitalisent sur les outils de reconnaissance de la qualité

Les acteurs du projet animent également un cadre de concertation inter-acteurs et une réflexion plus large sur les différents outils de valorisation des produits locaux. C'est ainsi que des rencontres régulières et des événements croisés avec l'ONG suisse Helvetas, Hortitechs (porteur de la 1<sup>ère</sup> AMAP béninoise), le GERES et la coopération technique belge permettent aux organisations d'explorer et

## Fiche 1 (suite) Valorisation des produits locaux par l'origine et la qualité

de comparer leurs expériences d'amélioration/valorisation de la qualité.

Helvetas a élaboré un système de certification participative des produits biologiques qui implique la définition conjointe d'un cahier des charges par les producteurs et les consommateurs ainsi que des mécanismes de contrôle de qualité par ces deux catégories d'acteurs. Ce système est utilisé par l'AMAP Bénin, mais aussi par des acteurs de la filière miel et de la filière maraîchère. Les producteurs de poulet Zado s'intéressent de près à cette démarche.

Afdi a en outre invité ses partenaires béninois à participer aux Assises européennes et mondiales de l'origine, qui ont eu lieu en mai 2013 à Bordeaux. Ceci a été un moment propice à la création d'un réseau international et associatif pour la PNOPPA et la FUPRO.

Riz de la Vallée de l'Ouémé et du Plateau (RIVALOP). © Afdi



### ...et plaident pour des outils adaptés au contexte local

La principale divergence entre les OP et les acteurs publics concerne le choix de l'outil de valorisation de la qualité. Le ministère de l'Agriculture est très intéressé, voire focalisé sur les IG. Or les OP cherchent à montrer qu'elles ne sont qu'un outil parmi d'autres et souhaiteraient se diriger vers des outils plus adaptés aux réalités des petits producteurs (moins coûteux, plus locaux) ou vers une adaptation du système IG au contexte béninois.

La FUPRO, la PNOPPA et Afdi ont su jouer de leur capacité d'influence et nouer des relations avec le service chargé du dossier des indications géographiques au ministère de l'Agriculture. Afdi a organisé pour ce service des visites auprès des OP dont les produits sont identifiés comme susceptibles de répondre aux critères d'une IG. Ceci a été l'occasion d'ouvrir le champ de vision du ministère à d'autres démarches de valorisation prenant en compte les besoins et capacités des OP.

Plus tard, un atelier organisé par la FUPRO et Afdi a réuni pendant deux jours une cinquantaine de participants issus des OP, des services de l'État, de la recherche, et des structures d'appui partenaires. Cet atelier a abouti à une déclaration qui reprend la nécessité d'obtenir de l'État des politiques incitatives qui subventionnent les filières qualité pour lever certains freins comme le coût de la certification et l'accès au crédit.

### Les poulets Zado plébiscités par les consommateurs

Durant cette première année de production du poulet Zado, les 32 producteurs pilotes ont pu mesurer les difficultés techniques à surmonter et les potentiels à exploiter, notamment la forte demande locale.

Au cours de cette année test, ils ont vendu près de 1 200 poulets Zado dans la commune de Zogbodomey et Bohicon, au prix de 2 500 FCFA (contre 1 500 FCFA pour un poulet local « classique »). Ceci correspond à la consommation annuelle de volaille d'environ 1 300 personnes<sup>4</sup>.

Différents restaurants se sont montrés intéressés et la production s'écoule très vite sur les marchés. L'Union peut pour le moment approvisionner trois restaurants. Mais pour satisfaire l'importante demande, elle doit accroître sa capacité de production.

Les producteurs y travaillent. Face au taux de mortalité élevé des poussins lié à une utilisation sous-optimale des incubateurs, ils ont mis en place un système de redistribution des œufs entre les naisseurs qui assure une meilleure rentabilité des incubateurs. Les premiers résultats sont encourageants : en un mois, la production de poussins a augmenté de 50 %.

Pour remédier au manque d'outils de gestion des effectifs, ils ont commencé à enregistrer systématiquement les données et ont mis en place un dispositif de collecte, ainsi qu'une programmation commune des opérations de prophylaxie. Enfin, pour que les poulets atteignent le poids requis, les producteurs recherchent actuellement des compléments alimentaires au son de soja qui soient à la fois disponibles localement et moins coûteux que ceux vendus par les firmes étrangères.

Pour 2013, le chiffre d'affaires a été de 3 millions de FCFA (environ 4 570 euros) dont 600 000 FCFA



Système de riziculture intensive (SRI). © Afdi

de bénéfice (environ 910 euros). Le bénéfice annuel moyen de chaque producteur est de 18750 FCFA, soit environ 29 euros qui viennent s'ajouter à leur revenu. En plus des poulets Zado, les aviculteurs continuent en effet à vendre de façon individuelle les poulets qui n'arrivent pas au poids minimum défini par le cahier des charges Zado.

## ACTEURS

Un réseau international d'acteurs pour promouvoir les filières locales

Les principaux acteurs de cette démarche sont les 32 producteurs de poulets Zado et les riziculteurs. Plus largement, ce sont les OP engagées : l'UCP-Z qui compte 800 adhérents mais aussi le CRR-MC et le Conseil de concertation des riziculteurs du

Bénin, qui rassemblent des dizaines d'unions de producteurs. Des transformatrices de soja, qui fournissent les aviculteurs en son, font partie de ce premier cercle d'acteurs.

Des services délégués de l'État sont intégrés au projet : ils accompagnent le suivi des aspects techniques liés à la production et la transformation, ainsi que le respect du cahier des charges.

La FUPRO, qui rassemble 15 OP et plus de 1 200 000 producteurs, est chargée de la mise en œuvre du projet : Afdi lui a délégué la maîtrise d'ouvrage. Des fonds ont été alloués à l'embauche d'un chargé de commercialisation spécialement affecté au projet. Les autres acteurs essentiels au projet sont les différents contacts d'Afdi et de la FUPRO qui soutiennent cette dynamique qui s'appuie sur la reconnaissance de la qualité et l'origine pour défendre un modèle agricole pérenne et rémunérateur : Helvetas et OriGIn.

### PROJET PORTÉ PAR

Agriculteurs français et développement international/Afdi Aquitaine

Yvan Oustalet :

yvan.oustalet@afdi-opa.org

Fédération des unions de producteurs du Bénin (FUPRO)

Casimir Chokki :

chokcase@yahoo.fr

1. La Fédération nationale des unions de producteurs au Bénin (FUPRO) en tant que plateforme nationale des organisations paysannes béninoises, ainsi que le Conseil de concertation des riziculteurs du Bénin (CCR-B), le Conseil régional des riziculteurs du Mono-Couffo (CRR-MC) et l'Union communale des producteurs de Zogbodomey (UCP-Z). 2. Cadre qui regroupe 16 États d'Afrique de l'Ouest et du Centre. 3. Définition de l'OMC : Les indications géographiques sont des noms de lieux (ou aussi dans certains pays des mots associés à un lieu) utilisés pour identifier l'origine et la qualité, la réputation ou d'autres caractéristiques des produits (par exemple Champagne, Tequila ou Roquefort). 4. Chaque Béninois consomme environ 9 kg de protéines animales par an, dont 1,8 kg de protéines de volaille. Cette consommation est inférieure au seuil de consommation minimal recommandé, fixé par la FAO à 20 kg de protéines par an.



## Fiche 2

## CONCERTATION ENTRE ACTEURS DE LA FILIÈRE SOJA

En seulement deux ans, les producteurs et transformateurs de soja de la région de l'Atlantique sont parvenus à satisfaire les besoins en légumineuses de plus de 5 000 personnes.

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- **MAÎTRISE DES MARCHÉS**
- concertation
- financements

### CONTEXTE

Défi : alimenter la région de l'Atlantique en protéines locales

Dans le cadre d'un plan de relance du secteur agricole, l'État béninois a massivement investi dans la culture du coton. Or, dans le Sud du Bénin, région qui abrite les plus grands centres urbains du pays (Cotonou, Ouidah), les conditions climatiques ne sont pas favorables à la culture cotonnière. À l'inverse, le soja, légumineuse aux qualités nutritionnelles<sup>1</sup> et écologiques<sup>2</sup> remarquables, y pousse naturellement très bien. Pourtant, la région souffre d'un déficit alimentaire structurel, en particulier en protéines. Pourquoi ?

Le manque de capacités techniques, les problèmes d'accès au crédit, de stockage et l'absence d'organisations collectives freinent le développement de la filière. Actuellement, les transformateurs sont obligés de s'approvisionner dans d'autres régions du pays, ou en soja importé, ce qui entraîne un surcoût financé par les consommateurs. En effet, le soja est un aliment de base dans la cuisine béninoise et pour satisfaire la demande locale, les unités de transformation ont besoin d'être approvisionnées en plus grande quantité. Le soja constitue donc un marché intéressant pour les producteurs comme pour les transformateurs. Pour faire face à ce défi de sécurité alimentaire et nutritionnelle, l'Union régionale des producteurs de l'Atlantique et du Littoral

(URP-AL) s'est engagée en 2011 avec Agriterra dans un projet visant à améliorer et sécuriser la production, en structurant la filière de la production à la commercialisation.

### INNOVATIONS

La concertation entre acteurs, un cadre propice à l'innovation

L'innovation principale est ici d'ordre organisationnel. La concertation entre les différents acteurs de la filière soja au sein d'espaces d'échange et de négociation a fait émerger des solutions aux difficultés rencontrées par chacun des maillons de la chaîne de valeur.

Au niveau de chaque commune concernée, les producteurs, transformateurs, techniciens de l'État, collecteurs et commerçants ont constitué des plateformes multi-acteurs, dotées d'une charte. Ils se rencontrent à intervalles réguliers pour diagnostiquer les difficultés et définir les collaborations possibles. Ensemble, ils ont dégagé quatre priorités : l'amélioration de la production en qualité et en quantité, l'accès au crédit, la transformation et la commercialisation groupée.

À moyen terme, ces plateformes ont vocation à devenir des Pôles d'entreprises agricoles (PEA) régis par des conventions de collaboration. Un premier pôle rassemble déjà une dizaine de groupements de producteurs, la Coopérative de transformation, d'approvisionnement et d'écoulement de soja (CTAE), des producteurs de semences et des commerçants. Ce PEA est structuré par des liens d'affaires dont l'importance va croissante.

Sur le long terme, chacun parvient ainsi à exprimer ses besoins et ses exigences. C'est aussi le lieu idéal pour évoquer la difficile question de la répartition de la valeur ajoutée : les commerçants cherchent à faire baisser les prix payés aux producteurs, mais l'alliance entre producteurs et transformateurs et la transparence de chacun sur ses coûts rétablissent l'équilibre.



Transformation du soja en fromage : étape finale de friture du tofu. ©URP-AL

## Une production en hausse, valorisée par la transformation

Les priorités identifiées par les plateformes ont été reprises comme pistes de travail pour structurer la filière et améliorer ses performances.

La production a augmenté en qualité et en quantité. Cinq producteurs semenciers se sont formés. Leur production sécurise progressivement l'approvisionnement en intrants. Les 400 producteurs impliqués ont amélioré les rendements et revitalisé les sols grâce à la mise en place d'itinéraires techniques de production plus adaptés, à la gestion intégrée de la fertilité des sols (GIFs) et à l'introduction d'inocula<sup>3</sup>, qui accroissent la capacité du soja à fixer l'azote. Les groupements de transformatrices, formés à de nouvelles techniques, proposent désormais plusieurs produits dérivés du soja : grain, fromage, farine, goussi (soja en granules), huile et tourteaux pour le bétail.

Grâce à l'appui au montage de demande de crédits et aux formations en marketing, les groupements ont investi pour donner plus de visibilité aux produits. Ils ont cependant encore du chemin à parcourir pour améliorer leurs capacités en gestion d'entreprise, ainsi que leur marketing. Le travail à mener sur ces deux aspects devrait permettre une augmentation de la marge des producteurs, ainsi qu'une meilleure visibilité des produits.

## Contractualisation et information, deux clés pour l'accès au marché

Pour la commercialisation groupée, les producteurs élaborent ensemble leur stratégie, les modalités de collecte, de partage des bénéfices, etc. Puis, souvent, les contrats de vente sont signés au sein des PEA. Les groupements de producteurs ont ainsi vendu près de 80 % de leur production de 2013 directement à la CTAE, à 235 FCFA le kg contre 150 FCFA en 2012<sup>4</sup>. Ces contractualisations assurent aux producteurs un revenu sécurisé, et à la CTAE une production de bonne qualité (sans sable ni cailloux) disponible à proximité. Des groupements de femmes transformatrices du soja en fromage s'approvisionnent également auprès des producteurs. Auparavant, les transformateurs devaient se fournir dans les départements du Zou et du Nord, pour des achats de soja estimés en 2010 à environ 50 millions de FCFA (environ 76 000 euros).

Dans le but d'accroître l'influence des producteurs sur la chaîne de valeur et réduire l'asymétrie d'information, l'URP-AL va mettre en place en 2014 un système d'information sur les marchés assez novateur, recourant à l'utilisation de SMS (messages instantanés sur téléphones portables). À travers la Fédération des unions de producteurs du Bénin, les différents membres du réseau se transmettront



Soja grain inoculé pour le semis. © URP-AL

rapidement les données dont ils disposent sur l'offre et la demande au niveau de chaque territoire. Chaque groupement pourra relayer ces informations aux producteurs et agir stratégiquement en conséquence. Pour sensibiliser à l'importance de ce type d'informations, l'URP-AL a prévu de réaliser des émissions de radio.

## Tontines et fonds de garantie collectif : l'URP-AL allie tradition et innovation

Les transformatrices ont mis à profit le système traditionnel de tontine rotative<sup>5</sup> pour multiplier leurs investissements en équipements et pouvoir suivre l'augmentation de la production. Ce système renforce les liens et l'engagement des participants tandis que la pression sociale induite favorise le remboursement.

Mais la démarche la plus innovante à ce niveau reste la mise en place par l'URP-AL d'un fonds de garantie dans une banque (Fececam Bénin). Ce fonds de garantie collectif constitue une caution pour les prêts des différents groupements. Il est géré par les responsables des plateformes et l'institution financière qui a été choisie de façon collégiale. Une convention assure et régit ce partenariat grâce auquel les producteurs peuvent emprunter au total trois fois la somme déposée (5 millions de FCFA, soit environ 7 600 euros).

## RÉSULTATS

### Des gains significatifs de parts de marché

En 2011, la production de soja des agriculteurs appuyés représentait 2,5 % de la production du département ; en 2013, elle en représentait 19 %. L'augmentation de la production du département sur ces deux ans est d'ailleurs à 90 % le fait de ces producteurs. Mais la production n'est pas encore suffisante pour satisfaire la demande locale.

La contractualisation entre producteurs et CTAE permet également une évolution très positive de l'activité de la CTAE et de son chiffre d'affaires. Grâce à la concertation et aux différentes innovations

## Fiche 2 (suite) Concertation entre acteurs de la filière soja

suscitées à chaque étape de la chaîne de valeur, les acteurs impliqués ont notablement amélioré les performances de la filière soja et gagné des parts de marché.

La marge bénéficiaire des producteurs est passée de 41 000 FCFA/hectare en 2012 à 56 375 FCFA/hectare en 2013 soit une augmentation de 16 %. Les producteurs ont augmenté leurs revenus de 12 %.

## ACTEURS

### Les producteurs et les transformateurs se font des alliés

400 producteurs réunis en groupements vendent le soja aux transformateurs. La CTAE comprend des unités de production ayant chacune sa spécialité (huile, goussi, tourteaux). Ces unités valorisent les produits, puis les revendent aux marchés institutionnels, mais également aux commerçants (détaillants et grossistes).

Autour de ce noyau d'acteurs gravitent de nombreuses organisations et institutions dont la plupart ont noué des partenariats avec l'URP-AL :

- la faculté des Sciences agronomiques de Cotonou pour la promotion des inocula;
- l'ONG béninoise Initiative pour un développement intégré et durable (IDID) pour la formation aux itinéraires techniques et à la gestion intégrée de la fertilité des sols;
- l'ONG béninoise Germe qui réalise un accompagnement de type Conseil aux exploitations familiales;
- l'ONG américaine International fertilizer development center (IFDC) pour appuyer et développer les pôles d'entreprises agricoles.

Par ailleurs, le projet mené par l'URP-AL en partenariat avec Agriterra rentre dans un cadre plus large de concertation entre acteurs des filières maïs et soja à l'échelle nationale. Il est mené avec la Fédération des unions de producteurs du Bénin (FUPRO), qui regroupe des unions territoriales et par filière, dans le Mono-Couffo, le Zou-Collines, l'Atlantique-Littoral et l'Atacora-Donga.

## PROJET PORTÉ PAR

Union régionale  
des producteurs de  
l'Atlantique et du Littoral  
(URP-AL)

Bernard Dedjelenou :  
gantekan@yahoo.fr

Agriterra  
www.agriterra.org

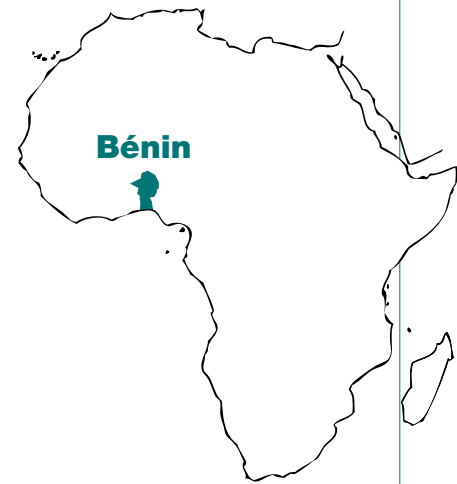
1. 1 kg de farine de soja équivaut en protéines à une quarantaine d'œufs. 2. Le soja fixe l'azote atmosphérique et absorbe l'azote minéral présent dans le sol. Sa culture ne requiert pas de compléments en engrais azotés et sa résistance aux parasites et maladies permet de le cultiver sans pesticides. 3. Les inocula sont des substances contenant des germes vivants, introduites en vue d'immuniser une plante ou de la guérir. L'inoculation est autorisée par les réglementations qui encadrent l'agriculture biologique. Pour le soja, l'inoculation consiste à mélanger les semis avec des germes de la bactérie *Rhizobium japonicum*, qui se fondent avec les nodosités des racines et aident à fixer l'azote dont le soja a besoin, améliorant les rendements. 4. 1 euro = 656 FCFA (2014). Ici le kg est passé de 20 à 40 centimes d'euro environ. 5. Cela consiste, pour un groupe de personnes définies, à cotiser régulièrement pour constituer une caisse commune. Chaque semaine, le montant total des cotisations est attribué à un des membres, soit par tirage au sort, soit selon un système de rotation prédéfini. Cela constitue une épargne collective, sans intérêts à rembourser.



## Fiche 3

# PANIERS PAYSANS ET CERTIFICATION PARTICIPATIVE

La première AMAP du Bénin nourrit déjà 350 familles, soit environ 1 000 personnes.



## CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- **MAÎTRISE DES MARCHÉS**
- concertation
- financements

Distribution des paniers devant l'école Montaigne, Cotonou. © Hortitechs

## CONTEXTE

Défi : rééquilibrer le partage de la valeur ajoutée

L'agriculture périurbaine occupe une place importante au Bénin. Mais la multiplicité des intermédiaires entre producteurs et consommateurs génère des prix élevés sans que la valeur ajoutée profite aux producteurs. Résultat : les agriculteurs peinent à vivre de leur travail et les consommateurs urbains se tournent vers des produits importés souvent moins chers mais de qualité peu fiable.

En 2008, en pleine flambée des prix alimentaires, Hortitechs, réfléchit à de nouveaux modes de commercialisation. Cette ONG béninoise, active dans le domaine de l'agroécologie, crée alors une association qui contractualise la relation entre les consommateurs et les agriculteurs situés à proximité de la métropole urbaine formée par Cotonou

et Abomey-Calavi : l'AMAP-Bénin<sup>1</sup>. Les contrats de vente directe entre les maraîchers pratiquant l'agroécologie et les consommateurs s'inspirent en effet de l'expérience des *teike*<sup>2</sup>, connus en France sous le nom d'Association pour le maintien de l'agriculture paysanne (AMAP).

## INNOVATIONS

L'AMAP, un mode de mise en marché innovant, apprécié des consommateurs

La première démarche innovante du projet a été l'appropriation et l'adaptation du système de l'AMAP par les maraîchers. Ce circuit court de commercialisation repose sur un engagement réciproque entre producteurs biologiques et consommateurs formalisé par un contrat renouvelable

### Fiche 3 (suite) Paniers paysans et certification participative

d'une durée d'un an. Tandis que les maraîchers peuvent financer plus facilement leur production et s'assurent un débouché stable et régulier, les consommateurs sont rassurés par le fait que les produits soient cultivés de façon biologique.

Victime de son succès, l'AMAP-Bénin a vite atteint ses limites face à une demande qu'elle ne pouvait satisfaire puisque les 40 agriculteurs de l'association manquaient de terres<sup>3</sup> pour approvisionner les 300 familles de consommateurs. Les clients ont alors manifesté leur solidarité et leur intérêt pour l'expansion de la chaîne de proximité. Ils se sont cotisés pour que les producteurs puissent acheter des terres collectivement.

Aujourd'hui, la commercialisation contractualisée en circuit court résout le problème de l'accès au marché urbain pour les agriculteurs impliqués. La livraison des paniers est hebdomadaire. Au total près de 10 tonnes de légumes et fruits sont commercialisées chaque mois dans trois points de distribution urbains.

#### Une offre diversifiée et certifiée de produits de qualité

Pour diversifier les paniers, les producteurs ont noué des relations avec l'Union des groupements de producteurs de Toffo<sup>4</sup> (UGPAT). S'adaptant aux besoins des consommateurs, l'UGPAT vend également à l'AMAP des produits transformés : confitures, jus de fruits locaux (ananas, papaye, goyave, citron, etc.). Les trois types de paniers proposés par l'AMAP sont riches d'une grande diversité.

Depuis 2012, les agriculteurs membres de l'AMAP ont engagé une démarche de certification participative pour garantir la qualité et le caractère biologique de leurs produits. Pour obtenir cette certification, ils se sont formés en agroécologie ainsi que sur le processus de certification avec l'appui de l'ONG Helvetas Swiss Intercooperation Bénin. Finalement, l'AMAP a obtenu la première certification biologique de type Système participatif de garantie (SPG)<sup>5</sup> d'Afrique de l'Ouest. Cette garantie et la sensibilisation des consommateurs urbains améliorent l'image parfois négative des produits locaux.

## RÉSULTATS

### Nourrir les villes par les paniers paysans : une réalité au Bénin

L'adoption de pratiques agroécologiques, leur valorisation par la certification et l'organisation du système AMAP ont mis l'offre en adéquation avec la demande locale de produits maraîchers. Pour l'AMAP Bénin, les objectifs sont atteints : les producteurs ont accru leur capacité à nourrir les villes de façon durable tout en améliorant leurs conditions de vie.

À Cotonou, Sèmè Podji, Ouidah, Tori et Toffo, 42 agriculteurs, dont 15 femmes, ont préfinancé leur production et augmenté leurs recettes de 10 à 20 % en deux ans. Le chiffre d'affaires mensuel pour le groupement atteint 11 000 000 FCFA, soit près de 400 euros par chef d'exploitation. Par ailleurs, 50 postes d'ouvriers agricoles et six emplois dans la distribution ont été créés.

350 familles de consommateurs sont affiliées à l'AMAP à Cotonou, Porto Novo, Abomey-Calavi et Cocoméy. 600 nouveaux consommateurs se sont manifestés en 2013, mais, pour des raisons d'efficacité et de manque de moyens supplémentaires, ils n'avaient pas pu être satisfaits dans l'immédiat.

Le panier le moins cher à 2 500 FCFA était destiné à la classe moyenne. Une nouvelle offre de panier de 1 300 FCFA est disponible en 2014, car Hortitechs travaille à une démocratisation des produits locaux bio : baisse des coûts de production (engrais organiques), multiplication des points de vente, développement de l'approvisionnement des cantines. L'AMAP vise à augmenter et diversifier la production pour approvisionner les consommateurs et les marchés institutionnels (cantines) de cinq villes du Sud Bénin.

Toutefois, deux produits sont particulièrement victimes de la concurrence des produits importés au Bénin. Les consommateurs préfèrent aux variétés locales les riz importés de Thaïlande et du Pakistan. Ils boudent également la volaille locale, les fameux « poulets bicyclettes » (races locales élevées en plein air), leur préférant les sous-produits de volaille importés (ailes, ailerons, cuisses, poulets complets,

#### Prix

#### Contenu du panier

**2 500 FCFA**  
(3,80 euros)

**Environ 5 kg** carottes, tomates, salades, veronica, grande morelle, piments, patates douces, petits oignons, navets, basilic, persil, menthe, thym

**5 000 FCFA**  
(7,60 euros)

**Environ 7 kg** mêmes légumes en plus grande quantité + concombres, poireaux, courgettes, chou blanc, épinards

**9 500 FCFA**  
(14,50 euros)

**Environ 14 kg** mêmes légumes en plus grande quantité + viande locale (porc et poulet de race locale), céréales (riz, maïs), jus de fruits (ananas, papaye, avocat, baobab, bissap)

L'agroécologie s'appuie sur le savoir-faire des agriculteurs et réduit la dépendance aux intrants chimiques coûteux. Elle est donc bien acceptée par les producteurs. Depuis 2010, des stagiaires béninois et français les accompagnent dans l'adoption de ces pratiques. Le fait qu'ils soient issus de l'agriculture biologique donne aux produits plus de valeur, notamment auprès de certaines catégories de consommateurs urbains aisés, attentifs à leur santé ou à l'environnement.



Kiosque de vente de l'AMAP Bénin, Cotonou. © Hortitechs

gésiers). Hortitechs ne baisse cependant pas les bras et entend contre-attaquer en valorisant la qualité de ces deux produits locaux. L'association l'a déjà fait avec les jus locaux, fortement concurrencés par les jus de fruits importés à base de produits de synthèse. L'AMAP contribue au développement de l'offre des jus de fruits locaux de qualité sur les marchés urbains.

## ACTEURS

Les acteurs béninois impliqués

Les 300 familles de consommateurs urbains préfinançant la campagne agricole de 42 agriculteurs. L'ONG béninoise Hortitechs, créée en 2006, mobilise une équipe permanente de 3 salariés et 12 bénévoles pour l'appui, selon une approche participative, à des initiatives de développement dans les domaines agricole et alimentaire. Pour développer l'AMAP-Bénin, Hortitechs forme et conseille les agriculteurs, sensibilise les consommateurs et organise la distribution.

Divers partenariats institutionnels apportent les savoir-faire et les réseaux qui ont rendu l'initiative possible :

- avec l'Institut national de la recherche agricole du Bénin (pour l'appui à production biologique) ;
- avec l'ONG Helvetas Bénin (pour la certification participative) ;

- avec un Projet de formation et d'intégration des jeunes à l'emploi (PFIJE) financé par le Canada (jeunes en reconversion agricole) ;
- et avec la Chambre d'agriculture et la Fédération agroécologique (pour la diffusion des acquis).

## PROJET PORTÉ PAR

**Hortitechs**

**Développement**

Edgar Deguenon :

deguenonedgard@yahoo.fr

**Réseau Bénin**

**de l'enseignement agricole français**

Benoît Berger :

benoit.berger@educagri.fr

1. Voir <http://amapbenin.wordpress.com/> 2. Les premiers *teikei* sont nés dans les années soixante au Japon. Le mot peut être traduit par « mettre le visage du paysan sur les aliments ». 3. Le projet a commencé avec trois producteurs sur une superficie de 15 000 m<sup>2</sup>. 4. Située à 100 km de Cotonou, cette unité a également été soutenue par le programme PAFAO. 5. « Les Systèmes participatifs de garantie (SPG) sont des systèmes d'assurance qualité ancrés localement. Ils certifient les producteurs sur la base d'une participation active des acteurs concernés et sont construits sur un socle de confiance, de réseaux et d'échanges de connaissances. » (IFOAM, 2005).



## Fiche 4

## FONIO: LA FILIÈRE SE CONCERTE

En quatre ans, les revenus des transformatrices ont augmenté en moyenne de 25 % grâce à la vente de produits à base de fonio prêts à l'emploi.

## CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- maîtrise des marchés
- **CONCERTATION**
- financements

## CONTEXTE

Satisfaire la demande de plats locaux faciles à préparer

Denrée très appréciée au plan culinaire et diététique, le fonio est une céréale cultivée en Afrique de l'Ouest depuis des siècles. Il présente l'intérêt d'arriver à maturité avant les autres céréales, en août/septembre, quand les greniers sont vides. Le Burkina Faso en a produit environ 30 000 tonnes en 2012. Mais l'urbanisation croissante en Afrique de l'Ouest a un fort impact sur les modes de consommation. Le fonio brut étant très long à préparer (pilage laborieux, lavage minutieux, séchage, cuisson longue), les consommateurs urbains lui préfèrent les produits céréaliers importés moins chers et surtout faciles à préparer (riz, blé et ses produits dérivés : pâtes, semoules)<sup>1</sup>.

Actuellement, on estime que seul le quart de la production de fonio est transformé et vendu en ville. La qualité du fonio transformé est assez variable (risque de présence de sable notamment) et les emballages peu attrayants.

Aprossa (Afrique verte - Burkina Faso) accompagne la réorganisation de la filière fonio en s'appuyant sur un partenariat avec Artisans du Monde. La dimension internationale (Nord-Sud) représente une part marginale des activités commerciales mais sert de levier à l'amélioration de la qualité du fonio prêt à l'emploi. Le commerce équitable est ici d'abord Sud-Sud avec l'objectif de rendre le fonio accessible aux Burkinabés (qualité, prix abordable, quantité suffisante).

## INNOVATIONS

La concertation pour identifier collectivement les obstacles

La mise en relation des trois principaux maillons de la filière (producteurs, transformateurs et commerçants) constitue l'élément innovant de ce projet. Le travail en synergie et le partage équitable

des revenus contribuent à l'amélioration de la qualité de la céréale et à la conquête de nouveaux débouchés.

## Des innovations de la production à la commercialisation

Via la concertation, les acteurs ont identifié collectivement les contraintes qui pesaient sur l'attractivité du fonio et ont apporté des réponses à travers :

- la vulgarisation simultanée de plusieurs « paquets technologiques » avec un service d'appui-conseil : diffusion de semences améliorées (en particulier la semence de fonio CVF109), pratiques agroécologiques, utilisation de bâches<sup>2</sup>, etc. ;
- la reconnaissance et la formalisation d'un maillon de prétransformation constitué par les femmes des producteurs ;
- un packaging adapté aux consommateurs urbains ;
- une stratégie commerciale multicanal.

## RÉSULTATS

Le résultat des concertations est un système d'acteurs cohérent et fonctionnel qui suit une logique de marché et de partage équitable, avec, à la clef, un accroissement des revenus des acteurs, une amélioration tant qualitative que quantitative du produit fini et des gains de parts de marché à Ouagadougou et à Bobo Dioulasso.

## La filière fonio redécouvre le Burkina Faso

Alors que la production de fonio était sur une pente descendante, la filière reprend de l'importance depuis quelques années. Entre 2010 et 2013, la production a augmenté de 20 %.

Environ un quart du fonio est aujourd'hui vendu sous forme précuite prête à l'emploi, avec une tendance à la hausse.



Opération de vannage du fonio. © Aprossa

La chaîne de valeurs s'organise comme suit :

- les producteurs vendent le fonio non décortiqué (paddy) aux pileuses 350 FCFA le kg ;
- les pileuses cèdent le fonio pilé (cru et non lavé) aux transformatrices pour 600 FCFA ;
- les transformatrices commercialisent le fonio prêt à l'emploi (lavé, précuit ou non, séché, emballé) pour environ 1 000 FCFA le kg.

Les ventes sont passées de 9,9 millions d'euros en 2010 à 11,9 millions d'euros en 2013, assurant des augmentations de revenus à tous les maillons. Le travail des pileuses (généralement les femmes des foniculteurs) est désormais rémunéré. Par ailleurs, une évaluation externe du programme en 2012<sup>3</sup> révèle que : « les revenus des transformatrices ont augmenté en moyenne de 25 % sur les 4 dernières années, ce qui a un impact réel sur la réduction de la pauvreté, sur les débouchés des producteurs céréaliers et sur l'approvisionnement des consommateurs urbains en produits nationaux de qualité ».

### Une offre diversifiée et des formats adaptés

En plus du facteur qualité<sup>4</sup>, ce succès a été possible grâce à la diversité des produits proposés :

- le fonio cru (lavé, séché et emballé sans précuisson) sert principalement à la préparation de couscous et de bouillie pour enfants. Il représente 50 % des ventes ;
- le fonio précuit (lavé, précuit à la vapeur, séché et emballé) sert à préparer du couscous et du *djouka*

quand il est mélangé à l'arachide pilée. Il représente 30 % des ventes ;

- enfin, la farine de fonio cru sert à préparer du *tô* (pâte), des crêpes, des gâteaux, du pain et des boissons instantanées. Elle représente 20 % des ventes. Ces produits existent en formats et tailles variables : sachets de 500 grammes, de 1 kg et de 5 kg. Ils sont aussi disponibles en vrac en sacs de 10, 25 et 50 kg.

### Les réseaux de distribution se structurent

Selon les unités de transformation et les périodes de l'année, la commercialisation s'organise de plusieurs façons :

- la vente aux grossistes et aux boutiques est le mode ordinaire de commercialisation par les transformatrices. Grâce à l'accompagnement d'Aprossa, les transformatrices ont identifié de nouveaux points de ventes et ont formalisé des accords de commercialisation (contrats et ententes de dépôt-vente) ;
- les ventes directes par les transformatrices se font lors d'événements commerciaux, foires, bourses céréalières, etc. Ce mode de commercialisation vise la promotion des produits finis auprès du grand public. Les transformatrices organisent des séances de dégustation pour se créer des contacts et, quelquefois, signer des contrats de livraison de fonio prêt à l'emploi ;
- les transformatrices vendent parfois directement dans l'unité de transformation. Ce mode de

Fiche 4 (suite)  
**Fonio : la filière se concerte**



Opération de lavage  
 du fonio. © Aprossa

commercialisation est privilégié lorsque la matière première se fait rare et que le niveau de production baisse;

- les ventes groupées au niveau de la filière sont plutôt rares. Les unités de transformation utilisent toutefois ce mode de commercialisation lors de commandes spécifiques, il s'agit notamment :

- d'une grande quantité à écouler avec des échéances courtes de livraison dépassant la capacité de production d'une seule unité de transformation ;
- d'une commande dans le cadre du commerce équitable. Cette commande est exécutée collectivement par plusieurs unités de transformation à des fins pédagogiques (organisation du travail collectif, hygiène et qualité).

Cette diversité des circuits a pour le moment assuré des débouchés pour la production burkinabée de fonio que le programme a dynamisée. Toutefois, le prix du fonio prêt à l'emploi (1 000 FCFA le kg environ) représente 2 à 3 fois celui du riz et une étude réalisée pour Afrique Verte<sup>5</sup> conclut à une relative saturation du marché.

Pour réduire le prix, la vente directe et la mécanisation de certaines étapes de la transformation doivent être privilégiées. Parallèlement, les actions de promotion de la consommation de fonio se poursuivent et les transformatrices ont intérêt à développer les liens avec la restauration collec-

tive (moins de 15 % des restaurants proposent du fonio) pour atteindre une nouvelle clientèle : la vente en vrac aux restaurateurs abaisse le prix du fonio et sa mise au menu d'un restaurant peut en faire redécouvrir le goût à des consommateurs qui s'en étaient éloignés. Les transformatrices ont ainsi passé des contrats avec 45 restaurants sur 2011-2014.

## ACTEURS

De la production  
 à la commercialisation,  
 la filière s'organise

Les acteurs centraux sont les producteurs, les pileuses et les transformatrices.

Les 300 producteurs soutenus par Aprossa sont chargés de l'augmentation des volumes de fonio selon les pratiques d'agriculture raisonnée et d'agroécologie et les pileuses donnent une valeur ajoutée à la céréale par une première transformation (battage, vannage, pillage, lavage) de qualité. Autrefois non prises en compte comme actrices de la filière, 100 pileuses perçoivent maintenant un revenu et sont par ailleurs associées aux prises de décision (contractualisation, démarche qualité, certification, etc.).

400 transformatrices sont liées aux producteurs par des contrats d'achat. Plus proches et plus réceptives aux besoins des consommateurs, elles diversifient le fonio et en proposent des utilisations simples. Elles commercialisent les produits transformés par les canaux et réseaux mis en place dans les centres urbains (points de dépôt et de vente, grossistes, boutiques, etc.). Elles font partie du Réseau des transformatrices de céréales du Faso (RTCF) qui fédère plus de 2 000 femmes dans les régions de Ouagadougou, Bobo-Dioulasso et Banfora travaillant aussi à la transformation du riz, du maïs, du sorgho, et du mil.

Aprossa est chargé du suivi et de l'accompagnement des unités de transformation et apporte une réflexion sur les questions de valorisation de céréales locales pour atteindre la souveraineté alimentaire.

Grâce au savoir-faire du partenaire Artisans du Monde, la formation sur les principes du commerce équitable améliore la répartition des revenus au sein de la filière pour permettre à chacun de vivre dignement de ses revenus et ainsi un développement pérenne de la filière.

### PROJET PORTÉ PAR

**Aprossa – Afrique Verte  
 Burkina Faso**

Philippe Ki :  
 africque.verte@gmail.com

**Artisans du Monde**

Thierry Gallerand :  
 t.gallerand@  
 artisansdumonde.org

1. Le fonio ne représente que 10 kg sur les 220 kg de consommation annuelle de céréales au Burkina Faso (*Étude sur la dynamique de consommation alimentaire au Burkina Faso*, 2010). 2. Producteurs et transformatrices ont adopté un procédé commun, basé sur l'utilisation systématique de bâches, en vue d'améliorer la qualité de leur produit en éliminant les impuretés liées aux activités de récolte et post-récolte (sable, poussière, mauvaises herbes, etc.). 3. Évaluation CE FOOD, janvier 2012, mentionnée dans le rapport d'activités d'Afrique Verte International de 2012. 4. La qualité ne concerne pas seulement l'aspect visuel et organoleptique des produits mais elle fait aussi l'objet des contrôles de qualité sanitaire et nutritive par des laboratoires agréés. 5. Plan de développement commercial du fonio dans la région des Hauts Bassins au Burkina, 2011.

## Fiche 5

## UNITÉS DE TRANSFORMATION SOCIALES ET SOLIDAIRES

Dans la province du Sanmatenga, la transformation du lait et du miel crée de nouveaux débouchés et assure de meilleurs revenus aux producteurs (+70 % pour les apiculteurs, +140 % pour les éleveurs).



### CONTEXTE

Créer des opportunités économiques dans un contexte de changement climatique

L'une des principales difficultés de la paysannerie au Burkina Faso est d'ordre climatique : pluies insuffisantes, augmentation de la température et érosion des sols fragilisent les revenus déjà faibles des producteurs<sup>1</sup>. Autre Terre est partenaire de l'association burkinabée, APIL qui sensibilise les apiculteurs et les agropasteurs aux liens entre leurs activités et l'environnement, et les encourage à développer une activité économique rentable. APIL soutient les agropasteurs et les apiculteurs au travers de formations et d'aide à l'acquisition de matériel, accompagne leur organisation en groupes gérés de manière démocratique, et facilite la

création de débouchés pour leurs productions (miel et lait). C'est ainsi qu'une miellerie et une laiterie ont vu le jour à Kaya.

Bien que fragilisées par le changement climatique, les filières miel et lait présentent un double avantage. Elles ont un fort potentiel de protection de l'environnement (pollinisation et fertilisation des sols avec les résidus d'élevage) et d'accès aux marchés urbains (produits transformés prisés par les Burkinabés).

### INNOVATIONS

En amont :  
l'agroécologie pour rationaliser les productions

Les producteurs sont extrêmement réceptifs lors des formations techniques agroécologiques car produire selon ces pratiques coûte beaucoup moins cher. Les agropasteurs se sont formés sur les techniques de production fourragère (tiges de mil et sorgho, foin, fanes d'arachide et de niébé) et d'alimentation des vaches pour optimiser la production laitière. Plus de deux tonnes de résidus de récoltes sont aujourd'hui mobilisées par vache et par an. Les troupeaux sont mieux gérés : ils comportent moins de bêtes mais elles sont mieux nourries et en meilleure santé. La production quotidienne moyenne par vache est passée de 2,3 à 6 litres de lait.

Sensibilisés, les apiculteurs comprennent les impacts du changement climatique sur leurs activités et ont entrepris des actions pour garantir une pratique apicole durable (rassemblement des ruchers en bosquet, réalisation de cordons pierreux, reboisement). Par ailleurs, APIL leur a fourni à crédit des ruches modernes et des équipements de protection. Suite aux formations, ils utilisent des techniques moins invasives pour récolter le miel. La production est ainsi passée de 4 à 18 kg de miel par ruche et par récolte. Les ruches sont disposées dans des vergers qui ont de meilleurs rendements grâce à la pollinisation.

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- **TRANSFORMATION**
- maîtrise des marchés
- concertation
- financements



Fiche 5 (suite)  
Unités  
de transformation  
sociales  
et solidaires

## Des structures de transformation garantes des intérêts des producteurs

APIL est une association qui fournit des services sociaux à ses membres mais elle s'est également orientée vers l'économie sociale et solidaire<sup>2</sup> pour dynamiser les filières et sécuriser les débouchés et les revenus des producteurs. Elle a créé trois unités économiques (laiterie, miellerie, centre d'élevage). APIL a vu son organisation profondément évoluer au fil du temps. Elle diffuse désormais les informations sur ses activités très largement. En 2012, elle a recruté des managers pour gérer les unités économiques et les rendre autonomes financièrement. La participation des producteurs dans la fixation des prix d'achat du miel et du lait par les unités de transformation a créé des liens forts entre transformateurs et producteurs. Ces derniers, soucieux de la rentabilité des unités, livrent du miel et du lait de qualité car leurs revenus en dépendent. Dès que ce fonctionnement a été mis en place, la production et la commercialisation ont augmenté. Le mode de gestion des unités de transformation est, en ce sens, garant de sa viabilité.

Deuxième étape en cours : APIL encourage les producteurs à s'organiser en groupements, eux-mêmes constitués en fédération. Le but est d'impliquer la fédération de producteurs dans la gestion des entreprises afin qu'ils aient leur mot à dire sur les choix stratégiques de développement, la répartition et l'utilisation des bénéfices. Cette implication génère également un sentiment de responsabilité car les producteurs ont conscience du poids qu'ont leurs voix et de la possibilité qu'ils ont d'influer sur les décisions.

Aujourd'hui, APIL s'attache à impliquer les producteurs à tous les niveaux de l'association. Par exemple, les délégués des producteurs sont membres de son assemblée générale (AG). Pendant les sessions d'AG, des apiculteurs et des pay-

sans prennent la parole et s'impliquent réellement. La laiterie et la miellerie sont aujourd'hui autonomes financièrement. L'autonomisation financière du centre d'élevage a, par contre, pris plus de temps car il joue un rôle davantage orienté vers la formation et le service. Jusqu'en 2012, les bénéfices de la laiterie servaient à équilibrer les comptes du centre. En 2013, il a atteint l'équilibre grâce à la vente de son lait et de ses animaux. Les structures sont désormais distinctes dans un souci de transparence financière : chacune doit arriver à la rentabilité.

APIL a prouvé que promouvoir une démocratie interne était un véritable avantage pour sécuriser l'approvisionnement des unités de transformation et atteindre de meilleurs résultats.

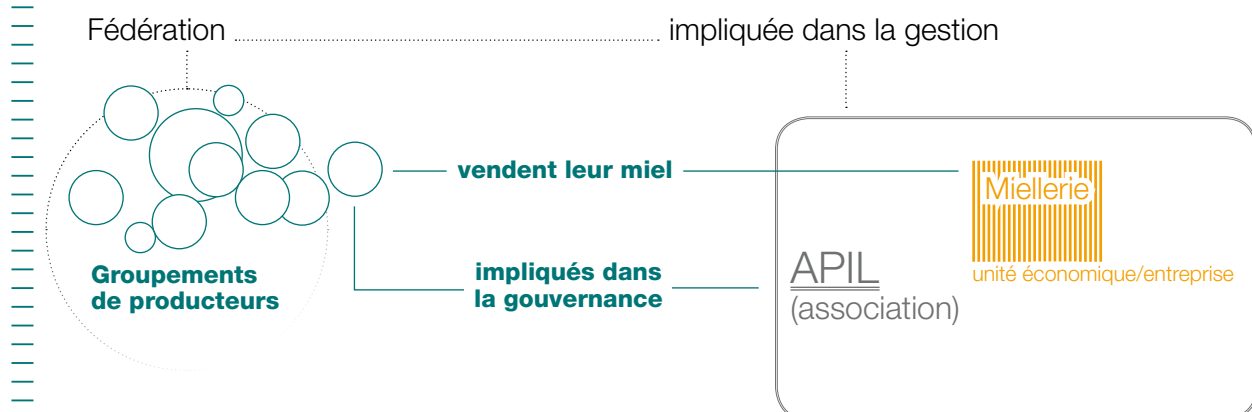
## RÉSULTATS

### Le jus de miel : un nouveau produit plébiscité

La miellerie se situe à Kaya, ville moyenne à 100 kilomètres au nord-est de Ouagadougou. Les apiculteurs lui vendent leur miel à un tarif qu'ils ont fixé eux-mêmes en assemblée générale et qui est avantageux pour eux et économiquement rentable pour la miellerie. Le volume de miel collecté est ainsi passé de 7 à 37 tonnes en cinq ans entre 2008 et 2013. Les producteurs sont libres de décider quelle quantité de miel ils vendent à la miellerie et celle qu'ils préfèrent écouler eux-mêmes sur le marché local pour disposer rapidement de liquidités. Ce système est bénéfique : les consommateurs locaux ont toujours accès au miel qui est très apprécié dans la région et consommé de manière brute, sur la plaque de cire. Le miel transformé est destiné à une autre clientèle, plus citadine.

Les partenaires ont effectué un important travail de recherche pour concevoir des produits dérivés du miel qui soient attractifs : le jus de miel connaît un

### Le système économique développé par Autre Terre et Apil : l'exemple du miel







important succès (11 500 litres vendus en 2013). Les autres produits (pommades, savons, galettes, cires) sont vendus en plus petites quantités, mais ils permettent une meilleure visibilité des marques d'APIL dans les commerces.

En 2013, avec 61,4 millions FCFA de chiffre d'affaires (94 000 euros environ), la miellerie a dégagé un bénéfice net de 5,4 millions FCFA (8 000 euros environ). Il est réaffecté à l'encadrement de nouveaux apiculteurs et à l'acquisition d'équipement. La miellerie a aussi initié une diversification de la qualité du miel : elle développe la production de miel monofloral, issu de ruches installées dans des plantations de manguiers. Cette initiative est une réussite : le miel se vend deux fois plus cher et la production de mangues a doublé grâce au rôle pollinisateur des abeilles.

### Le yaourt au miel, pour conserver le lait et créer de la valeur

Concernant la filière lait, le caractère périssable du lait rend la logistique plus complexe. La laiterie située à Kaya doit fonctionner en flux tendu car elle ne peut garder un stock trop important. Elle passe commande aux éleveurs en fonction de la planification de sa propre production.

Le lait collecté est transformé en lait pasteurisé et en yaourt sucré avec le miel issu de la mielle-

rie. 80 % du lait est transformé en yaourt pour répondre aux attentes des consommateurs et allonger la durée de conservation.

En 2013, avec 55,8 millions FCFA de chiffre d'affaires (85 000 euros environ), la laiterie a dégagé un bénéfice net de 5,2 millions FCFA (8 000 euros environ).

### Deux filières porteuses

Le lait, le miel et leurs produits dérivés sont distribués dans 120 points de vente urbains. Le lait est généralement vendu à Kaya, plus proche, en raison de sa conservation difficile, tandis que le miel l'est également à Ouagadougou et dans les villes environnantes.

Les unités économiques ne sont pas en lien direct avec les consommateurs, mais avec des commerçants qui se chargent de la revente. Deux salariés de la laiterie et de la miellerie sont en relation avec les commerçants. Ils visitent les boutiques pour voir si les produits sont bien mis en valeur, et participent à des foires et événements promotionnels.

Les stratégies commerciales ont été longues à mettre en place. Les commerciaux des unités de transformation ont peu à peu trouvé des stratégies de communication et de conditionnement adaptées. Ils ont mené des campagnes de promotion du miel à la radio, en insistant sur les effets bénéfiques de

Traite du bétail.  
© Autre Terre

Fiche 5 (suite)

## Unités de transformation sociales et solidaires



Formation en apiculture.

© Autre Terre

sa consommation pour la santé. Ils ont beaucoup travaillé sur les noms et le design des étiquettes des produits, aujourd'hui plus lisibles. La qualité de l'emballage posait problème mais un compromis a été trouvé pour répondre aux exigences des consommateurs sans faire exploser les prix : les bouteilles en plastique utilisées pour le conditionnement du lait, du miel et du jus de miel sont importées du Ghana. Divers emballages sont proposés. La clientèle étant majoritairement modeste, ce sont les petites contenances qui ont le plus de succès. Grâce à cette meilleure connexion avec les marchés urbains, les 742 apiculteurs concernés par le programme ont, en moyenne, accru les revenus tirés de cette activité de 70 % : 69 000 FCFA (105 euros) par an en fin de projet contre 41 000 FCFA (63 euros) en 2011.

Encore plus spectaculaire, les 240 agropasteurs qui fournissent la laiterie ont plus que doublé le revenu net annuel issu de leur activité : 1 075 000 FCFA (1 639 euros) en fin de projet contre 448 000 FCFA (683 euros) en 2011. Ils peuvent désormais constituer des stocks alimentaires importants (mil, maïs) et faire face aux dépenses familiales.

## ACTEURS

### Ancrage de la dynamique

APIL entretient de très bonnes relations avec les autorités locales. Les communes se sont impliquées dans la gestion des activités apicoles en octroyant des bosquets communaux aux apiculteurs. Les initiatives d'APIL sont aussi en synergie avec les stratégies de développement mises en œuvre par l'État, dont les services techniques sont mobilisés dans la formation des apiculteurs et agropasteurs. APIL est membre de l'Union nationale des apiculteurs du Burkina Faso (UNABF) et se concerta avec les différents acteurs de la filière.

### PROJET PORTÉ PAR

#### Autre Terre Asbl

Benoît Naveau : benoit.naveau@autreterre.org

#### Action pour la promotion des initiatives locales (APIL)

apil@fasonet.bf

1. Ouedraogo M., *Impacts des changements climatiques sur les revenus agricoles au Burkina Faso*, 2012. 2. L'économie sociale et solidaire (ESS), donne la primauté à la personne sur le capital : les bénéfices rémunèrent équitablement capital et travail. Ils sont réinjectés dans l'entreprise, par exemple sous forme d'investissements pour développer l'activité ou alimentent des augmentations de salaires. Le salarié d'une entreprise engagée dans l'ESS prend part aux discussions et aux décisions au même titre que les dirigeants : le principe « une personne, une voix » participe à une meilleure cohésion sociale au sein de l'entreprise.

## Fiche 6

PROFESSIONNALISATION  
DE LA FILIÈRE NIÉBÉ

En quatre ans, les producteurs et les transformatrices de niébé sont parvenus à assurer la consommation de niébé de 15 500 personnes supplémentaires. Leur revenu a augmenté de 46 %.



## CONTEXTE

Le niébé, légumineuse locale à promouvoir

Le niébé, légumineuse riche en protéine et au coût de production peu élevé, constitue un revenu complémentaire pour nombre de producteurs ruraux burkinabés. Pâtissant de la mauvaise image des produits locaux, le niébé brut est peu consommé en ville, en comparaison à d'autres légumineuses ou céréales. Il reste donc une culture d'appoint en plus de la production céréalière et sert à constituer de petits stocks d'aliment de bonne qualité dans lesquels piocher en fin de période de soudure<sup>1</sup>, car certaines variétés de niébé, à cycle court, mûrissent tôt.

Mais puisque les producteurs n'investissent pas dans l'amélioration de la production, les rendements des cultures de niébé dépassent rarement 300 kg/hectare. Environ 30 % de la production vendue est transformée, soit par des femmes qui en tirent un maigre revenu en vendant biscuits et farines au bord des routes, soit par des grossistes qui exportent. L'offre de produits transformés à partir du niébé est donc quasiment absente des villes en dehors des restaurants populaires, alors que ces produits, accompagnés de garanties de qualité et d'hygiène, pourraient créer de nouveaux débouchés rémunérateurs sur les marchés urbains.

## INNOVATIONS

La filière niébé se structure

En 2006, naissait l'Union provinciale des professionnels agricoles du Boulgou (UPPA-B), première organisation de producteurs de niébé au Burkina Faso (centre-est), suivie par l'UPPA du Gourma (autre province de l'est du Burkina Faso). Faute d'accès aux financements, aux intrants et aux savoir-faire techniques, les producteurs avaient de mauvaises récoltes de niébé qu'ils bradaient, et ils vivaient difficilement le début de la période de soudure.

Depuis 2009, VECO collabore avec les deux organisations et leur apporte un accompagnement tech-

nique et financier, vers une amélioration des revenus et de l'influence des producteurs sur la chaîne de valeur du niébé. Le projet répond à la difficulté de structuration de la filière en appuyant les organisations de producteurs, et en facilitant l'émergence de nouvelles unions chapeautées par l'Union nationale des producteurs de niébé.

Les producteurs, associés au sein de groupements locaux et unions régionales au sein de l'Union nationale, disposent d'une plus grande capacité à défendre leurs intérêts au sein de la filière, notamment sur la question du partage de la valeur ajoutée. Ils sont aussi mieux armés pour négocier des contrats équitables puisqu'ils sont formés à la gestion, la comptabilité et au marketing.

Les producteurs adoptent des pratiques durables

Les producteurs ont également innové par des pratiques durables qui ont amélioré les rendements :  
- optimisation et réduction de l'usage des fertilisants du type NPK<sup>2</sup> dans une perspective d'agriculture raisonnée ;

## CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- TRANSFORMATION
- maîtrise des marchés
- concertation
- financements



| Sacs PICS.

## Fiche 6 (suite) Professionnalisation de la filière niébé

- compost organique et agroforesterie, enrichissant les sols ;
- cordons pierreux et retenues d'eau, limitant l'érosion de la couche arable ;
- remplacement des fours à charbon par des fours solaires pour une dépense énergétique moindre à la transformation.

Dans un contexte de pluviométrie instable, ces pratiques durables sont précieuses. Elles permettent d'optimiser la gestion de l'eau et la capacité d'absorption des sols.



Plantes et graines  
de niébé.

### La transformation crée de la valeur ajoutée

Grâce à une meilleure gestion des unités de transformation et à l'apprentissage de nouvelles techniques, les producteurs ont amélioré la qualité et la diversité des produits finaux.

L'utilisation de sacs à triple fond garantit une meilleure conservation du niébé et évite l'attaque des parasites. Les producteurs peuvent ainsi vendre le niébé tout au long de l'année à des prix plus stables. Ils ont également mis en place un système d'étiquetage, des fiches de stock et de suivi des commandes qui facilitent la gestion des produits.

Après une formation en hygiène agroalimentaire, ils ont obtenu pour leurs produits la certification de conformité aux normes sanitaires du laboratoire national d'analyse de santé publique au Burkina Faso, ce qui constitue une garantie pour les consommateurs.

Les UPPA proposent aujourd'hui cinq produits différents : le couscous gros grain, le couscous petit grain, la farine, la farine enrichie pour nourrisson et les biscuits.

Des améliorations sont encore possibles pour gagner en productivité et en qualité : les transformatrices veulent en effet acquérir des équipements de meilleure qualité.

### RÉSULTATS

#### Le niébé transformé gagne des parts de marché en ville

L'augmentation et la sécurisation du revenu générées par le projet ont incité les producteurs à accroître, dès la première année (2010), les superficies consacrées au niébé. Grâce à leurs nouveaux produits, les UPPA ont gagné des parts

de marché dans les villes moyennes et à Ouagadougou. Au Burkina Faso, la demande urbaine est estimée à 50 000 tonnes de niébé. Elles en vendaient 25 tonnes en 2010. En 2013, elles ont écoulé plus de 155 tonnes pour un chiffre d'affaires de plus de 50 millions de FCFA (76 000 euros), dépassant largement leur objectif fixé à 60 tonnes. Elles vendent aussi une partie de leur production à la Foire internationale de l'agriculture et des ressources animales (FIARA) de Dakar, et via des intermédiaires au Ghana et au Sénégal de façon régulière.

Les transformatrices ont vu leur revenu moyen annuel passer de 306 000 FCFA en 2009, à 408 000 FCFA en 2010, soit une augmentation de 33 % en un an. En 2013, le revenu annuel moyen des transformatrices passait à 447 500 FCFA<sup>3</sup> (soit une augmentation de 46 % en quatre ans), et ce malgré la baisse des prix du niébé en grain, ce qui montre la solidité du positionnement acquis sur les marchés. Les transformatrices ont en effet su s'adapter et accroître la production de produits transformés dont les prix étaient plus rémunérateurs, afin de compenser la réduction des bénéfices liés à la vente du grain<sup>4</sup>.

## ACTEURS

### Des structures collectives qui se consolident

Les acteurs principaux sont les producteurs et les transformatrices, qui assurent l'approvisionnement des UPPA en niébé et en produits transformés à travers leurs groupements. Le groupement de transformatrices est en phase d'acquiescer le statut de coopérative. Cependant, les changements récents de législation sur les statuts des coopératives ralentissent le processus.

De leur côté, les UPPA sont chargées d'appuyer leurs membres, environ 1 500 producteurs, en assurant l'approvisionnement collectif en intrants, l'accès au crédit et aux équipements, la formation, le contrôle qualité, et les négociations de contrats groupés avec des grossistes et des détaillants. L'UPPA construit actuellement un cadre de concertation visant à établir des relations de partenariat entre acteurs de la filière.

Le rôle de VECO consiste à accompagner la structuration des UPPA via des formations sur l'organisation et la gestion des organisations paysannes mais aussi des formations techniques et un appui pour l'accès au crédit.

VECO apporte également un soutien aux actions de promotion et de commercialisation. L'ONG a par exemple participé à l'élaboration d'un spot publicitaire. Celui-ci a été diffusé sur la télévision nationale du Burkina Faso pour faire la promotion du niébé des UPPA auprès d'un grand nombre de consommateurs.

#### PROJET PORTÉ PAR

Union provinciale  
des professionnels  
agricoles du Boulgou

Hervé Ouangre :  
herve762@yahoo.fr

Union provinciale des  
professionnels agricoles  
du Gourma

Vredeseilanden (VECO)  
fr.veco-ngo.org

1. Cette période durant laquelle la nourriture est rare correspond aux mois précédant les premières récoltes (généralement en septembre dans les régions sahéliennes d'Afrique). À la fin de la période de soudure, le prix du niébé augmente de façon importante, et c'est principalement à ce moment-là qu'il est consommé dans les villes. 2. Engrais minéral, produit par la chimie, composé d'azote (N), de phosphore (P) et de potassium (K). 3. Elles gagnaient donc plus de 460 euros en 2009, environ 620 euros en 2010, et 680 euros en 2013. Le salaire annuel moyen au Burkina Faso est estimé à 488 euros. 4. Lors de la campagne de 2013, le retard des pluies a aussi incité, sur l'ensemble du pays, à augmenter les surfaces emblavées en niébé (culture dont les besoins en eau sont largement inférieurs à ceux des céréales habituellement semées à cette période), d'où une hausse de la production de 11 % qui a poussé les prix à la baisse.

## Fiche 7

# ÉMANCIPATION DES TRANSFORMATRICES DE RIZ

À Gouécké, le groupement d'éteveuses a commercialisé 64 tonnes de riz en 2013, alors qu'il en livrait 10 à 20 tonnes avant l'appui du projet.



## CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- maîtrise des marchés
- **CONCERTATION**
- financements

Étuvage du riz avec le matériel amélioré.  
© Pierre Ferrand

## CONTEXTE

Un potentiel sous-exploité face à d'énormes besoins en riz

La Guinée, surnommée le château d'eau d'Afrique de l'Ouest en raison de ses nombreux cours d'eau et de sa pluviométrie élevée, est aussi un des principaux pays rizicoles d'Afrique. Dans certaines régions favorables à cette culture, comme la Guinée forestière, le riz occupe une place centrale dans l'économie. Nourriture de base des Guinéens, les urbains en consomment chacun environ 100 kg par an. Les consommateurs préfèrent le riz local car il est étuvé<sup>1</sup>, ce qui n'est pas le cas du riz

importé. Pourtant, le pays ne parvient pas à couvrir ses besoins et les importations s'élèvent à environ 300 000 tonnes par an.

Le Gret et la Maison guinéenne de l'entrepreneur (MGE) ont développé une série d'initiatives en faveur des filières vivrières stratégiques. La population guinéenne appréciant particulièrement les produits du terroir, ces filières sont très prometteuses. Concrètement, le projet ACORH<sup>2</sup> vise à améliorer la disponibilité du riz étuvé, avec un effort particulier sur la transformation, maillon essentiel de la filière jusque-là peu ou pas reconnu. L'aval de la filière est majoritairement constitué de femmes. Leur donner plus de poids au sein de la filière est fondamental

Fiche 7 (suite)

## Émancipation des transformatrices de riz

pour sécuriser l'approvisionnement des marchés urbains. Le projet accompagne les femmes tant sur le plan de leur professionnalisation technique que de leur émancipation sociale et politique.

### INNOVATIONS

#### Les étuveuses s'équipent de matériel amélioré et se professionnalisent

L'étuvage traditionnel du riz dans des marmites en fonte est long et compliqué. Il utilise une grande quantité de bois et peut occasionner des brûlures. Avec le matériel amélioré<sup>3</sup>, toutes les opérations de trempage et d'étuvage sont pratiquées dans le même fût, doté d'un couscoussier, qui peut contenir jusqu'à 200 kg de riz. Le fût est muni d'un robinet pour vider l'eau après le trempage et d'un système de basculement qui facilite le transvasement du riz. Il repose sur un foyer amélioré qui concentre la chaleur, accélère l'ébullition et diminue par cinq la quantité de bois de chauffe nécessaire. En une demi-journée, il est possible d'étuver 200 kg de riz, alors qu'il faut trois jours avec les marmites.

Les étuveuses ont appris à utiliser le nouveau matériel, à gérer les stocks et veiller à la qualité du riz. Le projet veille à ce que les actions promues ne se fassent pas au détriment des femmes (pas de surcharge de travail ou de déscolarisation des filles).

#### Les étuveuses s'émancipent

Des ateliers sont organisés pour sensibiliser les femmes à la création de groupements. Ces derniers bénéficient de formations en alphabétisation, en autopromotion, en gestion et à la gouver-

Riz local sur le marché de Koba, Guinée. © Gret



nance associative. Progressivement, les femmes prennent conscience de leur intérêt à réaliser des activités collectives. La constitution d'un fonds de roulement limite leurs problèmes de liquidité, ainsi que le recours à des crédits usuriers.

Les étuveuses se sont d'abord intégrées aux organisations de producteurs de riz, ces femmes étant les prestataires des hommes producteurs. Puis, elles ont réalisé qu'elles avaient des approches différentes face à des problématiques qui leur étaient propres. Quand elles ont pris la décision de s'organiser en tant qu'étuveuses, les débuts ont été difficiles : l'Union de Lola a dû s'approvisionner en Côte d'Ivoire car les producteurs, face à la scission, ont refusé de la livrer. Mais quand les étuveuses ont réussi à développer leur propre système de crédit et à constituer un fonds de roulement important, les hommes les ont reconsidérées. Ils ont fini par céder et un accord de livraison a été signé entre l'union de producteurs et l'union d'étuveuses de Lola. Cette structuration rend en effet possible la contractualisation entre les maillons de la filière.

La pénurie de riz paddy en période de soudure est un problème majeur pour les étuveuses. Regroupées en unions, elles peuvent s'engager à acheter une quantité fixe de riz à une union de producteurs qui s'engage, en retour, à les fournir en priorité et de façon régulière.

Les autres points importants sur lesquels la concertation entre acteurs organisés permet d'avancer sont la formalisation des pratiques de qualité (guide de bonnes pratiques) et la fixation des marges. Un lien de confiance s'installe peu à peu entre les acteurs.

### RÉSULTATS

#### Les étuveuses gagnent des parts de marché et augmentent leurs revenus

Le riz produit par les groupements d'étuveuses augmente en quantité et en qualité. Le volume traité par chaque groupement a été démultiplié.

À Gouécké (Guinée forestière), le groupement a commercialisé 64 tonnes de riz en 2013, alors qu'il en livrait 10 à 20 avant l'appui du projet, soit une augmentation de plus de 300 %. Le bénéfice sur chaque kg vendu étant d'environ 500 francs guinéens (GNF), les revenus du groupement sont ainsi passés de 10 à 32 millions de GNF, soit de 1 100 à 3 520 euros.

Les prix sont mieux négociés car les femmes savent maintenant calculer leurs charges et leur prix de revient. En outre, la fidélisation des relations entre étuveuses et grossistes permet de mieux acheminer le riz vers les villes. L'augmentation de la production des groupements confère une certaine régularité dans l'approvisionnement, même pendant l'hivernage et grâce



Groupement d'éstuveuses  
Mounafanyi (« l'utilité »  
en langue soussou),  
région de Forécariah, Guinée.  
© Hélène Basquin

au travail sur la qualité, les pertes sont réduites. De ce fait, certains consommateurs sont prêts à payer plus.

La présidente de la fédération de Haute Guinée a négocié un contrat très important avec le ministère des Affaires sociales pour produire du riz étuvé destiné à la constitution des stocks nationaux de sécurité alimentaire, ce qui doit tirer la filière régionale vers le haut. En Haute Guinée et en Guinée forestière, les étuveuses ont déjà passé des contrats avec l'administration locale pour la fournir en riz (dont 30 tonnes pour le comité préfectoral de commercialisation du riz de Beyla).

## ACTEURS

L'aval de la filière riz  
est reconnu

Les 4 groupes d'acteurs de la filière sont les producteurs, les étuveuses, les décortiqueurs et les commerçants. Le projet a concentré l'effort de structuration sur l'aval de la filière. L'aval nécessite en effet un appui différencié de celui fourni aux organisations paysannes (OP), ces dernières étant plus nombreuses et soutenues depuis longtemps. Deux fédérations de riziers ont été créées. Elles sont clairement aux mains des femmes, car elles ont la part d'activité la plus importante au sein de l'aval : elles collectent le riz auprès des producteurs, sous-traitent le décortiquage, puis vendent aux commerçants. Le travail d'accompagnement des étuveuses a ainsi abouti à la reconnaissance de leur poids économique et à la valorisation de leur métier.

### PROJET PORTÉ PAR

**Gret**  
gret.org,  
Floriane Thouillot,  
thouillot@gret.org

**Maison guinéenne  
de l'entrepreneur (MGE)**  
mge-guinee.org,  
Kerfalla Camara :  
kerfcam@yahoo.fr

1. Le riz étuvé est traité à la vapeur avant d'être décortiqué. Sa valeur nutritive se rapproche de celle du riz complet car l'étuvage fait migrer plusieurs nutriments de l'enveloppe vers le centre du grain.
2. Amélioration des capacités des organisations des filières riz et huile de palme.
3. Ce matériel amélioré a été mis en place par un projet antérieur de l'AFD associant le Cirad, l'Irag et le BSD (Bureau de stratégie du développement, ministère de l'Agriculture de Guinée). Il est fabriqué par des artisans en Guinée.



## Fiche 8

## LES MARAÎCHERS SE PROFESSIONNALISENT

La commercialisation groupée sur les marchés urbains a permis à 2 000 producteurs de vendre leurs produits à des prix en moyenne 35 % plus élevés qu'en vente bord champ.

### CHAMPS D'INNOVATION

■ amélioration de la production

■ transformation

■ maîtrise des marchés

■ **CONCERTATION**

■ financements

### CONTEXTE

Défi : structurer la filière maraîchère

Entre Basse et Moyenne Guinée, les préfectures enclavées de Téliélé, Gaoual et Koundara abritent une population très pauvre<sup>1</sup> qui vit de l'agriculture et de l'élevage<sup>2</sup>. En l'absence de mécanisation, d'intrants de qualité et de dynamiques collectives, les rendements sont bas. Les agriculteurs approvisionnent les petites villes de Téliélé, Gaoual et Koundara, et dans une moindre mesure, Kindia et Conakry. Les revenus générés ne suffisent cependant pas à acquérir les produits qu'ils ne cultivent pas. Certains, comme les maraîchers, sont d'autant plus pénalisés que leurs productions ont longtemps été perçues comme marginales par les pouvoirs publics. Les quelques organisations qui les représentent ne sont pas encore assez structurées pour participer au dialogue politique et défendre leurs intérêts.

Alliée à la Cellule d'appui aux organisations de base (CATOB), l'association française Normandie Guinée (ANG) travaille depuis 2009 avec les maraîchers pour améliorer les stratégies de commercialisation et structurer la filière.

### INNOVATIONS

Les Unions de producteurs se professionnalisent

L'innovation principale pour l'approvisionnement des marchés urbains est d'ordre organisationnel. Il s'agit de la professionnalisation des groupements et unions de producteurs, et de la mise en place d'une organisation faîtière dans la filière maraîchère. La structuration de la filière a commencé par la formation des leaders d'unions. Conçue comme un condensé des savoir-faire nécessaires pour optimiser le travail des structures collectives paysannes, elle a abordé l'analyse de la production, le fonctionnement d'une structure associative, les

bases de comptabilité et de marketing agricole en vente groupée et les systèmes d'information sur les marchés.

Les 10 leaders formés ont ensuite formé 30 producteurs, chacun devant, au sein de son union, transmettre ce qu'il avait appris à au moins cinq paysans. En un an, environ 2 000 paysans se sont formés.

### Création d'une fédération d'unions maraîchères

Plusieurs étapes ont été nécessaires pour que le niveau d'organisation des unions soit homogène avant le regroupement en une fédération :

- un suivi a été réalisé après la formation, pour en évaluer l'application et donner lieu, si nécessaire, à des compléments ;
- chaque union a mis en place un plan d'action et un tableau de bord pour suivre la production, la commercialisation, et le revenu des producteurs ;
- des évaluations collectives, portant notamment sur la gestion financière, ont permis de mesurer l'avancée de chaque union.

Ce processus a abouti en mars 2013 à la création de la Fédération des maraîchers Bowé-Badiar (FMBB), gérée par un conseil d'administration de onze membres élus. Le siège se situe à Gaoual, dans des locaux mis à disposition par la préfecture. La Fédération regroupe aujourd'hui 12 unions, 100 groupements, pour 2 000 membres au total. Cette structure permet d'améliorer l'efficacité et les performances de la filière, de participer aux instances de dialogue et d'y plaider en faveur des intérêts des producteurs<sup>3</sup>.

### RÉSULTATS

Amélioration des performances de la filière

Grâce aux diverses formations, les maraîchers ont accru leur production de 10 % à périmètre



constant. Les surfaces cultivées sont par ailleurs en augmentation du fait de l'adhésion de nouveaux groupements. La gestion des unions et des groupements est aussi meilleure, notamment depuis la mise en place de comptes d'exploitation et d'un suivi de la production.

Enfin, la structuration de la filière maraîchère a un réel impact sur les ventes. Les unions ont mis en place un système de vente groupée à travers lequel elles ont commercialisé 30 % de la production en 2013. La vente groupée constitue un réel avantage pour les producteurs car les prix en ville sont plus rémunérateurs (toutes spéculations confondues). Ils sont en moyenne 35 % plus élevés. Les producteurs ont donc tout à gagner à poursuivre la démarche de mutualisation et de structuration dans laquelle ils se sont engagés.

Ces ventes représentent pour chaque producteur un chiffre d'affaires de 229 613 GNF par mois, soit 23 euros<sup>4</sup>, auxquels il faut encore soustraire les charges. Avec ces revenus du maraîchage, les producteurs se situent donc, comme 63 % de la population rurale de Guinée, au-dessous du seuil de pauvreté national (fixé à 28 euros par mois). Cependant, ils disposent de revenus complémentaires liés à d'autres activités et de revenus en nature (alimentation).

## ACTEURS

### Synergie avec les politiques publiques nationales

Cette structuration de la filière est en cohérence avec la politique agricole du gouvernement guinéen. Lancé en 2010, le Programme national d'appui aux acteurs des filières agricoles (PNAFA) renforce les organisations paysannes (OP) dans le domaine technique, commercial et organisationnel pour que les petits producteurs augmentent leur revenu. La maîtrise d'ouvrage du programme est déléguée aux OP faitières, qui participent à des cadres de concertation entre acteurs des filières. Les résultats de ces ateliers sont ensuite repris pour identifier les activités nécessaires au développement de chaque filière et des plans de travail sont élaborés pour chaque OP.

Le PNAFA cible six fédérations, et ne bénéficie pas pour le moment aux producteurs de ce projet. Le travail d'ANG et de la CATOB vient donc combler ce vide et préparer l'avenir.

### La Fédération des maraîchers Bowé-Badiar

Les 2000 producteurs impliqués sont de petits maraîchers disposant chacun d'un hectare ou moins. Unis en groupements, ils mutualisent les coûts de collecte, de transports, et font circuler les savoir-faire. Les groupements sont eux regroupés au sein

d'Unions qui centralisent la production destinée à la vente groupée et se chargent de sa distribution sur les marchés urbains.

La Fédération est pour le moment une instance de concertation et un espace de structuration, mais n'a pas encore de fonction commerciale. L'objectif est cependant, à terme, que la Fédération centralise la production destinée à la vente groupée, et se charge de la commercialisation.

Marché de Télimélé, Guinée.  
© ANG



En appui direct aux groupements de producteurs, on retrouve la CATOB, organisme public qui participe aux formations et au suivi des producteurs. Enfin, il est important de mentionner que la nouvelle fédération souhaite adhérer à la Confédération nationale des organisations paysannes de Guinée (CNOP-G).

#### PROJET PORTÉ PAR

Association Normandie  
Guinée (ANG)

Jean Leboutteiller :  
syleb@orange.fr

Fédération  
des maraîchers  
de Bowé-Badiar (FMBB)

Cellule d'appui  
aux organisations  
de base (CATOB)

1. En Guinée, 63 % des ruraux vivent sous le seuil de pauvreté national, contre 30 % dans les centres urbains. 2. 80 % de la population exerce l'agriculture et/ou l'élevage comme activité principale. 3. LE COZ, F., BROUTIN, C., *Convergences et conflits d'intérêts entre les paysans et les consommateurs en Guinée*, Gret, 2009. 4. Le seuil mensuel de pauvreté national est fixé à 268 108 GNF dans le *Document de stratégie de réduction de la pauvreté* de mai 2013.



## Fiche 9

# AMÉLIORATION DE LA PRODUCTION MARAÎCHÈRE

En trois ans, les maraîchers de la région de Mopti ont réalisé des économies de 25 % sur l'irrigation de leurs cultures et les légumes de qualité se vendent à un meilleur prix.

### CHAMPS D'INNOVATION

#### ■ AMÉLIORATION DE LA PRODUCTION

■ transformation

■ maîtrise des marchés

■ concertation

■ financements

### CONTEXTE

La production maraîchère locale ne satisfait pas la demande

Au Mali, l'agriculture vivrière occupe 80 % des producteurs. Dans la région de Mopti, la spécificité des conditions climatiques, avec un régime de pluies et des crues aléatoires, vient s'ajouter aux difficultés auxquelles ils sont confrontés : le conflit foncier, l'insuffisance en équipements agricoles et la faible organisation des filières. Les agriculteurs y cultivent principalement des céréales et des produits maraîchers.

Mais la demande n'est pas satisfaite par la production locale : à partir du mois d'avril, les produits maraîchers sont pour la plupart fournis par les régions du Sud et vendus à des prix très élevés jusqu'aux mois d'octobre-novembre. Allonger la période de vente est donc un véritable enjeu pour les producteurs de la région de Mopti.

De ce fait, appuyer le développement local du maraîchage constitue une nécessité pour l'alimentation des populations rurales comme urbaines. Il y a aussi là une opportunité importante pour les producteurs locaux, qui disposent d'un débouché commercial proche et régulier.

Dans cette optique, l'Association des organisations professionnelles paysannes de Mopti (AOPP Mopti) et Agriculteurs français et développement international (Afdi) ont lancé un projet visant à améliorer la qualité de la production maraîchère et à diversifier ses circuits de commercialisation.

### INNOVATIONS

L'utilisation du compost multiplie les rendements

Pour améliorer la production et diffuser les connaissances, les maraîchers de l'AOPP Mopti ont mis en place un système reposant sur dix paysans relais et un cycle d'apprentissage par étapes. Les paysans relais se forment sur un thème qui pose problème,

puis appliquent ces nouvelles connaissances sur des parcelles tests. Chaque mois, ils accueillent des réunions d'échange et de formation regroupant chacune une trentaine de participants.

Le premier cycle a porté sur des aspects globaux liés au maraîchage (calendrier, itinéraires techniques), la gestion (notions de coût de revient, de gain et de bénéfice) et les engrais.

À la suite de la formation, des essais ont été mis en place sur différentes variétés pour tester les nouveaux itinéraires techniques et comparer les rendements avec ou sans engrais. Les comparaisons effectuées entre des microparcelles ne recevant que du compost, du compost et de l'engrais, ou de l'engrais seul et une parcelle témoin sans aucun apport ont montré que les meilleurs rendements sont obtenus sur les parcelles ne recevant que du compost.

Les analyses du sol ont par ailleurs révélé des teneurs très satisfaisantes en éléments fertilisants grâce aux engrais organiques et minéraux apportés. Cela a permis de réguler l'apport d'engrais.

Autre innovation : l'utilisation de biopesticides tels que l'huile de neem, afin de repousser les nuisibles sans amoindrir la qualité des produits.

L'utilisation et la rationalisation d'engrais naturels accroissent la marge des producteurs car leurs coûts diminuent d'autant. Cela donne par ailleurs une plus-value non négligeable à leurs produits : meilleurs d'un point de vue sanitaire, leurs fruits et légumes sont aussi plus beaux.

La rationalisation de l'irrigation donne des produits de meilleure qualité

Le deuxième cycle a porté sur la gestion de l'eau car les échanges avec les maraîchers avaient mis en relief des techniques peu économes en eau. Les paysans relais se sont dotés de thermomètres, de tensiomètres et de pluviomètres afin d'observer plus rigoureusement leurs sols et leurs plantes pour évaluer plus précisément les besoins en eau et éviter le gaspillage.

Ils se sont formés à l'utilisation de ces matériels ainsi qu'à différentes pratiques agroécologiques qui favorisent l'absorption de l'eau par le sol et limitent les pertes par évaporation (paillage, association de cultures).

La rationalisation de l'arrosage augmente la résistance des plantes aux maladies et la qualité des produits qui se conservent plus longtemps. Cela permet de les vendre sur une période plus longue, et le fait d'irriguer plus tard allonge aussi la période de disponibilité des légumes.

Grâce à cela, les fruits et légumes des maraîchers de l'AOPP concurrencent les produits maraîchers venus du sud du pays, d'autant que l'absence de coût de transport et la rationalisation de la production les rendent compétitifs.

Pour diffuser ces nouvelles pratiques, les producteurs maraîchers ont enregistré 10 émissions de radio diffusées en trois langues (dogon, peulh et bambara).

## Les producteurs développent leur autonomie semencière

Le projet vise également à développer l'autonomie semencière des maraîchers, avec un premier test pour l'oignon.

Mopti se situe dans la zone de production traditionnelle de l'oignon qui s'étend jusqu'au Niger et la grande majorité des paysans pratiquent cette activité. Mais l'obstacle principal à la rentabilité est l'inexistence d'une production locale de semences et plants, et donc l'obligation pour les paysans d'acheter chaque année leurs semences, venues du Niger ou d'Europe, à un prix très élevé.

La production de semences et de plants d'oignon est très difficile sur le plan technique, et longue donc risquée. C'est pourquoi l'AOPP a formé de façon approfondie cinq semenciers et continue à les accompagner. Ils ont notamment visité des parcelles de production de semences au Burkina Faso et observé les techniques utilisées par leurs confrères burkinabés.

## RÉSULTATS

Les produits « technologiques » sont très appréciés

La production a augmenté de façon notable chez les paysans relais. Toutes les variétés (salade, échalote, piment, tomate, chou, betterave, carotte, papaye, aubergine et melon) ont bénéficié de la rationalisation des pratiques.

L'économie d'eau a amené de nombreux producteurs à augmenter les surfaces cultivées grâce au temps dégagé, mais aussi à irriguer plus tard, et donc à fournir des légumes plus longtemps sur l'année. Les paysans estiment avoir économisé 25 % d'apport en eau.

Les maraîchers de Mopti offrent aujourd'hui des produits qui ont un meilleur aspect visuel, un meilleur goût, sont plus homogènes et se conservent mieux, ce qui fait qu'ils sont plus recherchés.

Ces légumes ont localement reçu le nom de « produits technologiques », car leur production est basée sur l'utilisation d'instruments technologiques. Cette image de marque permet aux maraîchers de vendre plus cher. Du fait de l'engouement autour des produits « technologiques », quelques producteurs vendent sur les marchés de Mopti et Koro, mais la majorité d'entre eux écoulent leur production directement en bord de champ.

Les habitants des villages environnants sont en effet prêts à payer plus cher pour les produits « technologiques » que pour ceux venus du sud du pays ou du Burkina Faso, car ils se conservent mieux

Participante à une séance de formation sur les techniques culturales.  
© AOPP



et ont gagné aux yeux des populations l'image de produits sains et sans risques.

Ces prix rémunérateurs que les producteurs obtiennent dans les bourgs de la région de Mopti font qu'il n'est ni opportun ni nécessaire pour eux d'aller vers d'autres marchés pour le moment.

## ACTEURS

La solidarité paysanne est nationale et internationale

Les 10 producteurs relais assurent chacun la diffusion des connaissances et des pratiques auprès de 20 autres paysans. Tous sont membres de l'AOPP Mopti, elle-même membre de la Fédération des AOPP qui regroupe 210 organisations paysannes au niveau national et est chargée du plaidoyer et de la coordination des actions paysannes au Mali. Par leur connaissance de la production semencière et de la rationalisation des itinéraires techniques, les paysans français membres d'Afdi Loiret ont pu apporter une expertise et un point de comparaison.

### PROJET PORTÉ PAR

Agriculteurs français et développement international (Afdi Loiret)

Jean-Marc Lemaire :  
lemaire-queval@laposte.net

Association des organisations professionnelles paysannes de Mopti (AOPP Mopti)



## Fiche 10

## MINI-LAITERIES ET MARQUE COLLECTIVE DANAYA NONO

Le réseau Danaya Nono a créé plus de 100 emplois et commercialise sur les marchés urbains les produits laitiers de 50 groupements d'éleveurs

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- **MAÎTRISE DES MARCHÉS**
- concertation
- financements

### CONTEXTE

Permettre aux villes de consommer du lait local

Malgré un important cheptel bovin et de timides tentatives de soutien public aux producteurs laitiers<sup>1</sup>, le Mali reste un gros importateur de produits laitiers. La demande est en forte expansion dans les villes mais le lait, denrée hautement périssable, est principalement produit en milieu rural. Les unités de transformation industrielle sont à Bamako et s'approvisionnent en lait en poudre importé car leur prix d'achat du lait n'est pas attractif pour les éleveurs maliens. Pour acheminer le lait local vers les villes, la transformation au sein de petites unités rurales est indispensable.

L'ONG malienne ICD et son partenaire le CIDR ont créé des mini-laiteries rurales sous une forme juridique innovante (ESOP) et commercialisent les produits laitiers du réseau sous la marque Danaya Nono. Le réseau a aujourd'hui une vingtaine d'années et compte cinq mini-laiteries : Fana, Koutiala, Niono, San et Ségou, qui est la plus récente.

### INNOVATIONS

Les mini-laiteries, interfaces entre producteurs organisés et marchés urbains

Pour fidéliser les éleveurs des zones rurales enclavées et les inciter à produire davantage de lait, les mini-laiteries ont été créées sous une forme juridique et organisationnelle innovante appelée Entreprises de services et organisations de producteurs<sup>2</sup> (ESOP).

Ces mini-laiteries rurales innovent dans deux directions :

- des contrats sécurisent leur approvisionnement et l'écoulement de la production des éleveurs ;
- les éleveurs prennent part à la gouvernance des mini-laiteries.

Les groupements d'éleveurs s'engagent à livrer chaque jour leur surplus commercialisable. En contrepartie, l'entreprise s'engage à récupérer tout leur surplus de lait, surtout en période de forte production. Les éleveurs et les mini-laiteries renégocient le prix d'achat du lait deux à trois fois par an. Il varie en fonction des saisons : entre 180 FCFA le litre en hivernage et 210 FCFA en saison sèche (entre 0,27 et 0,32 euro).

Les mini-laiteries jouent ainsi le rôle d'interface entre des producteurs organisés (auxquels elles apportent des services techniques pour l'alimentation et les soins sanitaires du cheptel) et les marchés urbains (auxquels elles proposent des produits de qualité).

La participation des éleveurs à la gouvernance de la laiterie et les services d'appui technique dispensés sont très importants pour sécuriser l'approvisionnement : en effet, comme la demande est forte et les producteurs courtisés, les ventes parallèles peuvent mettre en péril la dynamique de développement.

L'amélioration du stockage et de la transformation créée de la valeur ajoutée

Concrètement, les mini-laiteries rémunèrent des collecteurs qui sillonnent les villages avec des vélos équipés de bidons dans un rayon de 30 kilomètres autour des mini-laiteries. Ils vont à la rencontre des éleveurs qui ont préalablement centralisé la production de leur groupement.

Les équipements des mini-laiteries sont simples : casseroles en aluminium, réchaud à gaz, congélateurs, mixeuse électrique, écrémeuse, glacières et petits instruments de mesure. La stérilisation du



Séance d'animation sur la consommation du lait local à Niono. © ICD

lait permet de le stocker et de le transformer progressivement en fonction des besoins d'approvisionnement des points de ventes basés à Bamako. L'amélioration de la transformation (pasteurisation, fermentation) allonge la durée de la conservation. Le temps d'acheminement vers les villes est plus confortable et la qualité plus fiable pour les consommateurs urbains. Les principaux produits sont le lait pasteurisé, le lait caillé, ainsi que la crème maturée ou *fènè*<sup>3</sup>, qui représente 70 % des sous-produits commercialisés.

Le réseau de laiteries a initié la fabrication de fromage et de *ghee*, un beurre liquide qui peut se conserver sans réfrigération. Ces deux produits à forte valeur ajoutée et à conservation longue soulagent les éleveurs en période hivernale, quand le lait est abondant et les prix à la baisse.

## RÉSULTATS

### Le lait Danaya Nono compétitif sur les marchés urbains

Une démarche de qualité a par ailleurs permis de créer la marque Danaya Nono (« lait confiance ») il y a une vingtaine d'années. Aujourd'hui, le réseau de mini-laiteries Danaya Nono s'est doté d'une charte de qualité qui doit aboutir au dépôt d'un label. Le recours au lait en poudre est possible en période de collecte insuffisante, mais à moins de 10 % des volumes traités. Les produits sont emballés sous plusieurs formats et étiquetés avec le logo qui commence à être connu des ménages urbains.

Les produits sont distribués en ville par des vendeurs ambulants et des femmes revendeuses sur les marchés. Le lait pasteurisé Danaya Nono

est vendu 100 FCFA en sachet de 200 ml (soit 500 FCFA ou 0,76 euro le litre).

Comparativement, le lait UHT importé en conditionnement est vendu entre 1 000 et 1 500 FCFA le litre (environ 2 euros). Le lait importé est donc plus cher mais a l'avantage de pouvoir être conservé plus longtemps par les distributeurs et les consommateurs. Le réel concurrent est la poudre de lait puisqu'un litre reconstitué par le consommateur lui coûte seulement 300 FCFA (0,46 euro).

La crème maturée est vendue en sachets de 200 ml au prix de 200 FCFA (0,30 euro). Le fromage et le *ghee* sont plus chers, coûtant respectivement 6 000 FCFA (9 euros) pour un kg et 2 250 FCFA (3,40 euros) pour 900 ml.

### Des produits locaux très prisés à Bamako

Les produits laitiers issus de petites entreprises de transformation et conditionnés dans des emballages attrayants sont très recherchés par les consommateurs urbains. Néanmoins, les activités ont été affectées par la crise politique et sécuritaire au Mali. Seule la laiterie de Fana, située suffisamment loin des zones de conflit (120 kilomètres à l'est de Bamako), a pu fonctionner normalement. Malgré les troubles sécuritaires, la laiterie de Fana est parvenue à développer ses activités entre 2010 et 2012. Ainsi, le volume de lait traité a augmenté de 36 % tandis que le chiffre d'affaires a crû de 40 % environ (de 22 000 à 31 000 euros).

Cette évolution positive montre que la reconnexion entre offre et demande locale grâce au modèle ESOP et l'amélioration de la qualité ont un réel impact sur les ventes et aboutissent à un modèle

Fiche 10 (suite)  
**Mini-laiteries  
 et marque collective  
 Danaya Nono**

viable. Les ventes sur Bamako permettent non seulement d'obtenir un prix rémunérateur pour la laiterie, mais aussi de collecter l'intégralité du lait des éleveurs durant l'hivernage car les consommateurs y ont un pouvoir d'achat beaucoup plus élevé qu'en milieu rural. Il y a donc pour les éleveurs un gain de revenu et de stabilité de ce revenu<sup>4</sup>.

### Des perspectives d'emplois pour les jeunes ruraux

Les producteurs de lait sont sécurisés par le système ESOP. Alors qu'auparavant il leur était difficile de se projeter au-delà de la satisfaction des besoins alimentaires de la famille, ils peuvent maintenant augmenter leur production pour se garantir un revenu minimum stable. Des emplois, notamment de collecteurs et de salariés des mini-laiteries, sont créés dans les villages et villes secondaires (119 personnes sont employées par Danaya Nono en 2009).

Cette redynamisation de l'économie rurale contribue à ce que l'agriculture familiale nourrisse les villes tout en freinant l'exode rural. Les jeunes ouest-africains sont en effet attirés par les villes qui semblent offrir plus de perspectives d'avenir. Mais les dynamiques enclanchées autour des mini-laiteries rurales peuvent leur ouvrir des perspectives.

À titre d'exemple, un jeune qui s'installe au village et qui fournit 2 à 3 litres de lait par jour peut rapporter à l'exploitation familiale la somme de 10 000 FCFA par mois (15 euros). S'il joue aussi le rôle de collecteur au sein du village, il peut doubler son revenu<sup>5</sup>. Ce revenu mensuel de 30 euros est modeste mais attrayant. En effet, de nombreux travailleurs urbains reçoivent des salaires équivalents (par exemple les chauffeurs de minibus de Bamako) tout en devant supporter des dépenses élevées pour vivre en

ville. Ces travailleurs urbains peinent à envoyer de l'argent à leurs familles restées au village.

### Les mini-laiteries structurent la filière lait

Le système des ESOP mobilise les acteurs de quatre maillons de la chaîne de valeur : la production, le transport, la transformation et la commercialisation.

Les producteurs sont de deux types : ceux organisés en Groupements de producteurs et d'éleveurs (GPE) et les producteurs isolés. Au total, plus de 50 groupements sont rassemblés au sein du réseau.

La collecte de lait des producteurs membres des unités de transformation (les GPE) est assurée par des collecteurs recrutés et spécialement formés, alors que les producteurs isolés livrent individuellement et directement leur lait aux unités de transformation les plus proches.

Ces unités gèrent les stocks de lait (frais et transformé), et se chargent de l'approvisionnement progressif des marchés. Elles emploient entre deux et huit personnes, avec a minima un transformateur et un gérant.

Les acteurs chargés de la commercialisation sont basés à Bamako et relayent le réseau de laiteries rurales installées dans les villes secondaires.

ICD, structure d'appui au projet, accompagne la création et le développement des mini-laiteries avec le soutien du CIDR. Ces deux ONG sont partenaires depuis le début de ce projet de mini-laiteries rurales. Elles ont par ailleurs développé un réseau de soutiens et de partenaires solides, à l'instar de l'Institut d'économie rurale du Mali, ou de l'Agence nationale pour la sécurité sanitaire des aliments (ANSSA).

#### PROJET PORTÉ PAR

##### Initiative Conseils et Développement (ICD)

Malick Diallo :  
 psam@orangemali.net

##### Centre international de développement et de recherche (CIDR)

Olivier Legros :  
 olivier.legros@cidr.org

1. Projet de développement et de valorisation de la production laitière (PRODEVALAIT) initié en 2008 par l'État. 2. Voir aussi la fiche innovation n° 18. 3. Le fèné est un yaourt liquide réalisé sans ajout de ferments. 4. Voir Capitalisation du modèle mini-laiterie rurale au Mali, Axelle Doufils, 2009. 5. Sur la base d'un minimum de 9 000 FCFA (15 FCFA le litre apporté, avec 20 litres par cycliste).

## Fiche 11

## SEMENCES LOCALES, ENGRAIS BIOLOGIQUES ET CIRCUITS COURTS



Les maraîchers de la région de Kayes ont réduit de 30 à 40 % le coût des intrants et obtenu des espaces de vente stratégiques. Leurs revenus ont augmenté de 20 % en trois ans.

## CONTEXTE

## Demande en fruits et légumes frais non satisfaite localement

Au Mali, la production horticole ne permet pas de satisfaire la demande locale, notamment sur le marché de la ville de Kayes. Depuis le début des années 2000, la population de la région de Kayes augmente à un taux de 3 % par an et les besoins alimentaires se diversifient entraînant une plus grande consommation de fruits et légumes. L'oignon, en particulier, est fondamental dans les recettes préparées par les citoyens. Le gombo est aussi très apprécié pour donner du liant aux sauces qui accompagnent tous les plats. Côté fruits, la demande en banane est en plein essor.

La région de Kayes se désenclave de plus en plus grâce au développement d'axes routiers, et les produits extérieurs arrivent facilement. Les producteurs locaux peinent à maintenir leur position sur le marché. Le maraîchage, qui occupe plus de 80 % des femmes actives vivant près d'un point d'eau, constitue un important levier de lutte contre la pauvreté.

Avec son partenaire Grdr, le Réseau des horticulteurs de Kayes (RHK) mise sur la réduction drastique des coûts des engrais et des semences, sans baisse de la qualité. Grâce aux semences locales et aux techniques d'agroécologie tropicale, les producteurs horticoles de la région de Kayes limitent leur dépendance aux firmes productrices d'intrants.

## INNOVATIONS

## Des semences locales qui rendent leur autonomie aux paysans

Dans la région de Kayes, la semence d'oignon était la chasse gardée des firmes semencières et le goulot d'étranglement des agriculteurs : les semences hybrides F1<sup>1</sup> d'oignon obligeaient à un renouvel-

lement coûteux chaque année. Grâce à des formations à la production biologique de semences et à l'implication de la recherche agronomique et du service semencier national, les organisations membres du RHK ont repris en main le marché des semences d'oignon « Violet de Galmi ».

Les producteurs peuvent acheter au RHK les semences locales biologiques d'oignons à 3500 FCFA les 100 grammes contre 6000 FCFA pour les semences produites par les firmes étrangères. Pour la certification, le RHK envoie les semences aux services semenciers. Même si le coût de l'envoi pose problème (il n'existe pas d'antenne à Kayes), cette certification est un gage de sécurité

## CHAMPS D'INNOVATION

## ■ AMÉLIORATION DE LA PRODUCTION

- transformation
- maîtrise des marchés
- concertation
- financements

Préparation d'une fosse à compost, village près de Diéma. © RHK



Fiche 11 (suite)

**Semences locales, engrais biologiques et circuits courts**

dans la lutte engagée avec les firmes étrangères qui tentent d'imposer les semences hybrides.

Par ailleurs, les services semenciers vendent directement plus de 70 % des semences. Le RHK écoule les 30 % restants et ses ventes progressent d'année en année. En 2013, il a commercialisé 140 kg de semences certifiées de Violet de Galmi, pour un chiffre d'affaires de 8 000 euros (contre 121 kg pour 7 400 euros en 2011).

L'impact dépasse largement ce seul aspect de rentabilité de l'activité semencière : pour les cultivateurs, l'accès à des semences abordables et de bonne qualité est crucial. Aujourd'hui, le RHK fournit à ses membres 80 % de leurs semences, ce qui a fait baisser les coûts de production de l'oignon. La qualité de ces semences et leur adaptation aux conditions locales ont permis d'augmenter les rendements.



**Pilage de graines de neem** (insecticide naturel). © RHK

Concernant le gombo, grâce à une collaboration avec la recherche, 50 kg de graines de base pour la production de semences paysannes certifiées ont été achetés en 2013 par les semenciers membres du Réseau horticole.

Le RHK envisage de créer un répertoire des semences locales maraîchères. Les variétés anciennes sont prisées par les consommateurs qui connaissent leurs propriétés<sup>2</sup>.

### Large diffusion des techniques d'agroécologie tropicale

Le RHK et le Grdr produisent régulièrement des émissions de radio pour sensibiliser aux dangers de l'utilisation non maîtrisée des pesticides et des engrais chimiques et pour vulgariser les techniques de fumure organique et de biopesticides (à base de neem, de piment, d'ail et de gingembre).

Lors d'un précédent projet, des producteurs maraîchers des sept cercles de la région se sont formés aux techniques d'agroécologie tropicale.

Parmi eux, le RHK a formé deux « formateurs endogènes ». Les producteurs ayant entendu parler d'agroécologie les sollicitent directement. Entre 2011 et 2014, 2 800 personnes de la région ont ainsi acquis des connaissances en agroécologie tropicale, essentiellement des femmes qui exploitent des périmètres collectifs.

Les formateurs ont par exemple réalisé des fosses à compost à titre pédagogique et, dès la première année, les paysans en ont réalisé de manière spontanée 64 autres. Cette technique de production d'engrais biologique ne nécessite pas de fosse profonde mais des andains<sup>3</sup> retournables. C'est l'innovation du projet que les producteurs se sont le mieux appropriée. Certes, des freins existent : mobilité du bétail, concurrence dans l'utilisation des sous-produits de l'élevage, difficulté de conditionnement des engrais organiques (les micro-organismes altèrent les emballages) et des biopesticides (temps de rémanence limité). Mais la baisse drastique de commande d'engrais chimique auprès du RHK (moins 35 % la première année du projet) atteste d'un net changement dans les pratiques de fertilisation en faveur du compost.

Les producteurs utilisent moins d'intrants chimiques et économisent 30 à 40 % de leurs charges de campagne. L'utilisation d'intrants biologiques garantit aussi la qualité et la conservation des produits. En effet, comme les engrais chimiques accélèrent le pourrissement de l'oignon, les techniques de fertilisation organiques jouent aussi en faveur d'une régulation du marché de l'oignon grâce au stockage.

### Agir en amont et en aval pour réguler le marché de l'oignon

Il y a quelques années, toute la production d'oignons arrivait sur le marché en février-mars à des prix très bas (200 FCFA le kg). Le reste de l'année, ce sont des oignons principalement importés des Pays-Bas et vendus environ 600 FCFA le kg qui étaient proposés aux consommateurs. Le RHK a aujourd'hui amorcé la régulation du marché grâce à deux stratégies.

Il a installé à Djimékon, importante zone de production d'oignons, un champ école de culture d'oignons à partir de bulbilles<sup>4</sup>. Des stages d'apprentissage y sont organisés pour maîtriser le conditionnement, le semis et la récolte des bulbilles. Ils seront plantés en septembre et les oignons à maturité arrivent sur le marché en décembre, lorsque le prix est avantageux. Le procédé présente l'avantage de n'occasionner aucun surcoût.

Par ailleurs, il a construit 3 prototypes de cases de conservation communautaire d'oignons à Djimékon, Samé et Nioro. Fabriquées en bambous et facilement reproductibles, elles sont aérées et ont une capacité de stockage de 20 à 25 tonnes. Les pertes par pourriture sont de l'ordre de 20 % sur six



mois contre 30 % dans les cases de conservation classiques fermées. Le gardiennage est indispensable tout au long de la période de stockage mais comme la case est collective, cela ne pose pas de problème majeur.

Résultat : l'oignon malien est présent sur le marché sur une plus grande période (neuf mois au lieu de deux ou trois), au bénéfice des consommateurs qui disposent d'un produit de meilleure qualité.

## RÉSULTATS

### Des circuits courts vers les entreprises

À la périphérie de la ville de Kayes, les membres du RHK souhaitent développer la commercialisation en circuit court (producteur – consommateur) de leurs produits issus d'une agriculture biologique. Ils pourraient ainsi obtenir de meilleures marges qu'avec la vente « bord champs » à des intermédiaires.

Kayes étant une importante région minière, le RHK s'est rapproché des grandes entreprises de la zone. Situées en zones rurales, elles s'approvisionnent pour le moment en produits importés.

Les producteurs de Diamou et de Bafoulafé ont réussi à organiser un marché au sein de la cimenterie Diamond Cement (société indienne de 400 salariés). Le directeur a accordé un espace pour aménager un marché attenant à l'usine et mis à disposition des véhicules pour son approvisionnement chaque dimanche. Les deux premiers mois de fonctionnement ont permis la vente de 366 tonnes de fruits et légumes (96 tonnes d'oignons, 36 de tomates, 88 de chou, 38 de gombo, 81 de piment et 28 de bananes) pour environ 62 millions de FCFA (95 000 euros).

En 2014, le RHK négocie également un accord avec la Société des mines d'or de Loulou dans le cercle de Kéniéba.

## ACTEURS

### Une alliance multi-acteurs pour se faire une place

Le marché de Kayes, lieu principal d'acheminement des fruits et légumes, ne dispose d'aucune place pour la vente dans de bonnes conditions sanitaires. L'absence d'emplacement dédié entraîne des manques à gagner au profit d'intermédiaires.

Une commission régionale regroupe des organisations paysannes, les services agricoles de l'État, le Grdr et est présidée par le RHK. Son objet est de chercher une place aménagée pour les fruits et légumes. La commission a mené un plaidoyer auprès de la mairie de Kayes, qui a donné un accord officiel. Mais les modalités d'aménagement doivent être précisées car d'autres opérateurs font valoir

leurs titres de propriété. Quoi qu'il en soit, ce résultat est une preuve de l'influence que peuvent avoir les alliances d'organisations de la société civile.

Par ailleurs, le RHK a besoin d'alliés de poids sur la question des semences car il rentre en concurrence avec de grandes firmes étrangères<sup>5</sup>.

### Un réseau dense et structuré pour peser sur les politiques

Le RHK regroupe 96 organisations membres et 24 000 producteurs. Dans chaque cercle de la région de Kayes, un comité technique est constitué de quatre organisations membres du RHK, de salariés du Grdr et du secrétaire de la chambre d'agriculture. Ils se réunissent une fois par mois pour aborder les problèmes touchant l'horticulture. À l'échelle du programme, un comité de suivi se réunit tous les six mois. Il est composé du Grdr, de la chambre régionale d'agriculture de Kayes, du conseil régional de Kayes, des services techniques de l'État intervenant dans l'appui au monde rural et de la recherche agronomique de Samé.

Avec la décentralisation, le contexte institutionnel a changé et les actions de plaidoyer s'adressent à l'assemblée régionale de Kayes. Le RHK se positionne comme un défenseur des intérêts des producteurs, dans leur volonté d'accéder aux marchés.

### PROJET PORTÉ PAR

#### Réseau des horticulteurs de Kayes (RHK)

Issiaka Magassa :  
issakk6@yahoo.fr

#### Grdr Migration-Citoyenneté-Développement

www.grdr.org

1. Première génération issue d'un croisement, les semences F1 cumulent les propriétés intéressantes des deux individus croisés. En revanche, si on les resème, les propriétés des semences F2 sont aléatoires. 2. Exemple du gombo : la variété aujourd'hui la plus commercialisée est une variété étrangère hybride plus productive mais moins gluante. Il en faut donc davantage dans un plat pour obtenir le même effet qu'une variété ancienne et les consommateurs préfèrent cette dernière (Torigan). 3. L'andain est une bande continue de matériel végétal laissée sur le sol après le passage d'une faucheuse. 4. Bourgeon renflé destiné à se détacher de la plante qui l'a produit et à donner naissance à une nouvelle plante. 5. Au Niger, un bras de fer a été engagé en 2008 entre ces firmes et les producteurs de la semence d'oignon Violet de Galmi.



## Fiche 12

## VALORISATION DE LA PATATE DOUCE

En un an, le chiffre d'affaires des petits producteurs de Lexeiba et Fouggleïta a presque doublé et leur revenu a augmenté de 68 %.

## CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- TRANSFORMATION
- maîtrise des marchés
- concertation
- financements

## CONTEXTE

La patate douce, un potentiel à exploiter face à la pauvreté

Situé au sud de la Mauritanie, le Gorgol est la deuxième région la plus pauvre du pays<sup>1</sup>. Grâce à l'irrigation par un barrage et à l'aménagement adéquat des terres, les agriculteurs peuvent y cultiver la patate douce : à Lexeiba et Fouggleïta, ils obtiennent jusqu'à quatre récoltes par an, ce qui fait de cette culture leur deuxième source de revenu.

Mais l'enclavement, les difficultés liées au stockage et l'absence de transformation entraînent des pertes de plus de 50 % des récoltes. Les revenus de l'activité ne permettent pas d'assurer la sécurité alimentaire des familles. L'enjeu est double : qu'elles consomment une part plus élevée de leur production et qu'elles augmentent leur revenu. La production locale ne répond qu'à 25 % des besoins des villes de la région, le reste étant couvert par les pays voisins : un marché est donc à prendre.

Depuis 2011, le Grdr travaille avec l'AMAD sur un projet de transformation de la patate et de structuration de la filière pour sécuriser les débouchés des producteurs, encourager l'autonomie des femmes transformatrices et contribuer à la sécurité alimentaire.

À l'heure du durcissement des politiques migratoires européennes, la revalorisation de l'agriculture auprès des jeunes constitue un enjeu crucial. Les rentes migratoires se raréfient, appelant à un développement plus dynamique de l'agriculture locale<sup>2</sup>. La recherche d'une valorisation maximale de la patate douce à chaque étape de la filière constitue l'élément innovant de ce projet. Elle passe par des techniques de production plus adaptées et plus respectueuses de l'environnement, des processus de transformation plus élaborés, et une stratégie de commercialisation qui optimise les coûts, associée à une démarche de communication adaptée. Elle est soutenue par une meilleure structuration de la filière et par la création d'espaces de dialogue.



Gros et petit couscous de patate douce. © Grdr

## INNOVATIONS

Un pas vers l'agroécologie pour améliorer la production

Grâce à la traction asine<sup>3</sup>, les producteurs ont divisé le temps de préparation des sols par deux, en évitant la location très coûteuse de tracteurs. Ils se sont formés à de nouvelles techniques de production sur des zones pilotes et utilisent désormais des boutures améliorées. Puis, ils deviennent à leur tour formateurs.

En utilisant la fumure organique, ils valorisent les sous-produits de l'élevage qui remplacent les engrais chimiques coûteux et polluants. Mieux encore, au vu de la faible pluviométrie, la fumure organique constitue un véritable allié pour fertiliser les sols, optimiser leur capacité d'absorption de l'eau et lutter contre l'érosion.

En retour, les femmes utilisent désormais les fanes de patate pour l'alimentation ovine, soit sous forme brute, soit sous forme de blocs minéraux nutritifs (pierres à lécher). Leur valeur nutritive assure une alimentation complète aux bœufs, qui peuvent ensuite être vendus plus cher, avec un bénéfice de près de 50 %.

## La transformation crée de la valeur ajoutée

Les producteurs ont également amélioré la qualité de leurs produits depuis qu'ils utilisent des points de stockage équipés de moustiquaires moyennant un petit forfait pour l'entretien des locaux. Le stockage assure des prix plus stables.

Les transformatrices ont acquis des équipements de meilleure qualité et se sont formées à de nouvelles techniques de transformation, de conditionnement et d'emballage. Elles ont ainsi amélioré la qualité et accru la diversité de leurs produits. Associées au sein d'un GIE<sup>4</sup>, elles proposent aujourd'hui six produits dérivés de la patate : confiture, gomme, couscous, céramine<sup>5</sup>, granulés et aliments pour animaux.

## Mise en place d'un système de commercialisation groupée

Grâce à un système de commercialisation groupée, les transformatrices vendent directement aux commerçants et aux détaillants de huit points de ventes différents, dont quatre en milieu urbain ou semi-urbain. Unique dans le Gorgol, ce système fonctionne grâce à un cadre de concertation qui rassemble les producteurs impliqués et les transformatrices. Lors d'ateliers thématiques et de journées de commercialisation et de promotion des produits locaux, les producteurs et les consommateurs sont sensibilisés à la valeur nutritive de la patate.

## RÉSULTATS

### Les pertes sont minimisées et les revenus augmentent

Auparavant, la patate ne se conservait pas plus de deux semaines, ce qui occasionnait des pertes de l'ordre de 50 % de la production. Le taux est aujourd'hui inférieur à 10 %.

Alors que les prix étaient divisés par deux entre septembre et janvier, ils sont désormais plus stables sur l'année et les producteurs peuvent garder des produits transformés pour traverser plus sereinement la période de soudure. Ils consomment aujourd'hui 10 % de leur production, contre seulement 3 % auparavant. Ils recevaient en 2011 seulement 10 % de la valeur ajoutée globale de la filière<sup>6</sup>, 70 % étant concentrée entre les mains des grossistes et des transporteurs. La mise en place de la vente groupée de produits transformés directement aux détaillants et aux commerçants a rééquilibré le partage de la valeur ajoutée.

En un an, le chiffre d'affaires des producteurs a augmenté de 56 % et leur revenu de 68 %. Les familles disposent d'un meilleur revenu, tout en approvisionnant mieux les villes environnantes, amenant le tubercule local à se substituer à une partie des importations de patate douce du Mali et du Sénégal. D'autre part, les transformatrices disposent désormais d'un revenu propre, ce qui est source d'autonomie, mais aussi de reconnaissance sociale car elles contribuent financièrement à l'amélioration des conditions de vie de la famille.

Cependant, cette dynamique naissante doit encore être consolidée. Le lien de causalité entre les outils mis en place et les résultats enregistrés sera confirmé (ou infirmé) par la prochaine campagne. Par ailleurs, la baisse tendancielle de la pluviométrie en Mauritanie depuis quelques années fait peser un risque important sur l'agriculture du Gorgol, et ce malgré les techniques agroécologiques de gestion de l'eau et de la fertilité du sol qui ont été adoptées. Enfin, il reste encore pour les transformatrices à faire connaître les produits dérivés de la patate douce et à acquérir des équipements plus adaptés.



## ACTEURS

### Un réseau d'acteurs qui se structure et gagne en densité

Les producteurs possèdent généralement moins d'un demi-hectare. Ils assurent l'approvisionnement du GIE en patate douce brute, et vendent de façon groupée une partie de leur production directement aux commerçants et aux détaillants des points de ventes. Un comité composé de représentants des producteurs et des transformateurs assure la coordination entre les deux maillons de la filière et gère le centre de transformation.

L'AMAD se charge de la formation et du suivi des producteurs et des transformateurs. Le Grdr accompagne l'AMAD dans cette mission.

Les transformateurs vendent leurs produits directement aux commerçants et détaillants. Les liens avec ceux-ci sont pour l'instant peu formalisés. Les commerçants sont souvent grossistes. Ces professionnels déjà installés à Kaédi et Nouakchott vendent une partie de ce qu'ils achètent dans de grandes boutiques et demandent une marge importante mais leurs boutiques ont l'avantage de donner de la visibilité aux produits. Les détaillants sont au contraire des petits commerçants, la plupart du temps très pauvres, qui vendent de petites quantités sur les marchés non couverts pour obtenir un revenu supplémentaire.

L'Association des maires et parlementaires du Gorgol (AMPG) et les mairies de Lexeiba et Fouglaïta sont partenaires du projet et soutiennent publiquement cette démarche de promotion de la filière patate douce. Preuve de son investissement, la mairie de Fouglaïta a même proposé l'ancien hôtel de ville pour accueillir le centre de transformation.

Séance de fabrication de couscous de patate douce.

© Grdr

### PROJET PORTÉ PAR

**Grdr Migration-Citoyenneté-Développement**

Hawa War :  
hawa.war@grdr.org  
www.grdr.org

**Association mauritanienne pour l'auto-développement (AMAD)**

1. 60 % de la population rurale vit en dessous du seuil national de pauvreté (environ 320 euros annuels) contre 42 % à l'échelle du pays. 2. Grdr, *Atlas du Sud-est mauritanien*, 2012, p. 134. 3. Par un âne. 4. Groupement d'intérêt économique, structure intermédiaire entre l'association et l'entreprise. 5. Mélange de farines de maïs, de mil, de riz, d'arachide, de sorgho et de patate très riche pour la nutrition infantile. 6. Source : étude menée par le Grdr sur la filière patate douce en 2011.



## Fiche 13

## VALORISATION DES CÉRÉALES (MIL, SORGHO, FONIO) SUR LES MARCHÉS URBAINS

En deux ans, les transformatrices de Niamey, Zinder et Say-Kollo ont vendu 70 tonnes de produits dérivés de céréales locales, soit plus de 115 000 rations journalières de céréales.

### CHAMPS D'INNOVATION

■ amélioration de la production

■ **TRANSFORMATION**

■ maîtrise des marchés

■ concertation

■ financements

### CONTEXTE

Défi : satisfaire la demande urbaine de plats préparés avec des produits locaux

Au Niger, la croissance urbaine pousse la demande alimentaire à la hausse et les modes de vie urbains évoluent. Disposant de moins de temps pour cuisiner, les citadins cherchent des produits de qualité plus rapides à préparer que les céréales brutes (mil, sorgho, fonio). Les céréales représentent 76 % des apports énergétiques<sup>1</sup> des Nigériens, mais l'insuffisance de l'offre en produits transformés locaux incite les urbains à s'orienter vers des produits importés prêts à cuire ou à consommer.

Parallèlement, le Niger est régulièrement victime de crises alimentaires dramatiques alors que l'économie du pays repose sur l'agriculture<sup>2</sup>. Les crises de surproduction n'atténuent pas les effets des crises de sous-production car les moyens de stockage, de conservation et de transformation manquent. Connecter l'offre alimentaire issue de l'agriculture familiale à la demande urbaine en appuyant le secteur de la transformation représente donc un véritable enjeu pour la sécurité alimentaire et la lutte contre la pauvreté.

Groupement de transformatrices.  
© AcSSA

Pour relever ce défi, AcSSA soutient des groupements de transformatrices dans les zones urbaines

et périurbaines de Niamey, Zinder et Say-Kollo afin d'améliorer les processus de transformation des céréales locales et leur commercialisation.

Le projet accompagne 150 femmes membres de 29 unités de transformation, dont 12 sont localisées à Niamey, 12 à Zinder et 5 à Say-Kollo. Les éléments particulièrement innovants sont l'acquisition d'équipements fabriqués localement, la démarche qualité, l'accent mis sur la promotion des produits et le développement des circuits de distribution.

### INNOVATIONS

La transformation et la qualité créent de la valeur ajoutée

Pour AcSSA, l'amélioration de la qualité et de la disponibilité des produits doit se fonder sur la connaissance des goûts et des attentes des consommateurs. L'organisation réalise donc des études de marché pour mieux cerner ces préférences.

Les transformatrices sont formées à de nouvelles techniques de conservation, de transformation, mais aussi à la gestion d'entreprise. Elles ont acquis des emballages aux normes qui conservent mieux les produits et les ont dotés d'étiquettes portant leur logo, pour informer les consommateurs et améliorer l'aspect visuel des sachets.

Une démarche de certification garantit la qualité des céréales transformées : le laboratoire de technologie alimentaire de l'Institut national de recherche agricole du Niger (INRAN) évalue régulièrement la situation générale de l'hygiène dans les unités, formule des recommandations pour chacune, et en suit l'application.

Des équipements fabriqués localement

Les transformatrices ont également acheté un rouleau qui donne une meilleure finition et réduit la pénibilité de leur travail. Les équipements de ce



type ne se fabriquent pas au Niger, et ceux importés sont chers à acheter et à entretenir.

L'alternative a consisté à faire appel à l'École des mines, de l'industrie et de la géologie (EMIG). L'appareil a été livré et installé dans une unité de transformation de Niamey. Les experts de l'EMIG et l'INRAN le testent ensemble pour valider ses performances et finaliser le guide d'utilisation et d'entretien. Confié à une des unités de transformation de Niamey, cet équipement est mutualisé entre les différentes unités de la ville afin de le rentabiliser et d'équiper progressivement toutes les autres unités de Niamey, de Say Kollo et de Zinder.

## Les transformatrices rôdées au marketing et à la négociation

Formées au marketing et à la gestion commerciale, les transformatrices diversifient leurs réseaux de distribution et améliorent la visibilité de leurs produits. Elles se sont ainsi entraînées à la négociation pour obtenir un meilleur placement des produits dans les boutiques des commerçants.

Elles mènent des opérations de promotion et de commercialisation (réalisation de flyers et affiches, organisation de journées de dégustation et participation à des bourses et foires commerciales) et recherchent activement de nouveaux points de vente. Les étiquettes rendent les produits plus visibles, les emballages plus attrayants et rassurent sur la composition des produits. Elles indiquent par ailleurs la valeur nutritionnelle et énergétique et guident les consommateurs pour la préparation.

## RÉSULTATS

### Des acquis visibles sur les marchés urbains

Aujourd'hui, les transformatrices offrent toute sorte de produits facilement consommables à des prix compétitifs : couscous, semoules, brisures, farines, riz soufflé, vermicelle, pâte de mil séché et biscuits (à base de mil et de sorgho). Ces produits sont vendus dans une centaine de points de vente régulièrement approvisionnés dont des épicerie, des supermarchés et des marchés.

Lors des foires et des bourses commerciales auxquelles elles ont participé en 2013, les unités de transformation ont réalisé un chiffre d'affaires d'1,5 million de FCFA (près de 2300 euros) pour une tonne de produits vendus.

En deux ans, elles ont vendu presque 70 tonnes de dérivés de céréales locales, ce qui correspond à plus de 115000 rations journalières (les céréales, base de l'alimentation au Niger, fournissent 76 % des apports énergétiques).

Pour les transformatrices, cela représente 70 millions de FCFA de chiffre d'affaires annuel (plus de

100000 euros). Le bénéfice à redistribuer avoisine les 30 millions de FCFA, soit près de 200000 FCFA par transformatrice (300 euros), c'est-à-dire un peu plus que le salaire annuel moyen au Niger (270 euros).

L'activité de transformation procure aux femmes des revenus supplémentaires qui bénéficient à l'ensemble de la famille. Elles participent à l'amélioration des conditions de vie de leur foyer et acquièrent un nouveau statut social. Le fait de développer une activité économique indépendante leur apporte reconnaissance, mais aussi autonomie.

## ACTEURS

### Un réseau structuré d'acteurs

Les producteurs fournissent aux transformatrices leur matière première. Avec eux, AcSSA travaille sur l'amélioration des techniques de production afin d'atténuer l'impact des crises de sous-production et de surproduction qui déstabilisent les prix. Par ailleurs, une contractualisation entre producteurs et transformatrices a eu lieu à Say (zone excédentaire) en 2013 pour sécuriser les débouchés des premiers et l'approvisionnement des secondes. En aval, les revendeurs sont chargés de l'écoulement de la production.

AcSSA reste un acteur clé de cette innovation, par son appui et son travail avec les transformatrices depuis 2007. Mais l'organisation a su s'entourer et s'appuyer sur de solides partenariats locaux, gages d'un ancrage fort et d'une bonne connaissance de l'environnement. Sur les 20 partenaires locaux mobilisés par le projet, cinq sont des acteurs associatifs, sept sont publics, et huit privés. Leur collaboration a joué à différents niveaux : l'analyse en laboratoire, l'accès au crédit et l'accompagnement en gestion financière, l'acquisition d'équipements, la promotion commerciale, l'organisation d'événements conjoints. La création de la Fédération nigérienne des transformatrices de produits agro-pastoraux (FENITRAPAP) par les unités de transformation est par ailleurs une base solide pour commencer à développer des stratégies communes et rationaliser l'utilisation des ressources (commande groupée de matières premières).

### PROJET PORTÉ PAR

#### AcSSA

#### Afrique Verte Niger

Bassirou Nouhou :  
acssa-niger@afriqueverte.net

#### Afrique Verte International

dans le cadre de l'appel à projets de SEED Foundation

1. Source : *Profil nutritionnel du Niger*, FAO, 2009. 2. L'agriculture représente au Niger environ 39 % du PIB et fait vivre 90 % de la population.



## Fiche 14

## MODERNISATION DES OPÉRATIONS POST-RÉCOLTE DU FONIO

Entre 2010 et 2012, les membres de l'Urprofos ont multiplié par 20 leur production de fonio et représentent aujourd'hui, avec près de 100 tonnes, plus de 6 % de la production du Sénégal.

### CHAMPS D'INNOVATION

#### ■ AMÉLIORATION DE LA PRODUCTION

#### ■ transformation

#### ■ maîtrise des marchés

#### ■ concertation

#### ■ financements

### CONTEXTE

Défi : satisfaire l'exigence de qualité des urbains

Le fonio occupe une place importante en Afrique de l'Ouest. Selon les traditions, c'est une céréale porte-bonheur consommée pendant la période difficile de soudure entre deux récoltes. À cette vision traditionnelle valorisante s'ajoutent les résultats scientifiques confirmant sa richesse en acides aminés et ses bienfaits pour les diabétiques. Ces représentations et propriétés en ont fait un aliment fortement prisé par les urbains.

Malgré la forte demande, la production du fonio recule, et ce pour plusieurs raisons : problèmes de qualité des semences ; pertes importantes lors de la récolte, du stockage et du battage ; manque de connaissances techniques et de matériel de transformation qui limite la qualité du fonio transformé ; déficiences au niveau de l'emballage et du conditionnement.

C'est pour surmonter ces obstacles que l'organisation belge Vredeseilanden (VECO) a accompagné l'Union des producteurs de fonio de la région de Sédhiou (Urprofos) en Casamance. L'objectif visé est double : faciliter les étapes post-récolte par la mise en place d'unités de transformation et améliorer la qualité du fonio commercialisé sur les marchés urbains.

### INNOVATIONS

Mécanisation du battage et du décortiquage

Une fois le fonio fauché, le battage est d'ordinaire réalisé à l'aide de bâtons ou encore par foulage au pied. C'est une opération longue et fastidieuse qui dissuade les paysans de cultiver plus de fonio. La batteuse mobile multifonction mise en service dans le cadre du projet a constitué une innovation majeure autorisant les paysans à augmenter les superficies dédiées à cette

céréale. La machine a été conçue dans le cadre d'un projet du Cirad<sup>1</sup> qui a modifié et adapté une batteuse à riz. L'Union (Urprofos) s'est également dotée d'une charrette de traction de la batteuse pour faciliter sa mobilité d'un village à l'autre, d'un champ à l'autre. Cette charrette sert aussi au transport du fonio brut.

Après le battage, les paysans de l'Union pilaient et décortiquaient individuellement le fonio brut à l'aide de mortiers et de pilons. En raison de la très petite taille des grains, ces opérations de transformation sont laborieuses et peu productives (1 à 3 kg par heure). Les producteurs ont aujourd'hui centralisé ces activités au sein de l'unité de transformation Fonio-Sédhiou dont le coordinateur a une solide expérience ouest-africaine de la filière fonio. L'unité fonctionne pour le moment grâce aux prestations d'une décortiqueuse thermique diesel. Elle s'est dotée d'une décortiqueuse électrique (label GMBF<sup>2</sup>) qui sera utilisée quand son alimentation électrique sera possible. Les modèles GMBF sont fabriqués par des artisans, notamment à Bamako par la société Imaf (Industrie Mali Flexibles), et commercialisés dans tous les pays d'Afrique de l'Ouest.

L'Union gagne en productivité et en autonomie

Pour accompagner ces évolutions, l'Union a créé une commission production. Ses membres sensibilisent les producteurs en vue d'étendre les superficies emblavées et d'améliorer les pratiques culturales. Ils assurent également un suivi et contrôle interne depuis le labour des champs jusqu'à la récolte. En lieu et place d'itinéraires techniques figés, ils promeuvent de bonnes pratiques culturales de fonio constamment améliorées par les observations de terrain et différenciées en fonction des milieux et des producteurs.

Les producteurs ont par ailleurs monté une banque de semences en vue de développer leur autonomie semencière.

L'unité de transformation (batteuse mobile et décortiqueuse) a non seulement simplifié et réduit le temps de travail post-récolte, mais a surtout participé à l'amélioration de la qualité du fonio commercialisé. La maîtrise des techniques de l'emballage frappé du logo de l'Union facilite le stockage, la conservation, et la visibilité du fonio transformé.

## RÉSULTATS

### Augmentation spectaculaire de la production

Les productions de fonio brut et de fonio transformé de l'Urprofos ont explosé. Grâce à la mécanisation, les producteurs gagnent beaucoup de temps. Ils ont ainsi pu multiplier les superficies cultivées par cinq. Comme les rendements sont aussi montés en flèche (ils ont été multipliés par quatre entre 2010 et 2012), la production de fonio brut de l'Urprofos est passée de 4,5 à 96 tonnes, la production nationale étant de 1 500 tonnes. L'évolution est tellement spectaculaire que la presse sénégalaise s'en est fait l'écho<sup>3</sup>.

La majeure partie est autoconsommée ou vendue brut. Avec la mise en place d'une unité de transformation centralisée et équipée, la quantité de fonio précuit et prêt à l'emploi mise en marché a aussi été démultipliée. La différence est nette : avec pilons et mortiers, les producteurs fournissaient 327 kg de fonio prêt à l'emploi ; en deux ans, ils ont dépassé les 4 tonnes. La qualité est un objectif essentiel de l'unité de transformation : la démarche doit aboutir à un produit fini avec « zéro sable » et des graines homogènes.

### La qualité assure des débouchés

Le principal débouché du fonio précuit reste pour le moment la Foire internationale de l'agriculture et des ressources animales (FIARA) organisée tous les ans à Dakar. À cette occasion, les producteurs de l'Urprofos ont vendu 1,5 tonne de fonio transformé en 2011 et 2,9 tonnes en 2012, à raison de 1 000 FCFA le kg. Les acheteurs sont essentiellement des urbains issus de la classe moyenne.

Le second type de marché est le fruit d'une contractualisation avec une PME agroalimentaire basée à Dakar, Free Works Service. Cette PME commercialise le fonio à travers sa boutique « Consommer Local » à Dakar et l'exporte également vers l'Espagne. En 2012, l'Union a honoré ses engagements en livrant à la société 2 tonnes de fonio précuit. Satisfaite, la société a renouvelé son engagement pour l'achat de 3,8 tonnes de fonio en 2013. Cependant, l'Union n'a pu livrer qu'une tonne car elle avait vendu le reste de la production à un distributeur opérant dans des villes proches (Sédhiou et Ziguinchor).

D'autres entreprises agroalimentaires sénégalaises comme Les Mamelles Jaboot et La Vivrière sont rentrées en contact avec l'Urprofos.

Le fonio redevient ainsi dans la région de Sédhiou une source d'accroissement des revenus des producteurs, de création d'emplois et de lutte contre l'insécurité alimentaire. Toutefois, l'absence de couverture en électricité de l'unité de transformation constitue une contrainte majeure à l'essor de la production du fonio prêt à l'emploi.

Battage du fonio.

© Urprofos



## ACTEURS

### L'Union est entourée d'un réseau solide

Les producteurs membres de l'Urprofos sont chargés d'approvisionner l'unité de transformation en matière première. L'unité, après la transformation et le conditionnement, se charge de la commercialisation en gros (foires agricoles et distributeurs privés).

L'Urprofos se concerta avec la recherche, les services déconcentrés de l'État, les collectivités locales, diverses organisations de la société civile (Association sénégalaise des producteurs de fonio, ONG de développement) ainsi qu'avec des PME agroalimentaires. Grâce à cet ancrage institutionnel fort, l'Urprofos est devenue pionnière de la commercialisation de fonio en Casamance.

### PROJET PORTÉ PAR

#### Vredeseilanden Belgique (VECO)

Christ Vansteenkiste :  
christ.vansteenkiste@vredeseilanden.be

#### Union des producteurs de fonio de la région de Sédhiou (Urprofos)

Cheikh Guèye :  
ctgna@gmail.com

1. Voir le site du Cirad sur le fonio [fonio.cirad.fr/](http://fonio.cirad.fr/), en particulier sur la mécanisation post-récolte [http://fonio.cirad.fr/amelioration\\_des\\_techniques/mecanisation\\_post\\_recolte](http://fonio.cirad.fr/amelioration_des_techniques/mecanisation_post_recolte). 2. Sigle signifiant Guinée, Mali, Burkina Faso, France afin de rappeler la collaboration des différents instituts de recherche qui ont participé à sa création. 3. Voir par exemple sur Seneweb news : Sédhiou : près de 100 tonnes de fonio produites par l'Urprofos (24/11/2012).



## Fiche 15

## MINI-LAITERIES COOPÉRATIVES POUR COLLECTER ET DISTRIBUER LE LAIT LOCAL

En deux ans, les éleveurs du département de Vélingara (région de Kolda, Casamance) sont parvenus à satisfaire les besoins en produits laitiers de 3 000 consommateurs supplémentaires.

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- maîtrise des marchés
- **CONCERTATION**
- financements

### CONTEXTE

Les éleveurs sénégalais font face à une importante demande

Depuis les années 70, le Sénégal est un grand importateur de produits laitiers bien que le secteur de l'élevage soit une composante essentielle de son économie. Cette activité occupe une place particulièrement stratégique dans la région de Kolda en Casamance, qui possède des potentialités pastorales élevées et fournit à elle seule 20 % de la production nationale de lait.

Les produits locaux sont naturels, bien connus des populations et appréciés. Dans les zones de collecte, ils sont souvent vendus à des prix compétitifs par rapport aux importations. L'État, dans sa nouvelle politique d'orientation, compte faire du secteur agricole son premier pôle de développement et encourage la consommation de produits locaux. Mais plusieurs contraintes d'ordre technique, institutionnel et socio-économique empêchent les pro-

Pâturage du bétail dans la région de Kolda, Casamance. © AVSF

ducteurs laitiers de satisfaire à une demande urbaine croissante et exigeante. Pour y répondre au mieux, et améliorer par la même occasion les conditions de vie des producteurs, Agronomes et Vétérinaires sans Frontières (AVSF) accompagne ces derniers.

### INNOVATIONS

Les éleveurs de Vélingara optent pour un système coopératif

Partant du constat que le système des unités de transformation privées est peu satisfaisant pour assurer une collecte et fidéliser les producteurs<sup>1</sup>, le projet innove à travers la mise en place de mini-laiteries coopératives. Elles comptent chacune 30 à 40 membres-éleveurs qui en sont propriétaires. Dans un rayon de 15 kilomètres autour des centres urbains, ils collectent eux-mêmes le lait avant d'en livrer la totalité à la laiterie. Ils sont ensuite rémunérés chaque mois en fonction du volume livré, à un prix fixé selon la saison (hivernage ou saison sèche) en concertation avec tous les acteurs de la filière. Chaque mini-laiterie a trois salariés : un gérant, un technicien de surface et un commercial. Ce dernier livre les produits laitiers à des boutiquiers équipés de réfrigérateurs dans des points de vente stratégiques de la ville identifiés au préalable.

Grâce à sa capacité à constituer des stocks, la coopérative fournit des intrants sanitaires et alimentaires aux éleveurs sous forme de crédit remboursable en livraison de lait. Les décisions sont prises au consensus par le comité de gestion de la mini-laiterie. Les bénéfices réalisés sont réinvestis dans d'autres activités ou utilisés comme micro-crédit pour les éleveurs, par exemple lorsqu'ils sont confrontés à des problèmes familiaux.

Les acteurs de la filière sont coordonnés par un comité de pilotage spécialement mis en place pour arbitrer entre eux et développer les stratégies offensives de prise de parts de marché.





## L'adaptation aux goûts des urbains crée de la valeur ajoutée

D'autre part, face à la concurrence du lait en poudre importé, le projet innove par la transformation et le conditionnement qui permettent de fabriquer de nouveaux produits tels que le lait caillé sucré, le lait frais pasteurisé, le yaourt et le thiacyr<sup>2</sup>. Ils sont emballés dans des pots, bouteilles et sachets qui portent les logos des coopératives de fabrication. Afin de toucher toutes les catégories sociales, ils sont commercialisés sous plusieurs formats (litre, 500 ml, 250 ml, 125 ml).

Pour faciliter la visibilité, des kiosques peints aux couleurs des coopératives occupent des points stratégiques des villes. Cette communication est relayée par des émissions radio, des spots publicitaires et des tee-shirts aux logos des coopératives pour sensibiliser les consommateurs sur la valeur nutritive de ces produits locaux. Un label Casamance devrait être créé.

## RÉSULTATS

Le chiffre d'affaires des laiteries a augmenté de 68 %

La concertation entre les acteurs a permis de fixer des prix médians profitables à chacun et concurrentiels par rapport aux produits importés. Ainsi, le lait frais pasteurisé et le lait caillé sucré sont vendus à 500 FCFA<sup>3</sup> le litre, un prix compétitif sur les marchés urbains sénégalais (un litre de lait UHT importé coûte 800 FCFA à Dakar). Le thiacyr et le yaourt coûtent 1 600 FCFA le litre.

Les produits dérivés de la transformation du lait sont commercialisés dans les villes du département de Vélingara, par les grossistes (boutiques), dans les kiosques mis en place par les coopératives laitières (points stratégiques des villes) et par les petits revendeurs qui s'approvisionnent auprès des grossistes. Ces petits revendeurs sont présents sur les marchés hebdomadaires des villes secondaires du département.

Le secteur est très concurrentiel : en compétition directe avec les produits des mini-laiteries, on trouve le lait pasteurisé, caillé et concentré des marques Bridel, Président, Vitalait, Roilait, Best lait, Jet, Ardo et Les Mamelles Jaboot, fabriqués à partir de poudre de lait importée.

Malgré cela, les prix compétitifs et la qualité des produits laitiers permettent à l'agriculture et l'élevage familiaux de gagner graduellement des parts de marché. En deux ans, le chiffre d'affaires des unités de transformation du département est passé de 42 à 71 millions de FCFA, soit environ de 65 000 à 109 000 euros (+ 68 %).

Les zones de collecte se sont élargies et l'augmentation du prix du litre aux producteurs a encouragé

la production. L'approvisionnement est désormais continu aussi bien en hivernage qu'en saison sèche. Cependant, la demande est toujours supérieure à l'offre et la production en élevage extensif reste limitée. Il reste donc impératif de travailler sur la production de lait elle-même, surtout pendant la saison sèche qui dure près de huit mois.

Pendant l'hivernage au contraire, les unités ne sont pas en mesure d'absorber toute la production et une grande partie du lait n'arrive pas jusqu'aux consommateurs. L'amélioration de la logistique par des camionnettes, motos tricycles et caisses de conservation devient incontournable pour accéder aux autres régions. Les porteurs du projet estiment aussi que le manque des kiosques de vente, dans le département de Vélingara et les autres régions (Tambacounda, Dakar, etc.) représente une perte de bénéfice de 130 FCFA pour chaque litre vendu. Ces kiosques sont beaucoup plus attractifs pour les consommateurs et offrent plus de visibilité.

## ACTEURS

La filière lait du Vélingara se structure

Les coopératives laitières de base se sont regroupées au sein d'une union dénommée Nafooré Biroobé et composée en 2014 de 158 membres dont 53 femmes. Les femmes occupent historiquement une place importante dans la filière. Dix-sept d'entre elles font partie des instances de décision de l'union.

La concertation met autour de la table de négociation les acteurs de tous les maillons de la filière. Ceux impliqués dans la transformation et la commercialisation des produits sont : les coopératives d'éleveurs et leur fédération Nafooré Biroobé, les mini-laiteries dont les éleveurs sont propriétaires, les boutiquiers grossistes, les petits revendeurs, les employés des kiosques et les structures étatiques de contrôle de qualité.

### PROJET PORTÉ PAR

**Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF)**

Fatou Senghor :  
s.fatou58@gmail.com,  
www.avsf.org

**Maison des éleveurs de Kolda (bureau de Vélingara)**

mdekolda@yahoo.fr

1. Une même entité prenant en charge la collecte, la transformation et la vente, elle impose un prix bas aux éleveurs. 2. Fromage blanc au couscous de mil. 3. 1 euro = 656 FCFA.



## Fiche 16

## CONCERTATION ET VENTE DIRECTE DES PRODUITS MARAÎCHERS

Les maraîchers du département de Kolda (Casamance) ont triplé leurs ventes entre deux campagnes : 48 tonnes en 2013 contre 15 en 2012. La création de la coopérative maraîchère a joué un rôle commercial décisif.

### CHAMPS D'INNOVATION

■ amélioration de la production

■ transformation

■ maîtrise des marchés

■ **CONCERTATION**

■ financements

### CONTEXTE

#### Miser sur les marchés urbains pour se diversifier

La région de Kolda présente un taux de pauvreté parmi les plus élevés du Sénégal (70 % des ménages). C'est une région à vocation agricole orientée jusqu'à maintenant vers la monoculture de l'arachide. Elle dispose d'un fort potentiel maraîcher encore largement sous-exploité. Traditionnellement, le maraîchage était plutôt destiné à l'autoconsommation et constituait une activité sociale de retrouvailles aux niveaux villageois et intervillageois.

L'accélération du processus d'urbanisation a amplifié la demande urbaine en légumes frais, surtout pendant la saison sèche. Les habitudes alimentaires se modifient, la qualité nutritive des légumes est davantage reconnue. Avec le recul des cultures de rente comme l'arachide et le coton, le maraîchage représente une alternative pour les exploitations familiales et une source très importante de revenus réguliers, surtout pour les femmes, très actives dans ce secteur. Ces dernières assurent aussi l'approvisionnement des marchés urbains, qui écoulent maintenant plus de 50 % de la production régionale.

C'est dans ce contexte qu'intervient Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF) dans la région avec deux orientations stratégiques :

- l'augmentation de la quantité et de la qualité de la production maraîchère par la diffusion de techniques agroécologiques et la prise en compte des exigences des consommateurs urbains ;
- l'organisation de la concertation entre maraîchers afin de renforcer leurs capacités de négociation et de commercialisation.

### INNOVATIONS

#### Un cadre de concertation pour professionnaliser la filière

La principale innovation du projet pour l'approvisionnement des marchés urbains est d'ordre orga-

nisationnel. Il s'agit de faciliter la concertation entre acteurs et de mettre en place une faïtière à vocation économique dans la filière maraîchère.

Le projet s'appuie sur des organisations communautaires de base, les Groupements de promotion féminine (GPF). Les unions de groupements et les commerçants sont également associés. La première étape de la concertation a été le partage des conclusions d'une étude réalisée par AVSF sur la filière maraîchère au niveau local. Les organisations ont ensuite échangé sur les possibilités de prise en charge de certaines insuffisances : difficultés d'accès aux intrants, aux marchés, aux infrastructures de production et de stockage.

Trois organisations maraîchères<sup>1</sup> prenant part au processus ont créé une organisation faïtière appelée Cadre de concertation pour la promotion du maraîchage dans la région de Kolda (CCPM) et regroupant 1 000 maraîchers. Sa fonction a évolué rapidement de la concertation vers la mise en marché et le CCPM a donné naissance à une coopérative permettant d'exploiter collectivement les opportunités offertes par les marchés locaux.

Le cadre de concertation créé répond aux besoins d'expertise et de crédibilité (accès au marché et au crédit, plaidoyer, agroécologie) qui ne peuvent être pris en charge par les groupements isolés.

#### Transition vers un modèle agroécologique

La seconde innovation du projet est une démarche qualité centrée sur la promotion de modes de production agroécologiques valorisant des complémentarités élevage/agriculture.

Dans la région, les sols sont dégradés à cause de l'exploitation intensive de l'arachide. Les techniques agroécologiques sont diffusées progressivement par l'intermédiaire d'animateurs-relais (au nombre de six, ils organisent des ateliers de partages au niveau des faïtières) et de paysans-contacts (au service d'un village ou d'un groupement villageois). L'élevage est source de matière organique pour

les parcelles maraîchères: la poussière de fumier et le compostage améliorent la fertilité des sols. La fumure organique est utilisée avec une faible dose d'engrais chimiques, les techniques de paillage gagnent du terrain et la pratique du brûlis recule. À travers des ateliers d'échanges pour visualiser les expériences et faire parler les producteurs pilotes, les stratégies évoluent et gagnent en efficacité.

## RÉSULTATS

### Les mises en marché sont facilitées

Dès la première campagne (2013), la concertation entre une vingtaine de groupements maraîchers de la région a rationalisé la commercialisation de produits maraîchers sur les marchés des villes de Kolda, Salikégné et Saré Yoba. Les maraîchers vendent leurs produits à des prix plus rémunérateurs.

Sur la campagne 2013, les 200 producteurs du CCPM ont enregistré plus de 30 millions de FCFA de recettes (46 000 euros), soit 230 euros par producteur.

En 2014, 10 nouveaux groupements sont entrés dans le système portant le nombre de producteurs à 300. Ils ont enregistré, à fin mai 2014, 46 millions de FCFA de recettes (70 000 euros), soit 233 euros par producteurs.

L'augmentation des revenus est majoritairement due à l'organisation pour la vente groupée et directe :

- la vente dans les hôtels, casernes militaires et autres se développe mais n'absorbe pour le moment pas tous les volumes produits ;
- un kiosque permet de faire de la vente directe à Kolda et de collecter des informations sur la demande des consommateurs urbains pour s'y adapter. L'expérience est un test qui se révèle positif. Pour donner plus de visibilité aux actions menées par les femmes, des ateliers sont régulièrement organisés pour sensibiliser les consommateurs urbains. Un deuxième kiosque est en cours d'installation pour renforcer le dispositif de vente directe. La coopérative maraîchère entend développer la vente groupée mais, comme tous les producteurs ne sont pas entrés dans le système, cela maintient la possibilité pour les commerçants d'accéder aux produits sans contractualiser.

En 2014, la coopérative a plus de 1 000 membres sur Kolda et de nouvelles demandes d'adhésion affluent. Les premiers résultats de commercialisation des légumes ont motivé l'engagement des groupements maraîchers. L'élargissement de la base sociale de la coopérative maraîchère est fondamental pour augmenter le pouvoir de négociation et de plaidoyer des producteurs.

Par ailleurs, des magasins de stockage de l'oignon sont en cours de création en 2014 en vue de réguler le marché. Grâce au stockage, les maraîchers de Kolda entendent alimenter le marché de l'oignon



toute l'année. Le stockage est primordial face aux oignons importés, principalement des Pays-Bas<sup>2</sup>.

Périmètre maraîcher géré par des femmes  
© Daouda Fané

## ACTEURS

### Le poids des maraîchers grandit au niveau national

La coopérative des maraîchers de la région de Kolda (issue du CCPM) a adhéré à la Coopérative nationale des horticulteurs, elle-même membre du CNCR (Conseil national de concertation et de coopération des ruraux). Les organisations professionnelles des grandes zones de production de légumes comme les Niayes et la vallée du Fleuve Sénégal ont obtenu de l'État et de l'organisation des commerçants importateurs d'oignons, le gel périodique des importations d'oignons afin de protéger la production locale. Cela montre l'émergence d'une capacité de négociation des maraîchers au niveau national. La coopérative maraîchère de la région de Kolda contribue à faire grandir cette force.

### PROJET PORTÉ PAR

**Agronomes et Vétérinaires Sans Frontières (AVSF)**

www.avsf.org,  
Bougoupy Coulibaly :  
b.coulibaly@avsf.org

**Association de développement communautaire de Ninnaba (ADC/Ninnaba)**

1. ADC/Ninnaba, ASAFEMD/TR, Union des groupements maraîchers du Kossy « Mballondiral ». 2. Le Sénégal consomme 180 000 tonnes d'oignons par an. En 2011, 200 000 tonnes ont été produites (contre 130 000 en 2007). La production nationale suffit mais le problème réside dans sa conservation. Le cas de la tomate est plus compliqué car il s'agit d'un produit très périssable et la transformation artisanale ne pourrait rivaliser avec l'industrie de transformation qui existe dans la vallée du fleuve Sénégal. Mais la région de Kolda a le potentiel pour alimenter une usine qui aurait un effet d'entraînement sur la production.



## FICHE 17

## WARRANTAGE POUR SÉCURISER ET VALORISER LES CÉRÉALES

Grâce à l'obtention d'un crédit garanti par le stockage des céréales et à un prix de vente rémunérateur, les producteurs ont augmenté leur revenu, sécurisé leurs réserves alimentaires et financé la saison agricole.

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- maîtrise des marchés
- concertation
- FINANCEMENTS

### CONTEXTE

#### Producteurs fragilisés par la crise arachidière

Le Sénégal est le 1<sup>er</sup> producteur au monde d'huile d'arachide et la culture a fait vivre jusqu'au tiers de la population du pays. Mais la crise que traverse la filière fragilise aujourd'hui les exploitations familiales. En outre, la monoculture intensive d'arachide a appauvri les sols.

Dans le cadre du projet de Promotion des organisations et des filières au Sénégal (Profils), le Gret et Enda Graf interviennent dans le sud de ce bassin arachidier pour appuyer la diversification des exploitations vers des cultures vivrières : mil, maïs, sorgho. Traditionnellement destinées à l'autoconsommation, les céréales sont sources de revenus entre leur récolte (octobre-novembre) et la campagne de commercialisation de l'arachide (janvier-mars). Mais, en dépit des efforts pour améliorer la production, les agriculteurs, confrontés à des problèmes de trésorerie, sont souvent amenés à brader ou hypothéquer leur récolte (des avances sont concédées par les commerçants en échange d'un prix de vente très bas, ce qui équivaut à des crédits usuriers). En 2010, le Gret et Enda Graf, en collaboration avec l'Association des agriculteurs de la région de Kaolack (ADAK) et une institution de microfinance, l'Union des institutions mutualistes communautaires d'épargne et de crédit (U-IMCEC), ont décidé de mettre en œuvre un test de crédit-stockage (ou warrantage) pour rompre le cercle vicieux de l'endettement en période de soudure.

### INNOVATIONS

#### Partir des pratiques de stockage existantes

Le warrantage consiste à accorder aux producteurs un prêt garanti par la mise en stock de leur production, dont la valeur est susceptible d'augmenter sous quelques mois. Souvent présenté comme

une solution simple au problème de bradage de la production juste après la récolte, ce dispositif doit en réalité s'adapter à chaque contexte d'application (pratiques de production et de stockage, variation des prix et caractéristiques des marchés des produits concernés). Il est notamment nécessaire d'identifier par des études préalables la production à stocker dans un souci d'adapter le crédit aux besoins de trésorerie des ménages de producteurs et dans le respect du calendrier de production.

Dans le bassin arachidier, les pratiques de stockage des produits vivriers se sont développées suite à la construction de nombreuses infrastructures par les sociétés nationales, les ONG et les programmes de sécurité alimentaire. Les stocks concernent les semences d'arachide, ainsi que le mil et le maïs pour l'autoconsommation et la vente. Les entrepôts sont gérés de façon collective par des comités villageois qui garantissent la sécurité et le suivi des stocks. Toutefois, la taille de ces magasins est limitée par rapport aux besoins et les ménages conservent aussi des céréales pour l'autoconsommation dans l'habitation ou dans les petits greniers traditionnels. Bien que la récolte des céréales ait lieu en octobre-novembre, leur stockage n'intervient pas avant janvier-février. En effet, les prestataires de services de battage attendent le début de la campagne arachidière pour démarrer leur tournée dans les villages : ils veulent être certains que les producteurs disposent de trésorerie. Entretemps, seul un battage manuel est possible, ce qui donne des grains de mauvaise qualité, souvent brisés, dépréciant la valeur marchande des stocks.

#### Assurer la sécurité alimentaire des familles

Dans le warrantage tel que mis en œuvre au Niger par la FAO, le crédit est octroyé au moment de la moisson aux OP qui sont en charge des magasins et des activités économiques permettant le remboursement du crédit. Dans ce cas-là, l'objectif du crédit est de permettre le financement des intrants par l'OP avant la campagne, et ainsi assurer la



Opération de mise en stock.  
© Gret

mise en culture dans les délais. Dans le cadre du projet Profils, les enquêtes auprès des ménages ont confirmé que les besoins de liquidités sont les plus élevés à la période de récolte. Toutefois, les producteurs ont retenu l'option d'un crédit individuel ayant pour objectif principal de sécuriser leur réserve alimentaire avant la période de soudure. Le crédit-stockage a démarré lors de mise en stock habituelle (janvier-février) pour bénéficier de la qualité qu'apporte un battage mécanique.

En début d'année, la campagne arachidière a commencé, les dépenses des ménages et les remboursements de prêts de campagne peuvent être couverts par les recettes de l'arachide. Le prêt obtenu finance la période de latence avant le paiement effectif de l'arachide livré ou, éventuellement, une activité génératrice de revenu. Mais les producteurs voient surtout dans ce dispositif un moyen de conserver des stocks alimentaires pour la famille sans y faire de ponctions pour assurer leurs besoins monétaires (les clés du magasin sont détenues par l'IMF et l'OP).

Le déstockage intervient en juin ou juillet. La date, concertée entre l'U-IMCEC et les groupes villageois, correspond au début de l'époque de soudure et des travaux de la nouvelle campagne agricole, qui nécessitent des achats d'intrants. L'U-IMCEC vend une partie des stocks pour se rembourser du prêt, des intérêts et des frais de stockage. Le reliquat des stocks est rendu aux producteurs qui peuvent ainsi nourrir la famille et les ouvriers agricoles.

## Rôle essentiel de l'OP comme intermédiaire

L'ADAK, organisation de producteurs, joue un rôle indispensable d'intermédiaire entre les producteurs et l'institution de microfinance. Elle informe les

producteurs sur le mécanisme de warrantage et fait la promotion du programme en motivant les communautés à apporter leurs stocks dans les entrepôts au lieu de les mettre directement sur le marché. L'OP se charge aussi de collecter et de consigner les prix pratiqués sur les marchés locaux et périphériques. Elle joue, enfin, le rôle d'entreposeur au travers de ses membres, les groupements villageois qui détiennent les stocks. Le coût du stockage est fixé par les comités de gestion à 100 FCFA par sac de 100 kg et par mois.

## RÉSULTATS

### Producteurs, institution de microfinance et transformateurs sont gagnants

Cette première expérience est concluante. En 2011, 68 ménages ont mis 38 tonnes de mil en stock et reçu 3 millions de FCFA de crédit (soit près de 70 euros par ménage) avec un taux d'intérêt annuel de 12 %. Ce taux, très inférieur à celui imposé aux agriculteurs familiaux en dehors du dispositif, est comparable à celui en vigueur dans le système bancaire, quasi inaccessible aux petits producteurs. La réussite de cette première expérience de crédit formel leur servira de référence pour une future demande.

Les producteurs ont aussi bénéficié d'un stockage fiable et d'un niveau maximum de conservation (alors que le taux de perte atteint généralement 30 %).

Plus de 80 % de ces céréales, de qualité reconnue, ont été vendues à des transformatrices de Dakar, à raison de 165 FCFA le kg, alors que le prix de valorisation à la mise en stock était de 125 FCFA. Les producteurs ont donc réalisé une marge brute de 40 FCFA par kg warranté.

Fiche 17 (suite)  
**Warrantage  
 pour sécuriser  
 et valoriser  
 les céréales**

Pape Seck : « Nous avons reçu de très bons échos de la part des producteurs, qui étaient très satisfaits de l'expérience. Et pour cause, certains d'entre eux se sont retrouvés avec 40 000 FCFA d'économies après avoir stocké ! »

Les petites entreprises de transformation ont pu bénéficier d'un stock relativement important et se sont approvisionnées à un meilleur prix que celui pratiqué à Dakar à cette période de l'année où les céréales sont peu abondantes.

L'institut de microfinance a gagné une nouvelle clientèle et minimisé ses risques par la garantie du stock physique.

### Perspectives et défis

Des pistes d'amélioration proposées par les producteurs sont à l'étude, comme le couplage du warrantage avec un prêt pour les intrants ou l'ouverture régulière des magasins pour dénouer les crédits de ceux qui ont besoin de leurs stocks. Les principales contraintes restent la technicité nécessaire (qualité du produit mis en stock pour éviter sa dégradation, conditions du stockage, contrôle régulier) et le caractère spéculatif du dispositif : la rentabilité de l'opération n'est assurée que si les prix augmentent entre la récolte et la période de soudure, ce qui n'est pas le cas chaque année. En effet certaines années, le prix du mil baisse ou stagne dès les mois de juin ou juillet lorsque l'hivernage s'annonce bien et que les stocks sont importants au niveau des grossistes. Ces derniers mettent alors en vente des quantités importantes qui font chuter les prix. Ces variations relativement rares sont difficiles à anticiper.

### Les conditions d'un changement d'échelle

Le changement d'échelle peut conduire à un paradoxe. En effet, une différence entre le prix de vente des céréales, bas, au moment de la récolte et celui, élevé, au moment de la soudure, est la condition de la rentabilité. Or elle peut se réduire de façon significative dans la mesure où le warrantage, s'il prend de l'ampleur, a un effet stabilisateur global sur les variations de prix. Même si cette perspective semble encore lointaine, dans ce cas de figure, la rentabilité du système se situerait dans la capacité des producteurs, au travers de leurs organisations, à négocier des prix à terme de vente en gros couvrant les frais du crédit et du stockage.

Le projet a toutefois créé un référentiel précieux pour une extension future dans d'autres zones et avec d'autres partenaires financiers. L'ADAK est

constituée de 5 unions de groupements dont plusieurs ont manifesté leur intérêt pour le warrantage, de même que la Fédération des OP sénégalaises (FONGS). D'anciens magasins de la Société nationale de commercialisation des oléagineux (Sonacos) ou de la Société de développement agricole du Sénégal (Sodeva) sont pressentis pour servir d'entrepôts, une fois réhabilités. L'implantation d'un réseau bancaire plus dense diminuerait les coûts de transaction et de suivi. L'offre de qualité, groupée, diminuerait les coûts de collecte des commerçants, les incitant à se déplacer pour venir chercher les céréales auprès des entrepôts de stockage. La marge ainsi dégagée permettrait de couvrir les coûts de crédit et de stockage.

## ACTEURS

### L'équation financière du warrantage repose sur trois types d'acteurs

Les 68 producteurs des localités de Taïf et Diaglé (région de Kaolack) ont mis leurs productions vivrières en stock et bénéficié d'un crédit en contrepartie. Formés sur le mécanisme, ils ont préféré minorer le montant d'acquisition du stock pour réduire le risque de remboursement lié à la fluctuation du prix de vente final. Leur volonté est d'assurer une réserve alimentaire pour la période de soudure. L'organisation de producteurs (ADAK) sert d'intermédiaires entre les producteurs et l'institution de financement. Elle informe les producteurs et les engage à entreposer leurs récoltes. L'OP délivre à chaque producteur un certificat de dépôt, le warrant, qui sert de garantie auprès de l'IMF. Elle garantit la sécurité du stock contre paiement de frais d'entreposage, garde un cadenas des entrepôts et assure un suivi mensuel et une protection contre les prédateurs.

L'organisme de crédit, ici l'U-IMCEC, vérifie la quantité, la qualité et le mode d'entreposage des produits stockés et en évalue la valeur sur la base des prix du marché. Il accorde ensuite un crédit correspondant à un pourcentage de la valeur du stock (taux de nantissement<sup>1</sup>). Il possède aussi un cadenas des entrepôts et est propriétaire des biens stockés jusqu'au remboursement du crédit.

Même si les ONG Gret et Enda Graf ont initialement joué un important rôle d'animation, elles ont, dès la fin du projet, transféré cette capacité à l'OP pour que le système soit plus efficace et durable.

### PROJET<sup>2</sup> PORTÉ PAR

#### Gret

Guillaume Bastard :  
 bastard@gret.org

#### Enda Graf Sahel

Emmanuel Ndione :  
 seynindione@gmail.com

1. Le taux de nantissement se définit comme le pourcentage de stock auquel s'applique la garantie de crédit. Inférieur à 100 %, il permet de compenser d'éventuelles pertes de poids (déshydratation, attaque de ravageurs) et de valeur marchande (stagnation ou baisse des prix) des denrées stockées.

2. Projet Profils mis en œuvre par le Gret, Enda Greif Sahel, AVSF et JED, de 2009 à 2012.

## Fiche 18

# STRUCTURATION DES FILIÈRES ET MARKETING, LE MODÈLE ESOP

Au Togo, les producteurs soutenus couvrent aujourd'hui 5 % de la demande nationale de riz, céréale la plus consommée en ville.



## CONTEXTE

Dépendance des villes togolaises au riz importé

La production nationale de riz couvre environ 50 % des besoins au Togo. Dans les villes, la demande de riz importé est grande, le riz local restant généralement dans les zones de production. Du fait de rendements faibles et de l'image négative des produits locaux, il peine à se positionner face aux riz importés en termes de prix et de qualité.

Avec son partenaire ETD, le CIDR travaille depuis 1997 au Mali, au Togo, au Bénin et au Burkina Faso sur la structuration des filières agricoles grâce au modèle Entreprises de services et organisations de producteurs (ESOP). Ils ont développé une expertise inédite sur la façon dont les agriculteurs familiaux peuvent accéder aux marchés urbains grâce à la structuration et au marketing.

## INNOVATIONS

La structure ESOP, maillon manquant entre agriculteurs familiaux et marchés urbains ?

Le modèle ESOP peut se résumer simplement : il s'agit d'une SARL qui associe organisations de producteurs (OP) et entreprises de services, puis



accompagne la valorisation des produits tout au long de la filière. Au départ, un contrat spécifie la quantité que chaque OP s'engage à fournir à l'ESOP, à quel prix, et en échange de quels services. Puis, l'ESOP agit sur la production en apportant aux OP les services en question (formation, commande groupée d'intrants, etc.). Elle assure également le transport, la transformation, le conditionnement, la prospection commerciale et la commercialisation.

Au niveau local et régional, les ESOP gèrent la commercialisation des produits. Les réseaux nationaux d'ESOP (RESOP), qui ont leur siège à Lomé et Cotonou, vendent une partie de la production sur les marchés des deux capitales. Ils mettent en place des plans de marketing communs avec le soutien d'ETD et du CIDR et offrent des services tels que l'approvisionnement groupé d'emballages. Les ESOP et les RESOP constituent donc des interfaces entre agriculture familiale et consommateurs urbains, puisqu'ils interviennent à chaque étape de la filière.

ETD soutient les ESOP : l'organisation apporte la majorité du capital financier nécessaire pour leur création puis accompagne leur professionnalisation. Le CIDR est chargé du suivi administratif du projet et apporte une réflexion prospective sur le modèle ESOP, qu'il promeut depuis quelques décennies déjà. À l'origine, ETD a été créée par des salariés togolais du CIDR.

## CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- MAÎTRISE DES MARCHÉS
- concertation
- financements

Rizière dans la région de Blitta (Centre du Togo).

© Jennifer Acolatsé



Conditionnement du Riz Délice. © ETD

Fiche 18 (suite)  
**Structuration  
 des filières  
 et marketing,  
 le modèle ESOP**



Vente de riz  
 sur le marché  
 de Lomé (Togo).  
 © Bastien Breuil

## Un modèle de gouvernance basé sur la concertation

Chaque ESOP a vocation à être codirigée par les OP qui en sont membres, ainsi que par ses salariés, ETD et le CIDR. Ils décident ensemble du prix de base du produit. Ce modèle de gouvernance a pour but de créer des objectifs partagés et de favoriser la rentabilité de l'ESOP. Il garantit aussi que la répartition de la valeur ajoutée soit rééquilibrée au profit des producteurs. Enfin, chaque acteur dispose de plus d'informations, ce qui débouche sur une meilleure organisation interne et une meilleure coordination globale pour s'adapter à la demande des consommateurs.

## Maîtriser le marché en soignant sa communication

Les produits locaux ont souvent une mauvaise image. Ils sont vus comme étant de mauvaise qualité par rapport aux produits d'importation mieux conditionnés, mieux emballés et mieux étiquetés. Or, ils sont souvent sans additifs ou produits chimiques, contrairement aux produits importés. Ceci montre la nécessité d'une amélioration de l'emballage, du conditionnement et de l'étiquetage, mais aussi l'ampleur du travail de communication à réaliser pour aller contre ces clichés.

Outre la sensibilisation, l'utilisation des canaux classiques de communication commerciale s'avère payante. L'impact des actions publicitaires réalisées

par ETD sur les ventes en est une preuve. Cette organisation togolaise a créé la marque Délice, qui accompagne désormais le riz produit par les ESOP sur les marchés. Une campagne publicitaire, financée à 77 % par les ESOP, a ensuite permis la diffusion d'un spot publicitaire télévisé pendant plus de trois mois, la diffusion d'un spot audio sur les radios de Lomé et de l'intérieur du pays, la pose d'affiches et la création de gadgets publicitaires.

Les ventes ont décollé dès le démarrage des actions publicitaires en juillet 2012. Il semble que lorsqu'un produit local investit les mêmes canaux de communication que les produits importés, les préjugés ont moins d'effet, comme si le fait d'apparaître à la télévision donnait de la crédibilité au produit, en plus de le faire connaître par un public plus large.

Dans le même temps, les ESOP mènent des actions de sensibilisation pour montrer la qualité des produits locaux, notamment lors de dégustations sur les foires et les marchés. On peut faire l'hypothèse d'une complémentarité entre le marketing à court terme, et la sensibilisation à long terme. Le marketing met en valeur un produit en s'appuyant sur son prix et sur la représentation que se font les consommateurs de la qualité (qui suppose par exemple que les produits de qualité passent à la télévision). La sensibilisation, elle, joue sur la façon dont est construite cette idée de qualité, en cherchant à la transformer, pour que les garanties de qualité ne soient plus l'emballage et la publicité, mais la provenance locale et la transparence sur la composition.



## RÉSULTATS

En 3 ans, les parts de marché du Riz Délice ont doublé

Entre 2010 et 2013 les producteurs togolais et béninois de Riz Délice<sup>1</sup> sont parvenus grâce au modèle ESOP à multiplier leurs rendements par quatre (de 1 tonne/hectare à 4 tonnes/hectare) et à réduire considérablement leur coût de production (de 110 à 70 FCFA/kg, c'est-à-dire de 20 à 10 centimes d'euros<sup>2</sup>).

Cela a entraîné un doublement des quantités traitées annuellement par les ESOP (2 500 à 5 000 tonnes). Par ailleurs, l'utilisation des nouveaux équipements et l'amélioration des méthodes de production et de transformation ont généré un gain en qualité sans augmentation du prix final. Le sac de 25 kg de Riz Délice se vend ainsi à 16 000 FCFA (24 euros), quand celui de riz importé coûte en moyenne 22 000 FCFA (33 euros).

Plus de quantité et plus de qualité à un prix compétitif : c'est le tiercé gagnant qui a permis au Riz Délice de doubler ses parts de marché. Les producteurs ont vu leurs bénéfices augmenter de façon importante (de 16 %, par exemple, entre 2011 et 2012), ce qui leur donne la possibilité d'investir dans leur activité et d'améliorer leurs conditions de vie.

Toutefois, certaines ESOP rencontrent toujours des difficultés sur la qualité du riz (présence de sable ou de petits cailloux). Ces désagréments n'échappent pas aux consommateurs qui sont plusieurs à les avoir mentionnés lors d'une enquête de satisfaction menée à Lomé.

## ACTEURS

Un système d'acteurs complexe

La diffusion du modèle ESOP avait généré, fin 2013, 433 emplois dans 46 ESOP au Togo, au Bénin, au Mali et au Burkina Faso. À travers ces 46 ESOP, ce sont 14 000 producteurs qui sont reliés aux marchés urbains par les ESOP.

De nombreux défis restent à relever pour les ESOP. Elles sont confrontées à des problèmes d'approvisionnement, car certains de leurs producteurs préfèrent vendre rapidement sur les marchés locaux, et n'honorent pas leur contrat. Enfin, la question de la gouvernance interne des ESOP reste assez épineuse : comment trouver un équilibre entre salariés, producteurs, et soutiens extérieurs ?

Plus généralement, ce modèle ne peut être dupliqué sans adaptation. Concilier rentabilité économique et finalité sociale reste un défi permanent, comme dans toute initiative d'économie sociale et solidaire.

### PROJET PORTÉ PAR

#### Entreprises, territoires et développement (ETD)

Komi Abitor :  
kabor@etd-ong.org,  
www.etd-ong.org/

#### Centre international de développement et de recherche (CIDR)

Eric Levoy :  
eric.levoy@cidr.org,  
www.cidr.org/

1. Il existe en Afrique de l'Ouest 46 ESOP accompagnées par ETD et le CIDR. Plus d'une vingtaine fournit du Riz Délice. En tout, ce sont 14 000 producteurs qui sont reliés aux marchés urbains par les ESOP. 2. 1 euro = 656 FCFA.



## Fiche 19

## CRÉDIT-STOCKAGE ET PÔLES D'ENTREPRISES AGRICOLES

En trois ans, trois Unions de producteurs agricoles du Togo ont multiplié leurs ventes par 7.

### CHAMPS D'INNOVATION

- amélioration de la production
- transformation
- maîtrise des marchés
- concertation
- FINANCEMENTS

### CONTEXTE

Le Togo dépend du riz et du blé importés

Au Togo, le secteur agricole est le socle de l'économie. Mais l'efficacité limitée des services d'appui technique et la difficulté d'accès aux intrants entraînent de faibles rendements. De plus, peu équipés pour le stockage, les producteurs bradent souvent leurs récoltes pour faire face à des besoins urgents de liquidités, et les rachètent deux à trois fois plus cher en période de soudure. Ils sont de ce fait les premiers touchés par l'insécurité alimentaire<sup>1</sup>.

Parallèlement, le pays n'est pas autosuffisant en céréales, sauf en maïs. Le riz et le blé importés tendent à remplacer les céréales locales dont la production est délaissée, faisant peser sur les urbains un risque d'insécurité alimentaire important en cas de hausse des cours céréaliers mondiaux. Pour répondre au défi de l'approvisionnement des villes en céréales tout en permettant aux producteurs de vivre dignement, Afdi a engagé en 2011 un projet avec trois organisations de producteurs (OP) du centre et du nord du Togo – l'UAR, l'UPOPS et l'UgKo. Ce projet associe crédit-stockage, commercialisation groupée et contractualisation grâce à la concertation entre acteurs.

Le projet concerne surtout des filières céréalières (riz, soja, maïs, mil et sorgho) mais aussi d'autres filières vivrières importantes (niébé, arachide, igname, manioc et gingembre).

### INNOVATIONS

Le crédit-stockage apporte une solution de stockage et de financement

Pour améliorer leurs ventes et gagner du poids dans les négociations, le premier objectif des Unions était de mettre en place un système de vente groupée. Cela implique de préfinancer

l'opération et de produire en quantité suffisante. Or souvent les producteurs ne disposent pas de la trésorerie qui leur permettrait d'avancer les montants nécessaires à l'acquisition des intrants et à la couverture de leurs différents coûts.

De cette difficulté de financement est née l'idée de tester le système du crédit-stockage, aussi connu sous le nom de warrantage. La mise en place d'entrepôts fonctionnels et équipés, et le système de warrantage permettent de remédier aux difficultés liées au stockage et au crédit. Les OP déposent un stock de céréales comme garantie d'un crédit pour financer l'achat d'intrants et d'équipements. Elles peuvent étaler dans le temps la vente des céréales entreposées, puis rembourser le crédit et les frais de stockage. Les producteurs évitent ainsi le bradage et accèdent au crédit pour renouveler et améliorer leur production<sup>2</sup>.

Cependant, les institutions de microfinance (IMF) sont peu disposées à faire confiance aux petits producteurs. Afin d'atténuer la méfiance, ces derniers se sont formés à la constitution de dossiers de demande de crédit.

Ce système a été testé par les trois OP. En trois ans, elles ont obtenu pour leurs membres 19 crédits-stockage pour un montant total d'environ 1 million de FCFA (plus de 1 500 euros). Les producteurs ont accru leur production et leur productivité. Ils ont prévu d'augmenter, dans les prochaines années, les quantités warrantées.

Les Pôles d'entreprises agricoles : des cadres de concertation favorables aux échanges et aux affaires

Le cadre de concertation, appelé ici Pôle d'entreprises agricoles (PEA), réunit régulièrement les acteurs d'une même filière. Ils échangent sur les besoins de chaque maillon (en termes de qualité ou d'hygiène par exemple), les difficultés communes, et envisagent les alliances possibles. Les OP y rencontrent de possibles acheteurs, mais aussi des IMF susceptibles de les financer.

En 2007, l'UAR Plateaux a ainsi rassemblé 600 acteurs de la filière fonio (producteurs, vendeurs d'intrants, transformateurs et commerçants), ce qui a donné lieu à un contrat entre producteurs et transformateurs. Les agriculteurs ont établi un contrat avec l'entreprise Messifa qui transforme le fonio. Les femmes chargées des activités post-récolte ont suivi des formations et fournissent un fonio d'une qualité suffisante pour être transformé. Elles livrent régulièrement l'entreprise qui fabrique ensuite des glaces de fonio et du « super-fonio » (dépourvu d'impuretés). Le contrat est passé de 3 tonnes en 2009, à 10 tonnes en 2012. Depuis, des PEA ont été créés pour les filières gingembre et soja.

Ces cadres de discussion sont aussi propices à une uniformisation des pratiques qui facilite les échanges commerciaux. De nombreux conflits entre commerçants surgissent en effet à cause de différences de systèmes de mesure selon les pays ou les régions. Les acteurs impliqués dans les différents PEA ont pu s'accorder sur les modalités de mesure utilisés dans les filières concernées.



## Les unions réduisent leurs coûts grâce à la vente groupée

Pour décrocher d'importants contrats et réduire les coûts de la prospection commerciale, les trois unions ont opté, chacune dans son secteur, pour la commercialisation groupée. À cet effet, elles organisent la collecte, la conservation et le transport des récoltes.

Tout l'enjeu réside ensuite dans leur capacité à décrocher des rendez-vous avec des grossistes, pendant les réunions des PEA ou par la prospection. Par ailleurs, une des difficultés courantes est que les grossistes, en situation de monopsonne (un demandeur face à de nombreux offrants), ont tendance à ne pas honorer leurs promesses d'achats. Les unions cherchent donc à obtenir des contrats écrits.

Dans le cadre du projet, des contrats importants ont été signés avec Agrinova ainsi qu'avec l'Agence nationale de la sécurité alimentaire du Togo (ANSAT). Agrinova, entreprise de collecte de soja et d'exportation vers le Ghana et le Bénin, a acheté 198 tonnes de soja aux trois unions



Formation à la gestion intégrée de la fertilité des sols (GIFS). © Afdi

entre 2010 et 2013, tandis que l'ANSAT leur a acheté 163 tonnes de maïs, composante majeure de l'alimentation des Togolais.

Pour s'adresser aux meilleurs offrants et peser dans les négociations, les unions ont également mis en place un système d'information sur les marchés (SIM). Chacune suit les prix agricoles dans son secteur, évalue l'évolution du rapport entre offre et demande et transmet ces informations aux autres unions.

L'expérience de la vente groupée a été capitalisée par les trois unions sous la forme d'un guide pratique édité par Afdi. Ce guide reprend les avantages de la commercialisation groupée, les écueils à éviter et relate des expériences vécues.

## Des innovations soutenues en amont par l'amélioration de la production et du stockage

Le succès du warrantage et de la vente groupée a été assuré en amont par l'amélioration de la production et de la gestion des exploitations. Ainsi, d'autres innovations viennent s'articuler aux innovations commerciales, dans le cadre d'une approche globale.

Les producteurs, formés à la gestion intégrée de la fertilité des sols (GIFS), maîtrisent les techniques culturales associant engrais organiques et minéraux à l'agroforesterie. Cet outil de gestion durable des ressources naturelles, ainsi que la création de coopératives d'utilisation du matériel agricole (CUMA), sont au service de meilleurs rendements agricoles. Les producteurs ont aussi adopté des itinéraires techniques améliorés.

Une partie d'entre eux se sont formés au conseil aux exploitations familiales (CEF). Le CEF offre aux familles les outils nécessaires pour gérer de manière optimale le suivi de la production et de la trésorerie familiale, ce qui améliore la qualité des dossiers de demande de crédit et donne plus de crédibilité aux OP dans la vente groupée. Dans chaque union, des paysans relais (200 au total) assurent la diffusion des « outils CEF » (fiche de suivi des cultures, comptabilité d'exploitation) et le suivi des producteurs qui souhaitent les adopter.

Un meilleur stockage et une meilleure conservation sont assurés depuis la mise en place de magasins

Formation aux outils du conseil aux exploitations familiales (CEF). © Afdi

## Fiche 19 (suite) Crédit-stockage et pôles d'entreprises agricoles

Affichage des prix  
des céréales sur les marchés  
alentours devant le siège  
de l'organisation  
des producteurs  
de Tsévié (Togo). © Afdi

adaptés et la formation des producteurs. Pour le niébé, un système de conservation innovant est utilisé : les sacs PICS. Le projet PICS (Purdue University Improving Cowpea Storage) réduit les pertes post-récolte du niébé grâce à un sac qui empêche le développement des bruches, principaux ravageurs de ce haricot.

### Les unions cherchent collectivement des solutions à leurs difficultés communes

Ces différentes innovations sont diffusées au sein des unions grâce à un système qui associe animateurs, paysans relais et paysans pilotes. Les échanges entre unions permettent d'évoquer les difficultés communes et d'y chercher collectivement des réponses. Les plus expérimentées apportent leurs expériences aux autres, notamment via des visites de terrain et des rencontres entre paysans autour d'expériences vécues. Des producteurs de l'UAR Plateaux ont même réalisé un sketch de sensibilisation sur la gestion des exploitations familiales.

#### PROJET PORTÉ PAR

Agriculteurs français  
et développement  
international (Afdi)

Yvan Oustalet  
yvan.oustalet@afdi-opa.org

Union des agriculteurs  
de la région des Plateaux  
(UAR-P)

Union préfectorale  
des organisations  
paysannes de Sotouboua  
(UPOPS)

Union des groupements  
de Korbongou (UgKo)

### RÉSULTATS

#### Les ventes sont en plein essor

Les initiatives prises dans le domaine de la commercialisation ont permis en trois ans la vente groupée de plus de 700 tonnes de céréales par les unions à des grossistes tels qu'Agrinova ou à l'ANSAT, ainsi qu'à des commerçants, des transformateurs et à une entreprise avicole.

Entre 2010 et 2013, les unions ont multiplié leurs ventes par trois.

Par ailleurs, cette augmentation des ventes concerne non seulement des produits de substitution aux produits importés, mais aussi des variétés locales comme le niébé ou le fonio, qui tendent pourtant à être délaissées par l'industrie agroalimentaire et par les consommateurs urbains qui leur



préfèrent des produits importés moins chers et plus faciles à préparer, à l'instar du riz.

### ACTEURS

#### Un réseau se développe

Les principaux acteurs de cette initiative sont les 5 300 producteurs associés en groupements et en unions, ainsi que les femmes chargées des opérations post-récolte. Les unions jouent un grand rôle dans l'accompagnement des producteurs : ils proposent des formations, et assurent des missions de représentation et de prospection commerciale. Le comité inter-unions permet les échanges, les partages et les réflexions entre OP. C'est un lieu de capitalisation des acquis des expériences de vente groupée, de financement, de CEF et de warrantage.

Les partenaires commerciaux sont variés : transformateurs, à l'image de l'entreprise avec laquelle les producteurs de fonio ont établi un contrat ; grossistes privés comme Agrinova, ou publics comme l'ANSAT.

Les agences de l'Institut de conseil et d'appui technique (ICAT) fournissent des personnes-ressources pour les formations.

Le Réseau national d'OP (ReNOP), dont les trois OP partenaires sont membres, constitue un relais pour le plaidoyer.

1. 47 % de la population rurale est en situation d'insécurité alimentaire, et les petits agriculteurs sont les plus touchés. Source : *Enquête rapide sur la sécurité alimentaire – Togo*, PAM, 2010. 2. Pour une explication détaillée du système de warrantage utilisé, voir sur le site du CFSI l'interview de Gnébouou AYEBOU, coordonnateur de l'UAR-P.



## **Auteurs**

Hélène Basquin (CFSI), Francis Charhon (Fondation de France), Mamadou Cissokho (ROPPA), Gaëlle Le Gauyer (CFSI), Henri Rouillé d'Orfeuil (Fondation de France), Jean-Louis Vielajus (CFSI).

## **Avec la contribution de**

Komi Abitor (ETD), Tata Yawo Ametoenyenu (Oadel), Moussa Baldé (AVSF), Simon Baliteau (Essor), Guillaume Bastard (Gret), Benjamin Belleguy (Fondation de France), Benoit Berger (Enseignement agricole français), Mathilde Bois-Dubuc (SEED Foundation), Cécile Broutin (Gret), Kerfalla Camara (MGE), Clément Cheissoux (Fondation de France), Casimir Chokki (FUPRO), Bougoupé Coulibaly (AVSF), Gisèle Dabiré (Aprossa), Bernard Dedjelenou (URP-AL), Edgar Déguénon (Hortitechs), Daouda Diagne, Malick Diallo (ICD), Mamadou Diallo (RHK), Abdoulaye Diassé (PAMIF), Isabelle Duquesne (CFSI), Mathieu Eyquard (Frères des Hommes), Thierry Gallerand (Artisans du Monde), Cheick Guèye (Urprofos), Christophe Jacqmin (Inter-réseaux), Moustapha Ka (Grdr), Philippe Ki (Aprossa), Jacques Koundouno (Gret) Yves Le Bars (CFSI), Jean-Pierre Lebouteiller (ANG), Olivier Legros (CIDR), Jean-Marc Lemaire (Afdi), Anne Le Naëlou (Fondation de France), Eric Levoy (CIDR), Marc Mees (SOS Faim Belgique), Issiaka Magassa (RHK), Abdou Seydou Mané (Grdr), Benoit Naveau (Autre Terre), Azara Nfon Dibié (Gret), Bassirou Nouhou (AcSSA), Hervé Ouangre (UPPA-B), Yan Oustalet (Afdi), Stéphanie Piveteau (Ardear), Ibrahim Sarr (RHK), Pape Seck (Enda Graf), Fatou Senghor (AVSF), Martin Spitz (Fondation de France), Kalilou Sylla (ROPPA), Anne-Françoise Taisne (CFSI), Joël Teyssier (Inter-réseaux), Floriane Thouillot (Gret), Hawa War (Grdr).

## **Remerciements**

Jennifer Acolatsé, Bastien Breuil, Yacoubou Issaka, Justine Mounet et Mahamane Ouattara pour les travaux réalisés dans le cadre de leur stage au CFSI en 2013 et 2014 ;  
l'ensemble des porteurs et des partenaires des projets qui contribuent aux réflexions collectives du programme PAFAO.

## **Conception graphique, réalisation et photogravure**

l'atelierdu10 ([www.latelierdu10.com](http://www.latelierdu10.com))

## **Pour en savoir plus**

[www.fondationdefrance.org/Soutenir-les-agricultures-familiales](http://www.fondationdefrance.org/Soutenir-les-agricultures-familiales)

[www.cfsi.asso.fr](http://www.cfsi.asso.fr)

[www.alimenterre.org/contenu/nourrir-villes-lagriculture-familiale-durable](http://www.alimenterre.org/contenu/nourrir-villes-lagriculture-familiale-durable)

Edité en octobre 2014 par le CFSI et la Fondation de France

**CFSI**  
**32, rue Le Peletier**  
**75009 PARIS**

**Fondation de France**  
**40, avenue Hoche**  
**75009 PARIS**

La reproduction de tout ou partie de cet ouvrage est autorisée à la condition expresse de mentionner la source.

Imprimé par Calligraphy-print ([calligraphy-print.com](http://calligraphy-print.com))

© photo couverture : Peeter Viisimaa/iStock

Le programme de Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (PAFAO) est porté par la Fondation de France et le CFSI.



Il bénéficie de la contribution de la Fondation JM.Bruneau (sous l'égide de la Fondation de France) et de l'Agence Française de Développement.

**FONDATION JM.BRUNEAU**  
Sous l'égide de la Fondation de France



De 2010 à 2013, il a bénéficié de la contribution de la Fondation Ensemble et de la Fondation L'OCCITANE.



La Fondation un monde par tous (sous l'égide de la Fondation de France) et SEED Foundation participent également au volet capitalisation du programme.



Cette publication a été financée par la Fondation de France.

Le présent document bénéficie du soutien financier de l'Agence Française de Développement. Les idées et les opinions présentées ne représentent pas nécessairement celles de l'Agence Française de Développement.

# On l'ignore souvent, mais l'agriculture familiale produit l'essentiel de l'alimentation consommée en Afrique de l'Ouest.

Or son rôle n'est pas reconnu ni son potentiel soutenu par les politiques publiques. Pourtant le défi est de taille : le nombre d'actifs agricoles de la sous-région aura décliné de 15 % en 2050, pour une population qui aura doublé, et même plus que doublé en ville.

Face à ce constat, la Fondation de France et le Comité Français pour la Solidarité Internationale (CFSI) ont lancé le programme **Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest (PAFAO)** en 2009. Centré sur la question « Comment une agriculture familiale durable peut-elle nourrir les villes ? », il accompagne les productrices et les producteurs, leurs organisations collectives et les ONG. Tous innovent pour **reconquérir les marchés urbains** et renforcer la capacité d'influence du mouvement paysan, au premier chef duquel, le Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest (Roppa).

Les chapitres thématiques de cette publication explorent cinq champs d'innovation : « Améliorer la production », « Créer de la valeur par la transformation », « S'organiser pour agir et peser », « Maîtriser les marchés » et « Accéder au financement ». En dialogue avec ces chapitres, des fiches-innovation analysent les expériences de terrain et quantifient les changements qu'elles produisent. Cet ouvrage, préfacé par Mamadou Cissokho, président d'honneur du Roppa, et introduit par Henri Rouillé d'Orfeuil, de la Fondation de France, contribue à donner leurs lettres de noblesse aux innovations locales et paysannes.