DYNAMIQUES PAYSANNES N° 52

JANVIER 2024

FILIÈRES AGRICOLES LOCALES AU BURKINA FASO

LE PARI DE LA CONTRACTUALISATION

humundi

HUM-23-DP52-7.indd 1 20/12/23 10:28

LE CADRE

Le Burkina est un pays principalement agricole et souhaite promouvoir l'entrepreneuriat rural encore peu développé. De 2020 à 2023, Humundi (anciennement SOS Faim Belgique) et Afrique Verte Burkina ont mis en œuvre un projet d'appui à trois filières agricoles dans la région du Centre Est du Burkina Faso. Ce projet a été réalisé avec l'appui d'Enabel, l'agence belge de développement.

Ce projet s'inscrivait dans une des quatre interventions du programme 2019-2023 d'Enabel au Burkina Faso, à savoir l'*appui au développement d'un entrepreneuriat inclusif et durable*. Cette intervention visait l'amélioration de la compétitivité des entreprises rurales et urbaines du Centre-Est et la création d'emplois décents.

L'objectif du projet était la dynamisation des filières maïs, arachide et manioc dans la Région du Centre-Est à travers la promotion d'un entrepreneuriat durable et inclusif. Il visait notamment à augmenter les volumes produits et leur valorisation tant par les micro-entreprises artisanales locales que par les acteurs agro-industriels du pays. Cela afin de contribuer à créer des revenus et des emplois dans la région, au bénéfice de catégories socialement défavorisées (notamment les jeunes et les femmes).

À cet effet, le projet ambitionnait de renforcer les capacités des producteurs[1], de leurs coopératives, des micro-entreprises de l'amont et de l'aval de la production et de les rapprocher des agro-industries susceptibles d'acheter leurs produits, des institutions financières susceptibles de les financer et des autorités locales afin qu'elles les prennent en considération dans leurs plans de développement.

Ce document présente les principaux acquis du projet et les leçons apprises de la démarche, en particulier au niveau du **processus de contractualisation** qui était au cœur du projet.

LES PARTIES PRENANTES ET LEUR RÔLE

Plusieurs acteurs ont été impliqués dans le processus de renforcement des filières locales : les agriculteurs regroupés au sein de coopératives ; les acheteurs/agro-industries ; les fournisseurs d'intrants ; les institutions financières ; Humundi et Afrique Verte Burkina.

La relation entre ces différents acteurs peut être visualisée à travers le schéma page suivante.

Les agriculteurs et leurs coopératives avaient essentiellement pour mission de produire et livrer les cultures selon les termes du contrat ; de représenter les intérêts des agriculteurs et de les aider à négocier des contrats équitables. Les agro-industries devaient acheter les produits des coopératives agricoles en vue de les transformer, distribuer ou commercialiser. Les fournisseurs d'intrants avaient pour rôle de fournir les intrants agricoles de qualité aux producteurs (semences, engrais, produits phytosanitaires...). Quant aux institutions financières, elles devaient fournir des prêts aux producteurs pour l'approvisionnement en intrants agricoles.

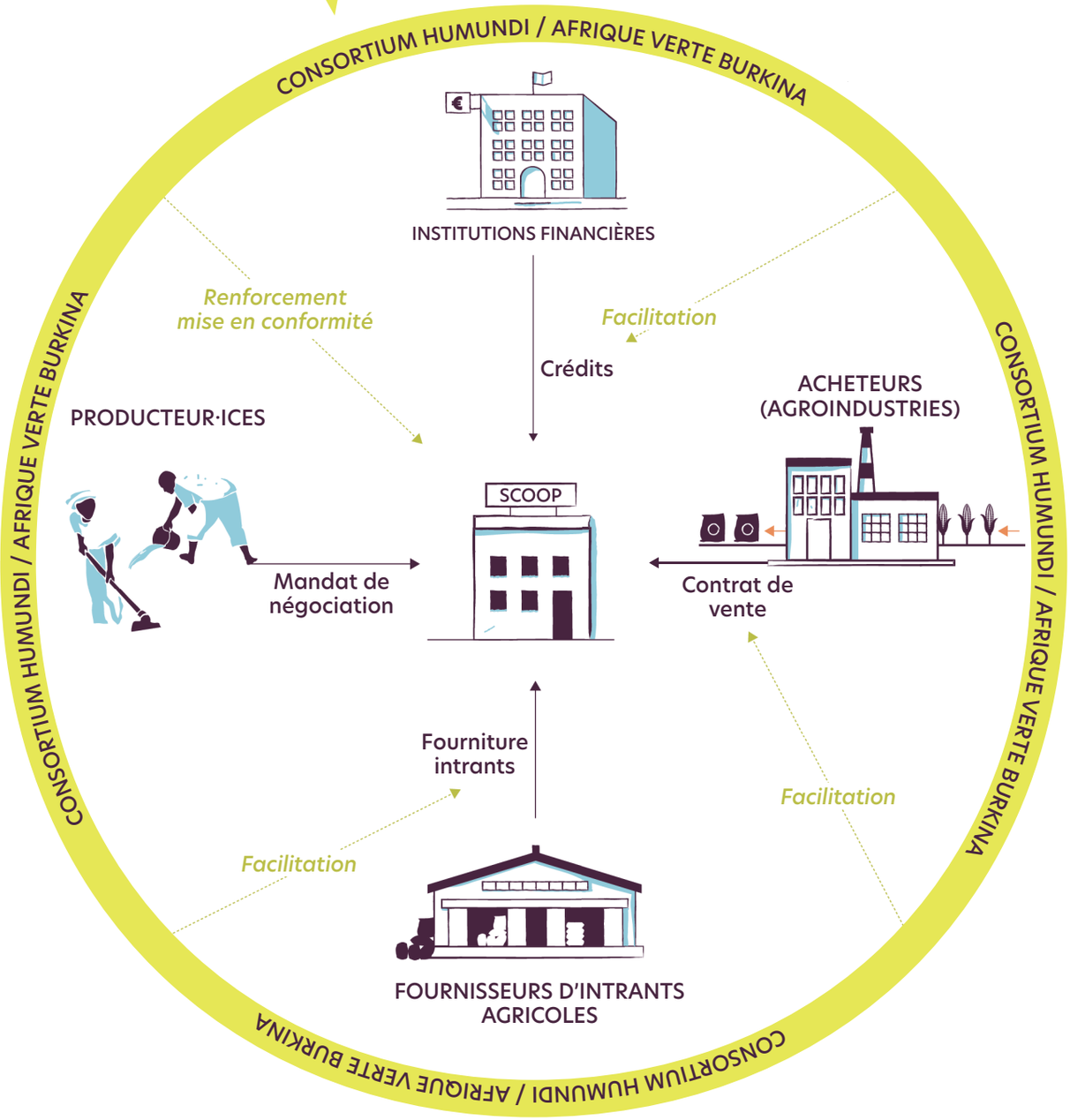
Humundi a assuré la coordination du projet et a géré les relations avec Enabel. Elle a également accompagné les coopératives agricoles dans leur connaissance de la finance agricole, dans leur mise en relation avec les institutions financières et au développement d'un partenariat tripartite entre producteurs, institutions financières et acheteurs. Humundi a également apporté son soutien sur des activités spécifiques comme la mise en conformité avec la loi OHADA[2]. Elle a enfin supervisé les processus de suivi-évaluation et de capitalisation du projet.

Afrique Verte Burkina s'est centrée sur le renforcement des capacités des producteurs et productrices et de leurs coopératives (y compris la formation aux techniques agroécologiques), dans le cadre du respect de la loi OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires) et la mise à dispositions d'équipement pour améliorer la productivité et la qualité des produits post récolte. Elle a également renforcé les micro-entrepreneurs de l'amont et de l'aval de la production, notamment en fournissant un appui pour le montage des dossiers de crédits.

1 Dans cette publication, lorsqu'on parle des producteurs, cela désigne "les producteurs et les productrices.

2 La loi OHADA, ou Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires, est un ensemble uniforme de lois commerciales et civiles adopté par les pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique centrale pour harmoniser et moderniser le droit des affaires dans la région. Elle vise à simplifier les règles juridiques pour favoriser les investissements et le commerce transfrontalier.

RELATION ENTRE CES DIFFÉRENTS ACTEURS



LE PROCESSUS DE CONTRACTUALISATION DANS LE CONTEXTE BURKINABÉ

L'agriculture contractuelle implique d'envisager une filière comme un système impliquant l'ensemble des acteurs de la chaîne, de la production au produit final, en passant par les fournisseurs d'intrants, les transformateurs et les commerçants[3].

Depuis quelques années, la contractualisation agricole est envisagée comme l'une des pistes sérieuses de soutien au développement de l'agriculture en Afrique sub-saharienne, pour assurer l'accès au marché et maîtriser les flux de recettes afin de faciliter l'accès au financement.

Le secteur agricole représente la principale activité économique du pays (30 % du PIB). La population est très largement rurale (77 %) (INSD[4], 2019). La production vivrière a fortement crû ces dernières années surtout par l'augmentation des surfaces cultivées, sans pour autant suivre la croissance de la population. Avec un accès au foncier plus difficile, des aléas climatiques en hausse et une dégradation de la fertilité des sols, les systèmes d'exploitation doivent évoluer vers des systèmes plus résilients.

Alors que l'agriculture contractuelle est pratiquée avec succès dans la filière coton, elle est beaucoup plus rare pour les filières vivrières. La commercialisation reste le monopole des commerçants traditionnels avec de fortes variations de prix et une grande difficulté à s'adapter à la demande urbaine.

Les sociétés coopératives ne sont en général pas organisées pour les ventes groupées et n'ont aucune connaissance de la contractualisation. Il a donc fallu accompagner leur structuration, leur mise en conformité avec la loi OHADA et le renforcement de leurs capacités en négociation.

LA CONTRACTUALISATION AGRICOLE EST ENVISAGÉE COMME L'UNE DES PISTES SÉRIEUSES DE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE EN AFRIQUE SUB-SAHARIENNE.

3 Dans cette publication, lorsqu'on parle des fournisseurs, transformateurs, commerçants,..., cela désigne également les fournisseuses, transformatrices, commerçantes,...

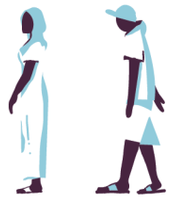
4 Institut national de la statistique et de la démographie, Recensement Général de la Population et de l'Habitat.

BILAN CHIFFRÉ DU PROJET

34
SOCIÉTÉS COOPÉRATIVES
(SCOOPS)
actives dans les 3 filières

PLUS DE
3000
EMPLOIS SAISONNIERS
rémunérés ont été consolidés
(dont 40% de femmes)

15
EMPLOIS PERMANENTS créés
(dont 53% de femmes)



+70%
LE NIVEAU DE PARTICIPATION
des jeunes et des femmes
dans les activités (formations
et séminaires).

60%
filière arachide

32%
filière maïs

8%
filière manioc

457.261€
DE REVENUS BRUTS ont été
générés par les coopératives

LA PRODUCTION A COUVERT
1 844 HECTARES
dont 27% avec application de
techniques agroécologiques.

0,75 T/HA à **1,7 T/HA**
Arachide

1,5 T/HA à **3,09 T/HA**
Maïs

stabilisés autour de
30 T/HA
Manioc

LES RENDEMENTS obtenus
ont évolué favorablement
pour 2 filières

DE PERTES POST-RÉCOLTE

AMÉLIORATION
DE LA QUALITÉ DES PRODUITS
- Taux de résidus **< 2%**
- Taux d'humidité **< 12%**
(arachide et maïs)
- **98%** de tubercules sains
(manioc).

FINANCEMENT
POUR UN MONTANT TOTAL DE
120.739€
POUR LES SCOOPS
(79.200.000 FCFA) via
18 opérations de crédit.

110
MICRO-ENTREPRENEURS ont
renforcé leurs compétences
professionnelles en amont et
en aval des 3 filières.

31
CONTRATS SIGNÉS
avec les agro-industries et
autres gros acheteurs.

LES MODALITÉS POUR UNE BONNE NÉGOCIATION

Une « bonne » négociation implique à la fois du savoir-faire et du savoir-être, d'où le besoin de renforcer les capacités des acteurs des coopératives.

Le choix stratégique du projet a été de favoriser une approche B2B (business to business) qui favorise de la proximité et de la confiance dans les échanges.

Pour cela, il est nécessaire de bien se préparer avant la rencontre et pendant la rencontre.

Avant la rencontre :

- **CARTOGRAPHIER** les acheteurs potentiels ;
- **SE FORMALISER** en SCOOP agricole ;
- **DISPOSER** d'un plan d'affaires avec les produits et charges définis ;
- **SUR CETTE BASE,** constituer un dossier de crédit, si nécessaire ;
- **CONNAÎTRE LES CAHIERS** de charges et procédures des acheteurs ;
- **PRENDRE** quelques contacts exploratoires avec les acheteurs ;

Sur ces bases, définir les acheteurs à rencontrer en priorité.

Pendant la rencontre proprement dite :

- **POUVOIR PRÉSENTER** une offre en quantité en mettant l'accent sur la qualité ;
- **DISCUTER DES CONDITIONS** de prix et des modalités de paiement, des préfinancements éventuels et des conditions d'enlèvement et de transport.
- **FINALISER LES TERMES** du contrat s'il y a accord sur tout ou prévoir de nouveaux échanges si certains points le nécessitent.

QUELQUES BALISES À CONSIDÉRER:

Voir page suivante : les bonnes questions à se poser pour les coopératives.

Pendant la discussion du contrat, les SCOOPS doivent veiller à associer l'ensemble de leurs membres (importance de l'adhésion) et identifier clairement les négociateurs et les signataires. Il est important de s'entourer d'une expertise externe neutre pour s'assurer de la bonne compréhension de toutes les clauses du contrat.

Après la contractualisation, la mise en place d'un mécanisme de suivi à l'initiative des SCOOPS est recommandée par rapport à la gestion des risques :

- **POUR LES SCOOPS** : défaillance des acheteurs ; vente à un prix plus bas que le marché à la récolte.
- **POUR LES FOURNISSEURS** et acheteurs : non-respect des livraisons ; non remboursement des crédits intrants ; prix supérieur au marché à la récolte.

Ce mécanisme de suivi est animé par un comité issu de la SCOOP qui prévoit des réunions avec les autres partenaires pour prévenir d'éventuels blocages, faciliter la circulation de l'information et entretenir la confiance. Des ateliers d'évaluation peuvent également favoriser l'identification des facteurs de succès, de durabilité et d'échec et aborder des problèmes communs, avec une stratégie de prévention et de résolution.

PENDANT LA DISCUSSION DU CONTRAT, LES SCOOPS VEILLENT À ASSOCIER L'ENSEMBLE DE LEURS MEMBRES ET IDENTIFIENT LES NÉGOCIATEURS ET LES SIGNATAIRES.

LES BONNES QUESTIONS À SE POSER DU POINT DE VUE DES COOPÉRATIVES AVANT LA DISCUSSION DU CONTRAT

LES AVANTAGES DE LA CONTRACTUALISATION

La contractualisation présente des avantages, tant pour les producteurs et productrices que pour les acheteurs.

Du côté de la production, cela peut sécuriser l'accès aux intrants tels que les semences, les engrais ou les produits phytosanitaires, avec à la clé l'accès au crédit pour ces différents produits. C'est un élément important dans un contexte où le tissu de petites et moyennes industries et entreprises peine à accéder au financement dans un contexte de disparition des banques de développement.

Pour les acheteurs, cela permet de sécuriser la livraison de produits aux dates convenues, en quantité et qualité suffisantes. Cela limite également la prise des risques liés aux investissements, en valorisant la capacité installée de stockage ou de transformation.

Et pour les deux parties, la relation directe diminue les coûts de transaction et les risques liés au prix sont couverts.

LES SYSTÈMES D'EXPLOITATION DOIVENT ÉVOLUER VERS DES SYSTÈMES PLUS RÉSILIENTS.

QUAND CONTRACTUALISER ?

Dans le cadre du projet, deux approches ont été réalisées :

- **CONTRACTUALISATION AVANT** la production : elle apparaît finalement peu recommandable et s'est souvent terminée en queue de poisson par suite d'un conflit sur le prix. Elle ne permet pas de prendre en compte les aléas climatiques, les facteurs sécuritaires et la variabilité des coûts de production.
- **CONTRACTUALISATION APRÈS** la production (contrat de fidélisation) : elle implique moins de risques pour les producteurs et productrices puisque les coûts sont connus et en principe, l'acheteur est assuré de payer le prix du marché.

DES ACQUIS GLOBALEMENT CONTRASTÉS

De manière générale, l'atelier de capitalisation a déterminé que le processus de négociation était globalement peu satisfaisant, et ce pour deux raisons essentiellement :

> La flambée constatée des prix des intrants agricoles ;

> Le refus des différents acteurs de renégocier les prix en fonction de ces augmentations substantielles de prix.

Néanmoins, plusieurs éléments positifs ont été mis en exergue :

L'adoption d'innovations dans les techniques agricoles par 1.632 producteurs et productrices des 3 filières appuyées par le projet, en particulier en matière de fertilisation et de techniques agroécologiques, a abouti à l'obtention de meilleurs rendements par rapport à la situation initiale. Précisément, les innovations adoptées sont :

- **L'ASSOCIATION** de cultures ;
- **LA MISE EN PLACE** de cordons pierreux ;
- **LA ROTATION** des cultures ;
- **L'UTILISATION** de semences améliorées ;
- **LE SEMIS** en lignes
- **LA GESTION** de la fertilité des sols sur des bases agroécologiques (compostage).

La fourniture de petits équipements tels que balances, bâches et palettes a contribué à la réduction des pertes post-récolte.

La possibilité de mise en relation des sociétés coopératives agricoles avec des banques et institutions financières.

La collaboration avec l'outil SIM AGRI conçu par Afrique Verte Burkina dans le cadre de la négociation des prix de vente et achat.

Durant le projet, les contrats signés entre les coopératives et les fournisseurs d'intrants ont concerné :

- **55,2** tonnes d'engrais.
- **710** sachets de produits de traitement.
- **310,5** kilos de semences des 3 cultures.

Ces fournitures ont été en partie financées dans le cadre des 18 contrats de crédit signés.

Les ventes contractuelles ont été largement en-deçà des attentes, avec seulement 29 tonnes de maïs et 34,5 tonnes d'arachide. Certains contrats ont été gelés, faute d'accord sur la révision de leurs termes (prix).

L'avis des coopératives sur la durabilité des relations établies varie selon les filières :

Pour le manioc : la situation est jugée positive entre toutes les parties prenantes : bonne entente des coopératives avec les fournisseurs comme avec les acheteurs.

Pour l'arachide : les coopératives envisagent la durabilité avec les fournisseurs de semences mais ont plus de doutes pour les fournisseurs d'engrais et le matériel.

Pour le maïs : c'est la filière la plus optimiste vis-à-vis des fournisseurs d'intrants, par contre vis-à-vis des relations avec les acheteurs un grand travail sur le respect des engagements est encore à effectuer.

Quant à la durabilité des relations avec les institutions financières, elle reste mitigée au regard des difficultés de remboursement liées à la situation sécuritaire.

On a pu voir également que certains facteurs pouvaient favoriser la contractualisation : des relations familiales et ethniques avec les acheteurs et fournisseurs et la proximité physique et de lieu de résidence entraînent plus de confiance.

L'ADOPTION D'INNOVATIONS DANS LES TECHNIQUES AGRICOLES EN MATIÈRE DE FERTILISATION ET DE TECHNIQUES AGROÉCOLOGIQUES, A ABOUTI À L'OBTENTION DE MEILLEURS RENDEMENTS.

SIMAGRI

SIMAgri est une plateforme communautaire regroupant tous les acteurs des chaînes de valeur. C'est un système d'information électronique qui est accessible par le téléphone portable et par internet d'où le nom de plateforme WEB to SMS.

Les services offerts par SIMAgri sont :

LES PRIX DES PRODUITS AGRICOLES ;

LES OFFRES DE VENTES ET D'ACHAT DES PRODUITS AGRICOLES ;

LES MISES EN LIGNES D'INFORMATION ET DE DOCUMENT SUR LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET LES SYSTÈMES D'ALERTE PRÉCOCE ;

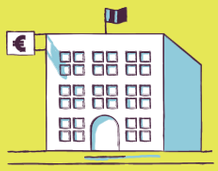
LES ALERTES DE PRIX/OFFRES ;

LES OUTILS DE DIFFUSION D'INFORMATIONS ET DE VULGARISATION (PAR SMS GROUPÉS).

LES PRINCIPALES DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Les entretiens réalisés avec les producteurs et les productrices ont permis de définir les principales difficultés rencontrées dans le cadre de la contractualisation.

Avec les



INSTITUTIONS DE FINANCEMENT

> Les conditions d'accès au crédit et les taux d'intérêt élevés ;
> La lourdeur administrative des dossiers à présenter ;
> La difficulté à présenter des garanties acceptées par les IF.

Le désaccord sur les prix est le principal obstacle, il est souvent en-deçà du marché.

AVEC LES FOURNISSEURS D'INTRANTS, DANS UNE MOINDRE MESURE :

Il y a eu des cas de qualité douteuse des engrais livrés;

Certaines semences se sont avérées moins productives que prévu ou annoncé;

Il y a eu des soucis de respect de calendrier de livraison, avec des délais de plusieurs mois parfois.

Avec les

AGRO-INDUSTRIES

Facteurs internes aux

COOPÉRATIVES

> La difficulté d'impliquer l'ensemble des membres de la coopérative dans le processus.
> L'incompréhension du concept même d'agriculture contractuelle.
> Et enfin, le climat d'insécurité régnant dans le pays et dans la région du Centre-Est n'a pas favorisé la mise en œuvre du projet.

CONCLUSION

Malgré un contexte compliqué par la crise sanitaire, la guerre en Ukraine qui a entraîné une inflation du prix de production et l'insécurité grandissante dans la région Centre-Est, des perspectives intéressantes de durabilité du projet sont bien présentes, grâce à la fois au processus de renforcement de capacités et à la dotation en équipements réalisée dans le cadre de l'action.

Les activités mises en œuvre ont favorisé des arrangements contractuels, qui constituent des étapes clés vers la professionnalisation des filières et l'amélioration des conditions de travail et de vie des membres des coopératives agricoles accompagnées dans la région du Centre-Est. En outre, les différents succès enregistrés sont les résultats d'une diversité d'activités réalisées par le projet (renforcement des capacités, activité de rapprochement à travers des rencontres B2B, mise en relation avec les institutions financières etc.).

C'est certainement le cas pour les filières maïs et arachide et dans une moindre mesure pour le manioc.

L'intérêt de la contractualisation est à la fois d'assurer un prix de vente correct et de pouvoir préfinancer la campagne, soit en relation directe avec l'acheteur, soit par crédit avec une institution financière.

Une approche intéressante à développer dans le futur serait de constituer des groupes de coopératives de production et de transformation pour négocier de manière coordonnée avec les acheteurs pour renforcer leur rapport de force.

NÉGOCIER

Points d'attention

- Bien se préparer
- Bonne connexion avec le partenaire
- Bien suivre

Points d'attention

- Besoin des clients bien identifiés
- Expertise conseil neutre pour le contrat
- Evaluation et ajustements réguliers

VENDRE

FINANCER

Points d'attention

- Dynamisme de la SCOOP
- Plan d'affaires et dossier de crédit OK
- Garanties disponibles
- Mise en relation avec IF
- Gestion rigoureuse

CONDITIONS

- Respect des engagements
- Dialogue
- Flexibilité

Ce numéro de Dynamiques Paysannes a été rédigé par Marc Mees avec l'appui de Yannick Frippiat, Alimata Sawadogo et François Vandercam.

Il a été rédigé essentiellement sur base de deux documents :
Évaluation finale du projet « Produits de qualité destinés principalement au marché local », par Coulibaly Jean de la Croix, juillet 2023
« Capitalisation des acquis et leçons apprises en matière de contractualisation des coopératives avec les agro-industries » par le Centre de Recherches et d'Évaluations pour le Développement Durable (CREDD), avril 2023.

ÉDITEUR RESPONSABLE
Benoit De Waegeneer,
4 rue aux Laines,
B-1000 Bruxelles
(Belgique)

Coordination
François Cajot
fca@humundi.org
T 32-(0)2-548.06.70
info@humundi.be
www.humundi.org
Graphisme
www.marmelade.be

Dynamiques paysannes
est réalisé avec le soutien de
la Direction générale de la
Coopération internationale
de Belgique.

La publication n'engage que
ses auteurs et a été financée
par l'ARES et la DGD.

Belgique
partenaire du développement

APROSSA AFRIQUE VERTE BURKINA FASO

Enabel

humundi

Rue aux Laines, 4 · B-1000 Bruxelles (Belgique)
+32 (0)2 548 06 70 · info@humundi.be · humundi.org