

PROGRAMME DETAILLE POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE AFRICAINE

PILIER II

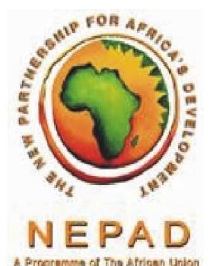
CADRE D'AMÉLIORATION DES INFRASTRUCTURES RURALES ET DES CAPACITÉS COMMERCIALES D'ACCÈS AU MARCHÉ

(FIMA)

Domaine Stratégique D

Renforcement des Capacités Techniques et Commerciales des Organisation de
Producteurs Agricoles et des Associations de Commerçants

PARTNERSHIPS IN SUPPORT OF CAADP



PROGRAMME DETAILLE POUR LE DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE AFRICAINE (PDDAA)

PILIER II

Cadre d'Amélioration des Infrastructures Rurales, des Capacités Commerciales et d'Accès au Marché

1. CAADP Programme et Objectifs

Le Programme Détaillé pour le Développement de l'Agriculture Africaine (PDDAA) est au cœur des efforts consentis par les gouvernements des pays africains à travers l'initiative de l'Union Africaine et du NEPAD, visant à accélérer la croissance et à endiguer la pauvreté et la famine dans ces pays. L'objectif fondamental du PDDAA est d'aider les pays africains à parvenir à une croissance plus que substantielle à travers une stratégie de développement impulsé par une agriculture viable qui permet d'éliminer la famine, de réduire la pauvreté et l'insécurité alimentaire, et qui favorise l'accroissement des exportations. En tant que programme de l'Union Africaine, il émane des gouvernements africains qui en sont propriétaires. Bien que d'envergure continentale, il fait partie intégrante des efforts nationaux de promotion de la croissance du secteur agricole et du développement économique. La vision globale du NEPAD pour l'agriculture vise à maximiser la contribution du plus grand secteur en Afrique à l'atteinte de l'autosuffisance et à la mise en place d'économies productives. En somme, l'objectif du NEPAD pour l'agriculture africaine est de réaliser un progrès et un développement économique de large portée, auxquels d'autres secteurs économiques, tels que la transformation, le pétrole, les mines et le tourisme pourraient contribuer de façon significative, mais pas dans les mêmes proportions que l'agriculture. Ainsi, le but du NEPAD pour le secteur est de promouvoir un développement impulsé par une agriculture qui éradique la famine, la pauvreté, l'insécurité alimentaire, et qui ouvre la voie à une croissance des exportations.

En tant que cadre opératoire commun pour le développement et la croissance agricole des pays africains, le PDDAA s'appuie sur les principes clés et cibles suivants :

- Le principe d'une croissance impulsée par l'agriculture comme principale stratégie pour atteindre l'Objectif du Millénaire pour le Développement et la réduction de la pauvreté ;
- La quête d'un taux de croissance sectorielle moyenne de 6% par an au niveau national ;
- L'allocation de 10% des budgets nationaux au secteur agricole ;
- L'exploitation des complémentarités régionales et la coopération pour relancer la croissance ;
- les principes de l'efficacité des politiques, de dialogue, d'évaluation, et de responsabilité, communs à tous les programmes du NEPAD ;
- les principes de partenariats et d'alliances qui intègrent les communautés d'agriculteurs et des producteurs, celles de l'agri business et de la société civile ;
- la mise en œuvre des principes attribuant des rôles et responsabilités de mise en œuvre des programmes à des pays particuliers; ainsi que la coordination à des Communautés Économiques Régionales désignées ; et la facilitation au Secrétariat du NEPAD.

Le PDDAA définit quatre domaines majeurs d'intervention ou « **Piliers** » dont le but est d'accélérer la croissance agricole, de réduire la pauvreté et de parvenir à la sécurité alimentaire et nutritionnelle, en droite ligne avec les principes et cibles susmentionnés. Ceux-ci comprennent :

- **Pilier I** : Accroître de façon durable les superficies cultivées et desservies par des systèmes fiables de maîtrise de l'eau ;
- **Pilier II** : Améliorer les infrastructures rurales et les capacités commerciales pour faciliter l'accès aux marchés ;
- **Pilier III** : Augmenter les approvisionnements en produits alimentaires, réduire la famine, et améliorer les stratégies et palliatifs en cas d'urgence alimentaire ;
- **Pilier IV** : Améliorer la recherche agricole, l'adoption et la diffusion des technologies.

CADRE D'AMÉLIORATION DES INFRASTRUCTURES RURALES, DES CAPACITÉS COMMERCIALES ET D'ACCÈS AU MARCHÉ

Domaine Stratégique D Renforcement des Capacités Techniques et Commerciales des Organisation de Producteurs Agricoles et des Associations de Commerçants

Le secteur de la petite agriculture domine la plupart du secteur productif d'Afrique ainsi que son marché de travail, et continuera à le faire dans un avenir proche. Il constitue, par conséquent, une composante essentielle de toutes les stratégies de croissance et de réduction de la pauvreté à terme et devrait être au cœur des efforts visant à élargir la base de l'offre et accroître la compétitivité des économies africaines, en particulier de l'agri business et les segments liés à l'agriculture. Au regard du nombre élevé des agriculteurs impliqués, les patrimoines de taille réduite, la fragmentation de la production, de tels efforts doivent cibler les organisations de producteurs agricoles et les associations de commerçants, en vue de réaliser des économies d'échelle et améliorer l'efficacité. L'objet du présent domaine stratégique est de montrer comment les pays africains peuvent mettre en place des programmes pour revitaliser efficacement le secteur de la petite agriculture et accélérer son intégration dans les chaînes de valeur plus élevées de demain, actuellement en pleine expansion.

En outre, les facteurs déterminants de la survie du secteur de la petite agriculture africaine ainsi que sa contribution à l'ensemble de l'économie dépassent largement le niveau du ménage agricole et même celui du secteur rural. Par conséquent, les décideurs et planificateurs d'investissement africains doivent porter un regard un peu plus synoptique sur le problème et s'occuper des facteurs techniques et commerciaux clés qui, tout au long des principales chaînes de valeur agricoles, déterminent les conditions de production et de mise en marché des petits producteurs.

1. Défis et Tendances Emergentes

Questions stratégiques :

- *Quelles sont les principales contraintes auxquelles sont exposés les petits agriculteurs aujourd'hui aussi bien en dehors du ménage agricole qu'à l'intérieur, par rapport aux marchés, aux technologies, à la finance, et à l'accès aux services sociaux ?*
- *Comment ces contraintes évoluent-elles avec le temps ?*
- *Y a-t-il d'autres contraintes en perspectives ?*
- *Comment toutes ces contraintes affectent-elles ou pourraient éventuellement affecter les conditions de production et de vie des petits agriculteurs, de la communauté rurale toute entière et des segments plus larges de l'économie nationale ?*

Les domaines clés de défi en droite ligne avec les efforts à consentir en vue d'agrandir et d'approfondir l'intégration de petits agriculteurs dans la chaîne de valeur de l'agri business comprend entre autres :

1.1. Un environnement commercial en mutation rapide et davantage complexe

La mondialisation croissante des marchés agricoles présente pour les petits producteurs agricoles africains, des défis à relever, qui sont encore plus complexes que ceux des producteurs asiatiques durant l'ère de la révolution verte, impliquant tout d'abord des contraintes technologiques. Toutefois, les petits producteurs africains de nos jours, ne doivent pas simplement produire plus et de façon plus efficace, mais aussi doivent pouvoir concurrencer les marchés qui sont plus compétitifs et plus complexes du point de vue logistique. La spécialisation croissante dans les canaux de distribution et de logistique, les préférences du consommateur en pleine mutation et différenciées, des normes et standards de plus en plus complexes, et autres spécifications techniques, ensemble suscitent une demande de plus en plus grandissante sur les capacités de production et de gestion du petit producteur moyen.

1.2. Taille et fragmentation de l'offre

Les défis face aux secteurs de la petite production agricole dans un environnement tel que celui décrit ci-dessus sont accrus par la taille réduite et la dispersion spatiale des unités de production. Ces derniers tendent à augmenter les coûts unitaires d'accès aux services et aux marchés. Ils limitent aussi l'éventail ou la capacité d'utilisation des technologies qui peuvent s'appliquer économiquement au niveau de chaque ferme.

1.3. Productivité faible et faiblement croissante

Les facteurs discutés dans la section précédente tendent à garder un niveau de productivité des patrimoines bien en deçà de leur potentiel normal. Comme conséquence, et malgré la récente reprise du secteur, la productivité totale du secteur a accru de seulement environ 50% au cours du dernier quart de siècle et la productivité moyenne par hectare ainsi que par agriculteur se situe entre 60 et 120 dollars américains avec des niveaux ; les plus bas observés en Afrique Australe et les plus élevés en Afrique de l'Ouest. Les rendements moyens en Afrique ont oscillé autour d'un millier de tonnes métriques au cours des 20 dernières années, comparés à une croissance de 2 à presque 3 tonnes métriques pour la moyenne des pays en développement.

1.4. Intégration inefficace dans les chaînes de valeur

A l'exception des produits traditionnels et quelques produits d'exportation de haute valeur, l'immense majorité des petits producteurs africains tendent à être coupés des segments restants des chaînes de valeur. L'ensemble de contraintes mentionnées ci-dessus et liées à l'environnement du marché, les conditions de production, et l'accès aux services ont l'effet combiné d'augmenter le coût et la logistique pour connecter le secteur des petits producteurs à ces segments. Des questions liées à la qualité, la quantité, et la fiabilité des approvisionnements constituent souvent des contraintes fortes, en plus du coût d'assemblage, de stockage, et de transport.

1.5. Absence de produits des services financiers adaptés

La fragmentation et l'échelle de la production de petits producteurs complique la prestation des services financiers et augmente les coûts d'intermédiation financière. Le problème ici est à la fois du côté des opérations de production en champ et de celui du secteur financier. Les plus bas niveaux de productivité et une faible intégration dans les chaînes de valeur affectent négativement le taux de bénéfice et donc la propension à investir des petits producteurs. La taille des opérations et la dispersion des holdings augmentent le coût de prestation des services financiers par le secteur bancaire, lequel en retour augmente le coût du crédit aux petits producteurs prêts à investir. Par conséquent, individuellement, les petits producteurs ont peu de chance de générer la demande nécessaire de services financiers pour stimuler d'importants investissements de la part du secteur bancaire pour satisfaire leur demande. Le secteur bancaire, pour sa part, offre un nombre de services limité qui ne correspond pas aux besoins de l'ensemble des petits producteurs.

1.6. Technologies de production inadéquates

Cette composante du programme du PDDAA est traitée plus en profondeur dans le Pilier IV. Il est inclus ici à titre de référence en vue de garantir que les décideurs, les planificateurs d'investissement, et autres parties prenantes impliquées dans la mise en œuvre du présent Pilier aux échelles nationale et régionale, s'appuient sur la contribution du Pilier 4 en vue de lever avec succès les contraintes dans ce domaine.

2. Réponses et opportunités pour l'action

Questions stratégiques :

- *Les pays utilisent-ils suffisamment toutes les opportunités institutionnelles, commerciales et techniques à leur portée pour relever les défis ci-dessus ?*
- *Où sont ces opportunités ?*
- *Comment peuvent-elles être exploitées ?*
- *Quelles opportunités sont-elles plus aptes à résoudre quelle catégorie de défi ?*
- *Qui sont les acteurs clés à mobiliser ?*

Les opportunités de réponses aux défis et tendances émergentes sus visés existent dans les domaines ci-après :

2.1. Expansion rapide de la demande locale et du commerce transfrontalier croissant

Une multitude de facteurs partant de la présente reprise économique, la croissance de la population, l'urbanisation, la demande en croissance rapide de nourriture basée sur les denrées locales, une plus grande intégration des marchés locaux et régionaux, l'expansion du commerce transfrontalier, aux réponses des secteurs en pleine explosion du conditionnement, du traitement et de la distribution, dans un avenir proche, conduiront à des changements significatifs dans les chaînes de valeur alimentaires domestiques. La conséquence est que dans la majorité des pays africains, les petits agriculteurs feront face à des marchés en croissance rapide tout juste devant leur porte. Avec une bonne planification, des interventions judicieuses et innovantes, et des partenariats stratégiques entre les secteurs public et privé, et les organisations de producteurs/des associations de commerçants (OP/AC), cette demande potentielle peut être exploitée pour booster l'offre, créer la richesse, et réduire la pauvreté en milieu rural.

2.2. Avancées des technologies modernes

Les contraintes liées à la technologie, à la logistique de marché, et à l'accès aux services peuvent être levées dans une large mesure à travers l'usage des technologies modernes, en particulier les TIC et la Biotechnologie. Les TIC sont déjà utilisées pour résoudre les contraintes d'information sur le marché et celles liées à l'intermédiation. Elles peuvent aussi être utilisées de façon plus incisive pour révolutionner les services de vulgarisation et venir à bout de contraintes physiques et humains pour diffuser et accéder à de meilleures technologies et des pratiques de cultures améliorées. Les technologies sont aussi pilotées dans le domaine de l'intermédiation financière. Ces interventions peuvent être accrues pour faciliter l'ajustement [personnalisation] des services financiers avec les besoins des petits producteurs et réduire le coût d'intermédiation et de crédit. Le secteur des télécommunications est parmi les secteurs les plus dynamiques et les plus innovants des économies africaines. Il y a de grandes perspectives à développer des partenariats stratégiques qui pourraient faire avancer leur intérêt d'entreprise tout en proposant le type de solutions qui sont suggérées ci-dessus.

La biotechnologie est l'autre domaine dans lequel les opportunités pour venir à bout des contraintes de production d'échelle et la fragmentation sont abondantes. La contribution de la biotechnologie ira au-delà de l'élargissement de la place de l'innovation en technologie de semences. Elle peut également apporter une contribution importante au relâchement des contraintes liées aux pratiques culturelles et le besoin d'ajuster les technologies afin de cadrer avec les conditions des petits producteurs. Pour que ceci se produise, toutefois, les pays africains devront adopter une attitude entièrement différente dans le débat sur la biotechnologie. Jusqu'ici il a été question pour eux de se prononcer pour ou contre l'introduction ou l'adoption de certaines technologies. Le débat doit traiter de l'impérieuse nécessité pour les pays africains à maîtriser les biotechnologies pour leur propre usage en créant des capacités domestiques en termes de compétences, de laboratoires, et d'équipement pour générer les solutions techniques aux problèmes rencontrés par les producteurs locaux. Ceci est de la grande importance stratégique étant donné le rôle que la biotechnologie est supposée jouer dans le développement du commerce et la compétitivité agricoles dans le long terme. L'Afrique n'a pas le choix de prendre ou de laisser la biotechnologie. Pas plus qu'elle ne puisse se permettre d'attendre encore plus longtemps. Plutôt, elle devrait investir dans la maîtrise de la biotechnologie pour ses propres usages et buts.

3. Atouts Pour Bâtir

Questions stratégiques :

- *Quels sous-secteurs stratégiques ont, au niveau communautaire, des AS/AC qui présentent un minimum de masse critique d'activités de production et d'activités commerciales*
- *Quels domaines et produits ont la plus grande concentration de tels OP/AC ?*
- *Quels sont les actifs physiques, organisationnels, financiers, commerciaux et techniques susceptibles d'être mobilisés de suite en vue de renforcer leurs capacités à servir comme partenaires d'affaires crédibles à d'autres acteurs le long de la chaîne ?*

Les domaines et facteurs d'atouts pour appuyer les futures stratégies d'intégration des petits producteurs dans les chaînes de valeur incluent:

3.1. Accroître les capacités de mobilisation, de plaidoyer et de partenariat

Le nombre croissant des organisations de producteurs relativement autonomes dans le secteur de la petite agriculture et leur rôle croissant dans une ère post-ajustement structurel offre un point d'entrée efficace pour planifier et mettre en œuvre des interventions pour cibles et atteindre un grand nombre de petits agriculteurs à un coût beaucoup plus bas. Les capacités organisationnelles croissantes des organisations de producteurs facilitent aussi la mise sur pied de partenariats et alliances avec le secteur public et autres acteurs du secteur privé pour élargir l'accès au crédit, et réduire le coût des services et de la technologie, et accélérer l'intégration des petits agriculteurs dans les chaînes de valeur agricoles locales.

3.2. Flexibilité relative et adaptabilité des structures de production

Les petits producteurs ont peu d'investissements lourds et peuvent donc facilement adapter la production à de nouvelles demandes de marché et de technologie dans la mesure du possible au regard des conditions culturelles physiques. Plus encore, l'important écart de rendement fréquemment observé parmi les petits producteurs agricoles devrait rendre plus aisé l'action de booster de façon significative l'offre dans une période de temps relativement court. Les efforts dans le cadre de ce Pilier devraient alors viser à lier le marché potentiel mentionné ci-dessus à la base de l'offre des petits producteurs en augmentant l'usage de la politique conventionnelle, d'instruments institutionnels et organisationnels de gestion.

4. Typologie des Organisations de Producteurs et Associations de Commerçants Africaines

L'approche stratégique proposée dans ce document cadre consiste à cibler les organisations de producteurs agricoles et les associations de commerçants (OP/AC) comme un pont pour atteindre et intégrer les millions d'agriculteurs du secteur africain des petits producteurs. Les OP/AC sont une riche constellation de groupes d'une diversité de qualité de membres, de sophistication institutionnelle, et de capacités opérationnelles. Elles peuvent être classifiées comme suit :

Groupes de producteurs: ils ont tendance à être petits, habituellement informels, groupes d'agriculteurs à l'échelle d'un village, particulièrement présents en Afrique de l'Ouest dans les secteurs leader traditionnels d'exportation comme le coton, les arachides, le cacao, et le café, où des dizaines de milliers peuvent se retrouver dans un seul pays.

Groupes d'intérêt spéciaux : Ceux-ci sont aussi à l'échelle du village, sont des groupes affiliés à un produit spécifique et opérant essentiellement dans la collecte primaire en amont de la chaîne de commercialisation et se rencontrent parmi les producteurs de coton, horticulteurs, acteurs du secteur laitier, etc. De façon typique, ils partagent un centre de collecte pour vendre leurs produits aux commerçants et intermédiaires.

Les unions à l'échelle du district : Elles sont des regroupements plus formels, au niveau du district ou de la région, des groupes du niveau village, qui peuvent être affiliés à un produit spécifique ou mettre ensemble des agriculteurs provenant de plus de sous-secteurs d'une zone donnée.

Organisations nationales leaders : Celles-ci sont des organisations plus larges, qui souvent incorporent un nombre de parties prenantes d'autres industries le long de la chaîne de valeur tels que les transformateurs, les mercantiens, les transporteurs, les distributeurs d'intrants, et les banquiers. Dans certains cas, elles peuvent être bien mises en réseau de l'intérieur.

Organisations régionales qui en regroupent d'autres: L'appartenance à ces organisations va au delà des pays et habituellement, englobe la chaîne de valeur entière. Parmi des exemples importants on peut citer le Conseil Céréaliier Est Africain (EAGC), l'Association de Café Fin d'Afrique de l'Est (EAFCA), la Fédération des Agriculteurs de l'Afrique de l'Est (EAFD), la Confédération des Unions Agricoles d'Afrique Australe (SACAU), l'Alliance Africaine de la Noix de Cajou (ACA), le Réseau des Organisations Paysannes

et des Producteurs Agricoles d'Afrique de l'Ouest (ROPPA), l'Association des Producteurs de Coton Africains (APROCA), le Réseau des Chambres d'Agriculture de l'Afrique de l'Ouest (RECAO)

5. Le rôle des Organisations de Producteurs et des Associations de Commerçants dans l'Intégration des Petits Producteurs dans les Chaînes de Valeur

Le fait que l'agriculture africaine soit dominée par les petits producteurs oblige à trouver des moyens innovants d'utiliser les organisations de producteurs et les associations de commerçants comme points d'entrée vers l'expansion de la base de l'offre et de développement des chaînes de valeur dont s'accommodent les agriculteurs. Le défi majeur à cet égard est que la majorité des OP/AC n'a pas de service clientèle allant dans le sens d'une orientation adéquate des affaires pour faire face aux questions organisationnelles et opérationnelles de leurs membres. En plus, les organisations et associations sont déjà considérées comme partenaires crédibles par les prestataires de services, les financiers et/ou autres acteurs le long de la chaîne de valeur. Comme résultat, elles ne réussissent pas à exploiter le potentiel de former des partenariats public privé et des alliances *business to business* tellement importantes pour le développement de la petite agriculture dans une ère post-ajustement structurel. La conséquence est l'accès limité pour les petits producteurs aux services et leur échec continu à intégrer pleinement les chaînes de valeur.

Une composante capitale du Pilier II devrait par conséquent consister à transformer certaines organisations et associations leaders et leurs affiliées de leur orientation initiale d'organisation de plaidoyer à des organisations à caractère commercial pouvant offrir de manière efficiente des services techniques et commerciaux à leurs membres et servir de partenaires crédibles aux banques, commerçants, transformateurs, distributeurs d'intrants, et autre acteurs le long de la chaîne de valeur (voir Figure 3.5). Un tel processus transformationnel poursuit trois sous objectifs complémentaires : la maturation institutionnelle, la diversification opérationnelle et la mise en cohérence des politiques et de la réglementation. Ces objectifs prennent en compte l'expérience de terrain, laquelle montre que le processus du développement des OP/AC africaines avance séquentiellement comme suit :

- 1 Les plus grandes OP/AC prennent initialement un rôle de plaidoyer et les plus petites, basées en milieu rural, mettent l'accent sur la production et le marketing mais de façon pas du tout sophistiquée ;
- 2 Les quelques organisations ayant le plus de réussite en termes opérationnels évoluent et ajoutent la prestation des services techniques et l'approvisionnement en intrants à leurs activités
- 3 Les rares OP/AC, les plus avancées pourraient inclure l'accès au marché et au financement dans leur portefeuille d'activités.

Les sections ci-dessous décrivent que les actions devraient constituer le focus de l'agenda du Piler 2 dans ce processus transformationnel. Des telles actions exigent des partenariats efficaces entre les secteurs public et privé y compris les organisations de producteurs, et les alliances au sein de ces dernières en vue de créer : (i) le cadre juridique et réglementaire pour une gouvernance efficace dans la gestion des OP/AC ; et (ii) les capacités commerciales et techniques nécessaires pour transformer celles-ci en des entités d'affaires efficaces et bien gérées.

5.1. La maturation institutionnelle des AP et AC leaders

Les clés pour la viabilité institutionnelle des OP/AC se trouvent dans leur autonomie, leur aptitude à représenter les intérêts de leurs membres efficacement et à prendre en compte les besoins des femmes et des jeunes dans les mesures de planification et de mise en œuvre appuyant le développement de la chaîne de valeur. Leur viabilité et leur succès dépendent aussi des systèmes de gestion transparente à travers lesquels elles offrent des services et de la valeur à leurs membres. La bonne gouvernance est, et devra rester une contrainte sur le développement organisationnel, jusqu'à ce que les normes d'autonomie et de transparence soient largement observées, y compris des directeurs librement élus pour représenter les intérêts des membres, et des secrétariats efficaces et tournés vers le service pour gérer en toute conscience de leur imputabilité, les programmes de service. L'autonomie et la transparence constituent aussi la seule protection contre la politisation et la capture par l'élite qui fréquemment menace même les OP/AC les plus avancées. La maturation institutionnelle qui est nécessaire pour les principales OP/AC pour servir de point

d'ancrage pour l'intégration des petits producteurs dans les chaînes de valeur émergentes et dynamiques appelle à :

1. l'application par de telles organisations du modèle de gouvernance et des pratiques de gestion les plus efficaces ; et
2. Leur collaboration avec les gouvernements et les partenaires du secteur privé pour développer les compétences dans le domaine de la gestion organisationnelle afin de promouvoir l'adoption de telles pratiques.

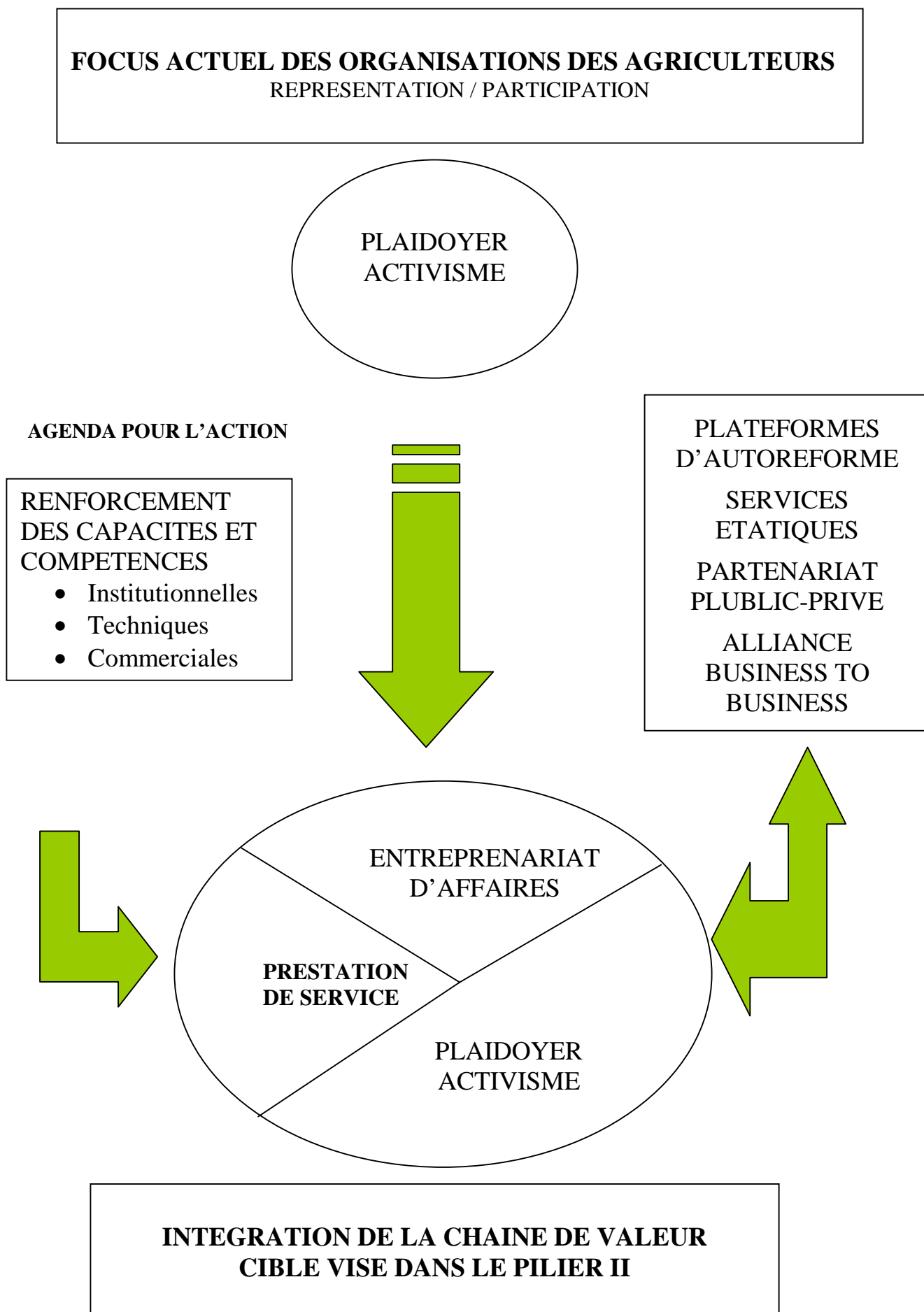
5.2. Diversification opérationnelle des OP/AC dirigeantes

Les programmes d'ajustement structurels des années 80 et 90 ont conduit à la réduction de l'implication du gouvernement dans le secteur agricole, y compris les fonctions d'appui essentielles telles que la vulgarisation, l'accès au marché, et le financement des intrants. Comme les gouvernements cherchaient à équilibrer les budgets nationaux, à diminuer les masses salariales et à accélérer la privatisation, ils ont laissé de côté des vides importants le long des chaînes de valeur que le secteur privé n'était pas préparé à combler. Les OP/AC les plus avancées tournées vers les affaires qui étaient déjà en contact avec le secteur formel étaient dans une meilleure position pour combler ce vide plus rapidement, en termes d'accès au financement, de liens aux marchés et de prestation de services techniques.

La future intégration des petits producteurs dans les chaînes de valeur exige qu'ils soient liés aux OP/AC similaires ayant les mêmes orientations des affaires. Les interventions clés dans ce domaine du Pilier devraient chercher à impulser la nécessaire diversification opérationnelle des principales OP/AC et leurs affiliés au niveau local, c'est-à-dire là où la masse critique actuelle et potentielle d'activités productrices et de services commerciaux existe, pour efficacement satisfaire toute technologie majeure, tout marché, et les besoins à caractère financier de leurs membres. Ceci en retour exige que :

1. les OP/AC reconnaissent le besoin de jouer l'important rôle d'agents économiques dans une ère post-réforme et l'impératif y relatif d'évoluer en entités d'affaires pouvant servir de partenaires d'affaires crédibles à d'autres acteurs le long de la chaîne de valeur ; et
2. les gouvernements entrent en partenariat avec le secteur privé et les OP/AC pour respecter les critères ci-dessus, d'après l'approche définie dans la présentation générale du cadre de référence de ce pilier, pour renforcer les capacités commerciales, techniques et managériales nécessaires à la promotion et à l'orientation vers les affaires des OP/AC.

Figure 4.7. Intégrer les Petits Producteurs dans les Chaînes de Valeur à travers les Organisations des Producteurs et les Association de Commerçants



5.3. Mise en cohérence des politiques et de la réglementation

La maturation institutionnelle et la diversification opérationnelle sont impossibles sans l'environnement politique et réglementaire nécessaire. Les politiques et réglementations du gouvernement dans une ère post-réforme doivent être alignées sur la réalité d'un secteur agricole tiré par le secteur privé. Ceci inclut à juste titre :

1. Un cadre juridique qui permet d'enregistrer et faire fonctionner des organisations de producteurs comme des entités d'affaires
2. Un environnement réglementaire qui évite des découragements dans la politique des prix, le marketing, la distribution des intrants, le financement, et la technologie et qui découragent l'émergence d'entreprises d'affaires, à base des OP/AC, qui soient plus efficaces

A cet égard, le besoin des gouvernements de maintenir et d'améliorer, en s'appuyant sur les réformes des années 80 et 90, est d'une importance particulière. Ces réformes ont, entre autres facteurs, conduit à la reprise observée du secteur agricole dans un grand nombre de pays africains au cours des 10 dernières années. A mesure que les souvenirs des distorsions de politiques passées s'estompent et qu'un nouveau leadership émerge aux niveaux central et local à travers l'Afrique, il y a un risque croissant de revirement politique qui est la réintroduction des politiques et pratiques longtemps discréditées. Ces politiques n'étaient pas adoptées avec une mauvaise intention, mais parce qu'elles semblaient être des réponses appropriées. Ce risque de revirement politique peut être minimisé, si les gouvernements adoptent une approche plus inclusive de sa politique et du dialogue autour des politiques, qui permettent une évaluation *ex-ante* suffisante des nouvelles politiques et réglementations.

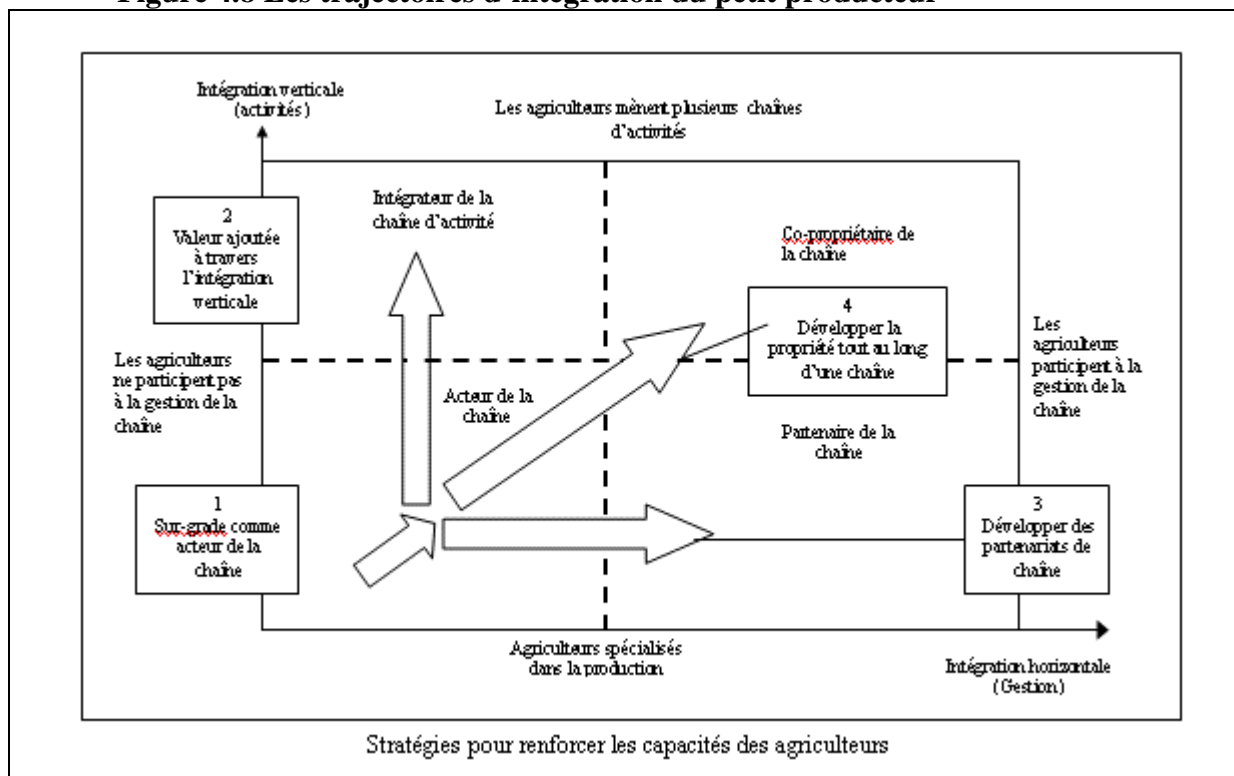
6. Pistes d'Intégration du Petit Producteur

Les organisations de producteurs peuvent suivre différentes stratégies, selon le produit et les caractéristiques du sous-secteur, pour promouvoir avec succès l'intégration des petits producteurs agricoles dans les chaînes de valeur d'agri business. Les principales activités pour chacune de ces stratégies sont résumées dans la Figure 4.8 et décrites ci-dessous :

1. pour les petits producteurs qui ne sont pas encore entrés dans le marché dans le cas des produits de demande potentielle élevée, le point de départ est de travailler sur les produits clés par les agriculteurs, satisfaire l'exigence du premier segment du marché avec lequel ils sont en contact et les aider à entrer dans la chaîne de valeur comme un "spécialiste de produit". l'objectif ici est de relever la position des petits producteurs à travers l'organisation des *acteurs de la chaîne*.
2. Dans les cas où les petits producteurs ont déjà intégré la chaîne, les organisations des producteurs font face aux trois options suivantes pour intensifier l'intégration :
 - a. Développer les partenariats à travers l'*intégration horizontale* avec les autres chaînes membres avec la spécialisation des petits producteurs sur la production, y compris la gestion. Les organisations opèrent comme des *partenaires*.
 - b. Ajouter de la valeur aux produits des petits producteurs à travers l'*intégration verticale* sans implication dans la gestion des activités de la chaîne. Ici les organisations agissent comme des *intégrateurs d'activité de la chaîne*
 - c. Développer l'appropriation dans la chaîne, en favorisant le long de la chaîne, des activités de gestion et autres. Ici, les organisations agissent comme des *propriétaires de la chaîne*.

Les interventions en appui aux OP/AC pour la mise en œuvre des stratégies d'intégration de la chaîne de valeur sont nécessaires à trois niveaux:

Figure 4.8 Les trajectoires d'intégration du petit producteur



Source : Se référer au document du Pilier II, Page 84

Au niveau sectoriel, de telles interventions pourraient inclure la création d'un environnement solide pour la politique sectorielle sur les intrants et les produits, le développement des infrastructures de base nécessaires telles que les routes, les facilités de communication, les infrastructures d'électricité et d'eau. Au niveau du fermier individuel, l'intervention devrait cibler le renforcement des aptitudes techniques et managériales dont les petits producteurs ont besoin pour (i) maîtriser les exigences commerciales qui existent quand on produit pour un marché compétitif ; et (ii) la gestion efficace des risques liés aux affaires et aux innovations sur les produits. Au niveau des OP/AC, l'accent doit être mis sur le développement des compétences des agriculteurs en matière de chaîne en augmentant leur accès à la connaissance de la chaîne et en modernisant leur gestion et pratiques d'alliances d'affaires.

7. Les Actions Prioritaires Proposées dans le Domaine D du Pilier II

Les actions d'urgence proposées dans chaque domaine stratégique servent de points d'entrée pour passer à une échelle plus élevée de l'agenda du Pilier II aux niveaux national et régional. Elles ciblent les domaines et activités prioritaires clés qui répondent aux besoins largement diffusés à travers les pays et régions, et qui nécessitent une action collective se prêtant à des économies d'échelle. Dans beaucoup de cas, elles démarreront par des programmes pilotes qui pourraient ensuite être reprises pour passer à une plus large échelle à mesure que la mise en œuvre se poursuit.

7.1. Conception et pilotage des modèles d'intégration des petits agriculteurs dans des chaînes agricoles

Objectif : développer des outils efficaces et reproductibles à grande échelle pour encourager les partenariats et alliances entre les gouvernements, les opérateurs du secteur privé et les principales Organisations de Producteurs et Associations de Commerçants (OP/AC) afin d'élargir l'accès des petits producteurs aux services commerciaux et techniques

Activités indicatives :

A. Une évaluation systématique des modèles réussis des OP/AC en termes de prestation de services techniques, financiers et commerciaux à leurs membres ;

- B. Concevoir un plan d'action pour faciliter l'adoption des éléments critiques du modèle parmi quelques OP/AC sélectionnées.

7.2. Conception et pilotage de la formation professionnelle et des systèmes de développement innovateurs de la main d'œuvre

Objectif : Accélérer, à travers une croissance future, la modernisation des systèmes d'exploitation et assurer la compétitivité technologique des petits producteurs africains et des secteurs de l'agri business dans l'économie agricole globale dans le long terme.

Activités indicatives :

- A. Examen des modèles réussis de développement de la formation professionnelle et de la main d'œuvre à l'intérieur et à l'extérieur de l'Afrique
- B. Pilotage des systèmes de formation de prototype dans les pays choisis sous la coordination de principaux organismes de fermier régionaux et de leurs organismes nationaux de membre

2. Contenu et Objectifs du Pilier II

L'objectif ultime du Pilier II est d'accélérer la croissance dans le secteur agricole en développant les capacités des entrepreneurs du secteur privé, qu'ils soient producteurs commerçants ou petits producteurs, en vue de satisfaire les exigences sans cesse croissantes et complexes de qualité et de logistique sur les marchés locaux, régionaux et internationaux. Un tel objectif est réalisable sur les chaînes de valeur stratégiques ayant un plus gros potentiel à générer une croissance de revenu de large portée et à créer la richesse en milieu rural et dans le reste de l'économie. Ainsi perçu, ce pilier met l'accent sur les politiques, les actions de régulation, le développement des infrastructures, les efforts de renforcement des capacités, les partenariats et alliances qui pourraient faciliter un développement des chaînes de valeur agricoles visant à réduire systématiquement la croissance de la pauvreté dans les pays africains.

3. Domaine Stratégiques Clés du Pilier

La mise en œuvre du Pilier II devra s'opérer à travers cinq grands ensembles d'activités ou domaines stratégiques, guidée par la vision ci-dessus et recourant aux outils ainsi définis :

- *Domaine A* : Augmenter la compétitivité et saisir les opportunités sur les marchés locaux, régionaux et internationaux
- *Domaine B* : Investissement dans les infrastructures physiques d'échange et de commercialisation afin de diminuer les coûts d'approvisionnement des marchés ci-dessus
- *Domaine C* : Développement de la chaîne de valeur et des services financiers dans les secteurs stratégiques
- *Domaine D* : renforcement des capacités commerciales et techniques des organisations d'agriculteurs et d'associations de commerçants

PARTNERSHIPS IN SUPPORT OF CAADP

