

LA CONTRACTUALISATION : UNE OPPORTUNITE POUR LA PROMOTION DES CHAINES DE VALEUR DU RIZ LOCAL EN AFRIQUE DE L'OUEST



Note réalisée pour Michigan State University dans le cadre du projet SRAI2, appuyé par
la Fondation Syngenta pour une Agriculture Durable

Bio Goura SOULE

Avril 2016

Table des matières

Liste des figures	1
Liste des encadrés	2
Liste des sigles et abréviations	2
I. Introduction.....	0
II. Objectif de la note	4
III. Méthodologie	4
IV. Aperçu sur les modes de coordination contractuelle en agriculture en Afrique de l’Ouest	5
4.1 Le modèle dit intégral de contractualisation	5
4.1.1 La production et la commercialisation du paddy comme objet de contractualisation	5
4.1.2 La commercialisation du riz usiné au centre des processus de contractualisation	7
4.2 Les modèles volontaristes, versus achats institutionnels	11
4.2.1. Les expériences de couplage des contrats d’achat de paddy et de riz usiné au Burkina Faso	11
4.2.2. Le cas de l’Office des Produits Alimentaires du Mali	16
4.3 Les modèles de contrats dit exclusifs.....	19
4.3.1 Le modèle de contractualisation en Côte d’Ivoire : entre territorialisation et « tutélisation » de la production du riz	20
4.4 Le modèle de contractualisation dit inclusif ou co-géré	23
4.4.1 : Les ESOP, un modèle évolutif de contractualisation agricole	23
V. Conclusion : Quels place et rôle pour la contractualisation dans les transformations structurelles de l’agriculture en Afrique de l’ouest.....	26
VI. Bibliographie.....	30

Liste des figures

.....
Figure 1 : Enchaînement contractuel au sein de la filière du riz local dans la vallée du Fleuve Sénégal7

Figure 2 : Esquisse des relations contractuelles entre les acteurs de la filière riz dans la vallée du Sénégal

Figure 3 : Etat de mise en œuvre des contrats entre la SONAGESS et ses différents partenaires en 2015.....

Figure 4 : Aperçu des relations contractuelles autour de la filière riz local au Burkina Faso

Figure 5 : Schéma contractuel au sein de la filière riz en Côte-d’Ivoire

Liste des encadrés

Encadré 1 : le groupe Vital-Agro-industrie	6
Encadré 2 : l'expérience de la rizerie Wend Konta	12
Encadré 3 : Union des femmes étuveuse de Bagré.....	13
Encadré 4 : L'expérience de Agricultural and Management Company – Foods et Commerce) AMC-FC	20
Encadré 5 : Brève présentation de l'ETD	24
Encadré 6 : le difficile choix du modèle d'exploitation agricole à promouvoir de l'ECOWAP.	27

Liste des tableaux

Tableau 1: Motivations des différents acteurs pour la contractualisation	2
Tableau 2: Analyse swot des formes de contractualisation.....	29

Liste des sigles et abréviations

AFD	Agence française de développement
BID	Banque Islamique de Développement
CEDEAO	Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CIDR	Centre International de Développement Rural
CNCAS	Caisse nationale de Crédit agricole du Sénégal
CNOP	Coordination Nationale des Organisations Paysannes
CSA	Commissariat à la Sécurité Alimentaire
CSAO	Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest
ECOWAP	Economic Community of West African states agricultural policy
ESOP	Entreprises de Services aux Organisations des Producteurs
ETD	Entreprise Territoire et Développement
FNDA	Fonds National de Développement Agricole
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
IMF	Institution de Micro Finance
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ONDR	Office National de Développement du riz
OP	Organisations des Producteurs
OPAM	Office des Produits Alimentaires du Mali
PAM	Programme alimentaire Mondial
SAED	Société d'Aménagement et de développement du delta
SONAGESS	Société Nationale de Gestion des Stocks de Sécurité
UNPRB	Union Nationale des Producteurs du riz du Burkina Faso

I. Introduction

1. le secteur agricole et alimentaire ouest africain connaît depuis une vingtaine d'années de nombreuses mutations, qui contribuent à sa profonde transformation, tant au point de vue de sa structure, que de son fonctionnement. Ces transformations sont perceptibles à travers l'amplification de deux phénomènes étroitement liés :
 - a. Une forte connexion au marché, tant local, régional, qu'international des exploitations agricoles familiales ou industrielles. Cette connexion qui, elle même est le résultat de la forte croissance démographique, de l'urbanisation galopante et des changements d'habitude alimentaire d'une population au sein de laquelle émerge une classe moyenne à fort pouvoir d'achat, a fait du marché, le moteur principal des transformations agricoles. Elle se traduit par une « marchandisation » croissante de la consommation. Ainsi, selon Bricas et al, 2015, entre 60 et 90 % des produits alimentaires consommés en Afrique de l'Ouest passent désormais par le marché. Le marché intérieur des produits agro alimentaires est plus important que celui à l'exportation, même pour les pays agro exportateurs net comme la Côte d'Ivoire, le Nigeria et le Ghana, selon la même étude. Cette transformation a placé certains produits au cœur des enjeux de développement agricole, et plus spécifiquement de la gestion de l'épineuse question de l'insécurité alimentaire des populations de la région. C'est le cas du riz, dont le taux de croissance de la consommation régionale (5,5%), en a fait un produit stratégique et sensible, bien que ne venant qu'en quatrième position des céréales produites et consommées dans la région après le mil, le sorgho et le maïs.
 - b. Une transformation des systèmes de production, qui se traduit par l'émergence de nouveaux acteurs et de nouvelles formes de coordination impulsées par le fonctionnement du marché. Si les exploitations agricoles familiales demeurent prépondérantes dans le paysage agricole régional, elles sont de moins en moins loin de détenir le monopole de la gouvernance du secteur agricole. De nouveaux acteurs représentés, soit par des petits et moyens entrepreneurs, soit par des agrobusiness, dotés de moyens d'intervention nettement plus importants intègrent de plus en plus, les trois maillons importants des filières agricoles : la production, la transformation et la mise en marché/distribution. Leur présence dans le secteur est entrain de transformer l'économie agricole régionale, avec la naissance de nouvelles dynamiques dans les principaux bassins de production.
2. Ces transformations s'accompagnent souvent de nouvelles formes de coordination entre les acteurs. Parmi les formes les plus en vue, figure la contractualisation, qui est envisagée comme une pratique librement consentie par toutes les parties prenantes et qui permet : (i) d'améliorer les relations entre les industriels et les agriculteurs, (ii) d'améliorer les conditions d'accès des petits producteurs aux marchés, (iii) de faire avancer les normes de qualité des produits agricoles, (iv) de minimiser les risques encourus par les industriels, etc.
3. La contractualisation est apparue comme un des moyens les plus adaptés d'organiser la production commerciale de la petite et de la grande agriculture. Elle n'est pas une pratique nouvelle en Afrique de l'ouest. Dans le passé, les sociétés d'intervention de la période coloniale ou post coloniale ont développé des formes de relations commerciales avec les

petits producteurs autour des filières de produits d'exportation : café, cacao, coton, hévéa, etc. Ces relations s'apparentent à de la contractualisation : fourniture de l'encadrement technique et des intrants contre le produit brut, à un prix fixé par l'industriel, sans une véritable négociation avec les producteurs agricoles.

4. Depuis quelques années, la montée en puissance du marché comme principal déterminant de la sécurité alimentaire a posé deux sortes de problèmes que les acteurs tentent de résoudre par la contractualisation : (i) les imperfections du marché (hausse voire, volatilité des prix), très préjudiciables aux consommateurs dont une partie est constituée de producteurs, (ii) la faible qualité des produits locaux, source de leur faible compétitivité prix vis à vis de ceux importés du marché international.
5. Dans le contexte de l'Afrique de l'Ouest, la contractualisation est passée globalement par trois phases plus ou moins marquées, en lien avec l'évolution du marché des produits agricoles :
 - a. Une première phase centrée sur les produits dits de rente, avec une forte présence de la puissance publique. Cette phase a permis à de nombreuses sociétés de disposer de produits, souvent exportés vers la puissance coloniale, parfois sommairement transformés pour la consommation locale.
 - b. Une seconde phase où l'Etat par l'intermédiaire des offices publics s'est positionné comme un acheteur net de produits vivriers auprès des commerçants pour la constitution/renouvellement des différents stocks et réserves de sécurité alimentaire. Cette phase a connu des fortunes diverses, l'Etat étant resté maître de la situation, en dépit du pouvoir de négociation et de pression dont disposent les commerçants dans certains pays.
 - c. Une troisième phase qui a pris corps, ces dernières années avec les crises alimentaires de 2005, 2008 et 2012, et inaugurée par les agences des Nations Unies, notamment le PAM, avec la promotion de l'opération P4P, conçue comme un des moyens de renforcement de la résilience des petits producteurs aux crises. Cette expérience sera reproduite sous forme d'achats institutionnels dans le cadre de contrats saisonniers liant les offices de sécurité alimentaire et les producteurs pour la livraison de céréales et de niébé. Ces expériences ont pris plusieurs formes au cours des trois ou cinq dernières années, tant par le flux des produits qui les structurent, que par le nombre de parties prenantes véritablement engagées, et plus globalement par les mécanismes de soutien qui sont déployés.
6. Les formes les plus marquantes sont actuellement expérimentées au sein des chaînes de valeur du riz dans la quasi totalité des pays de la région. En effet, depuis la crise alimentaire de 2008, que certains analystes n'ont pas hésité à taxer de crise du riz, cette céréale fait l'objet d'une attention soutenue de la part des pouvoirs publics et des autres acteurs, notamment le secteur agrobusiness. En effet, bien que la production domestique croisse à un taux d'environ 4% par an, taux supérieur à celui de l'évolution naturelle de la population, estimé à 2,2% (CSAO, 2012), elle n'arrive pas à satisfaire une consommation régionale qui augmente chaque année à un rythme de 5,4% par an (AfricaRice, 2013).
7. Le caractère stratégique, voire sensible de cette céréale a fait naître de nombreuses initiatives portées, tant par les Etats autour des Stratégies Nationales de Développement du Riz, et de bien d'autres programmes de grande envergure, que par le secteur privé. La forte percée de cette dernière catégorie d'acteurs dans les différents maillons des chaînes de

valeur, les opportunités que présentent les marchés locaux, ont suscité de nouvelles formes de coordination matérialisées par des conventions formelles entre : (i) les producteurs individuels, ou évoluant dans des Groupements d'intérêt Economique, ou dans des coopératives petites et moyennes entreprises, (ii) les industriels (petits, moyens et gros), (iii) les prestataires de services en milieu rural (micro finance, assurance, distributeurs d'intrants) ; (iv) commerçants (importateurs et distributeurs), et enfin (v) l'Etat qui intervient parfois comme agent de régulation des relations entre les autres acteurs, s'il n'est pas directement partie prenante dans les conventions liant les autres protagonistes.

8. Les motivations des différents acteurs dans les formes consensuelles de contractualisation qu'ils concluent mutuellement sont variées ; mais ont pour finaliser un approvisionnement régulier du marché en produits de bonne qualité, à des prix accessibles aux consommateurs et rémunérateurs pour les producteurs. De façon spécifique, les motivations exprimées par les différents groupes d'acteurs se présentent globalement comme suit :

Tableau 1: Motivations des différents acteurs pour la contractualisation

ACTEURS	MOTIVATIONS	VALEURS AJOUTEES ATTENDUES
Producteurs individuels ou organisés	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitation de l'accès aux : <ul style="list-style-type: none"> - facteurs de productions, notamment intrants (engrais, semences et produits de traitement) - crédits de campagne - marché de commercialisation des produits • Professionnalisation à travers l'accès aux : <ul style="list-style-type: none"> - formations ciblées - conseil agricole et à la vulgarisation de bonnes pratiques • Amélioration de la gouvernance des OP et des exploitations familiales, etc. <ul style="list-style-type: none"> - structuration au sein d'organisation légalement constituée - 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ augmentation de la production ❖ amélioration de la productivité ❖ amélioration des revenus des producteurs ❖ amélioration de la qualité des produits (matières première)
Industriels	<ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement régulier des unités industrielles en matières premières • Minimisation des coûts de transactions 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ exploitation de la capacité installée des unités industrielles ❖ réduction des coûts de production ❖ valorisation des produits ❖ amélioration de la qualité du produit final
Commerçants	<ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement régulier du marché 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Disponibilité de l'offre

	<ul style="list-style-type: none"> • Minimisation des coûts de transactions • Réduire les risques liés aux transactions commerciales 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fluidification du marché ❖ Rentabilisation des activités ❖ Moins de contentieux commerciaux
Prestataires de services (banques, assurances, distributeurs)	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement des opérations agro-alimentaires en milieu rural • Fourniture de services essentiels 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Facilitation de l'accès aux services divers ❖ Minimisation des risques et des contraintes pour les autres acteurs ❖ Densification de l'économie locale
Etats	<ul style="list-style-type: none"> • Régulation des relations entre les acteurs en présence • Renforcement des leviers de la croissance agricole • Facilitation de l'implication du secteur privé dans les systèmes de production et d'exploitation des principales cultures • Elargir le portefeuille de financement du secteur agricole • Promouvoir le partenariat privé/privé et privé/public • Amélioration de l'accès des petits producteurs au marché 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Amélioration de l'environnement du développement agricole ❖ Fluidification du marché ❖ Stabilisation des prix ❖ Minimisation des conflits sociaux ❖ Une meilleure prévisibilité de la production ❖ Une amélioration des revenus des différents acteurs, notamment des producteurs

Source : conçu à partir des entretiens de terrain.

9. Au delà de ces motivations des différents acteurs, la question essentielle qui est posée est celle de savoir, si la contractualisation constitue une opportunité pour promouvoir les chaînes de valeur rizicole locales ouest africaines ? Ce mode de coordination entre les acteurs de la filière peut elle permettre de résorber les deux insuffisances majeures que véhicule le marché du riz local : (i) l'insuffisance de l'offre pour couvrir une demande sans cesse croissante, (ii) la faible qualité d'une partie encore importante du produit local ? A travers ces questions, ce sont les problèmes de modernisation et de transformation profonde des filières qui sont posés. Ces questions sont d'autant plus importantes que tous

les pays de la région et la communauté régionale envisagent l'atteinte de l'autosuffisance en riz en 2025.

II. Objectif de la note

10. L'objectif de la note est de donner un aperçu analytique sur les formes de contractualisation en cours au sein des chaînes de valeur du riz en Afrique de l'Ouest, à partir d'expériences précises étudiées dans les principaux bassins de production. Il s'agit de caractériser les formes dominantes de contractualisation entre les acteurs des chaînes de valeur rizicole de l'Afrique, afin de dégager : (i) les motivations qui les sous-tendent, (ii) leur fonctionnement, (iii) la portée et les limites qu'elles présentent, (iv) les premières leçons qui se dégagent.

III. Méthodologie

11. Cette note exploite trois principales sources de données et d'informations :
 - a. L'étude réalisée par la CEDEAO dans le cadre de l'organisation de la conférence régionale sur le financement du programme d'appui à la mise en œuvre de l'offensive régionale pour la relance durable et soutenue de la riziculture ouest africaine (Soulé, 2015). Cette étude décrit globalement les caractéristiques et les formes de contractualisation en cours dans certains bassins de production rizicole au Sénégal, en Côte d'Ivoire, au Bénin/Togo, au Nigeria et au Burkina Faso. Elle distingue trois formes globales de contractualisation à partir de la place et du rôle que jouent, soit l'Etat, soit l'industriel et les producteurs, dans les mécanismes de coordination développés.
 - b. Une revue documentaire centrée sur les formes et expériences de contractualisation dans le secteur agricole en Afrique de l'Ouest et dans le monde, au sein des filières des produits destinés tant au marché local/régional, qu'à l'exportation.
 - c. Une mission rapide d'étude des formes de contractualisation très volontaristes, mises en œuvre dans une perspective d'achats institutionnels dans certains pays de la région. Ces formes de contractualisation sont initiées par les pouvoirs publics dans le cadre du renouvellement des stocks de sécurité alimentaire. Deux pays ont été ciblés par l'étude de cette forme de contractualisation : le Mali et le Burkina Faso. Ces deux expériences sont révélatrices des actions publiques en faveur de la connexion des producteurs au marché des produits agricoles et plus globalement de la volonté des pouvoirs publics de structurer les chaînes de valeur et le marché national du riz.
12. L'analyse emprunte la démarche de l'économie institutionnelle, en mettant l'accent sur les formes de coordination que les différents acteurs développent, les principaux instruments de facilitation des relations entre eux. Elle met aussi l'accent sur les jeux des acteurs comme élément central et déterminant des performances ou contrariétés constatées. Elle insiste aussi sur les motivations des différents acteurs dans le cadre de la mise en œuvre des contrats entendus comme un acte librement consenti par les acteurs, qui cependant n'ont pas les mêmes capacités tant au point de vue organisationnel, que de moyens d'intervention.

IV. Aperçu sur les modes de coordination contractuelle en agriculture en Afrique de l'Ouest

13. il existe plusieurs formes de contrats entre les différentes parties en présence dans le secteur agricole et alimentaire. Pour des raisons méthodologiques, nous distinguons quatre formes significatives, qui déterminent des modèles de coordination spécifiques : (i) le modèle de contrat intégral, (ii) le modèle de contrat volontariste, versus achats institutionnels, (iii) les modèles de contrat exclusif, (iv) le modèle de contrat inclusif ou associatif. Ces différents modèles ne sont pas exclusifs des variantes qu'ils intègrent dans les bassins et même les pays.

4.1 Le modèle dit intégral de contractualisation

14. le modèle de contrat dit intégral est représentatif des expériences en cours au Sénégal, notamment dans la vallée du fleuve. Son caractère intégral tient au fait que cette forme de contractualisation, implique non seulement l'ensemble des acteurs des chaînes valeur, (producteurs, institutions d'appui technique, institution de financement, industriels, Etat, commerçants), mais aussi qu'il permet de gérer, voir réguler les flux des trois catégories de riz : le paddy, le riz usiné local et le riz usiné importé du marché international, sur fonds d'un dispositif de financement innovant. Il comporte de ce fait deux segments importants, qui permettent d'intégrer de façon séparée les différents acteurs.

4.1.1 La production et la commercialisation du paddy comme objet de contractualisation

15. Ces deux dimensions ont constitué les principaux défis et enjeux qui ont fait émerger la contractualisation entre, d'une part l'Etat et les organisations de producteurs et entre les producteurs et les usiniers d'autre part.
16. Le contrat entre les producteurs et l'Etat vise l'augmentation de la production du paddy. Il est présenté comme une stratégie de partenariat entre l'Etat et les organisations de producteurs rizicoles. Cette stratégie déployée par les pouvoirs publics vise à s'assurer l'atteinte de l'objectif stratégique que le Gouvernement s'est assigné : atteindre l'autosuffisance en riz à l'horizon 2017. Pour concrétiser cette stratégie le gouvernement a déployé deux sortes d'instruments de politiques publiques : (i) la mise en place à travers la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal (CNCAS), d'un fonds de campagne à un taux concessionnaire de 7,5%, (ii) la garantie d'un certain nombre de services d'appui technique (préparation des aménagements, vulgarisation et conseil agricoles). Dans ce contrat primaire l'Etat par le biais de la Caisse Nationale de Crédit Agricole du Sénégal et la Société des Aménagements et d'Equipements pour le Développement jouent un rôle essentiel. La première octroie des crédits aux producteurs sur la base des contrats signés entre ces derniers et la SAED. Cette dernière s'assure des intentions de production de paddy à partir des données collectées auprès, soit des Groupements d'intérêt Economique, soit des Coopératives. Par cette démarche, la SAED se porte garante de la mise en œuvre efficiente des engagements mutuels pris par les producteurs et la CNCAS et qui permettent d'assurer deux sortes : (i) financiers, de la CNCAS vers les producteurs et de paddy, des producteurs vers la CNCAS.

17. En effet, une des caractéristiques essentielles de ce contrat, est que la CNCAS est remboursée en paddy et non en numéraire, stratégie qui permet de minimiser les risques d'impayés auxquels sont souvent confrontés les institutions de financement des activités agricoles dans les pays en développement. La CNCAS est de ce fait propriétaire du paddy collecté auprès des producteurs au titre du remboursement des crédits contractés. Le paddy est cependant stocké dans des magasins appartenant aux Groupements d'Intérêt Economique ou aux Coopératives contre récépissé d'entreposage. La Caisse Nationale de Crédit Agricole, procède au nantissement du paddy collecté auprès des producteurs dans des entrepôts /magasins le plus souvent situés dans des villages, le cas échéant. Les stocks sont placés sous la garde des responsables des coopératives ou Groupements d'Intérêt Economiques.

18. Les prix du paddy sont négociés dans un cadre de concertation qui inclut outre les usiniers, la CNCAS, la SAED et l'interprofession au sein de laquelle les organisations des producteurs sont fortement représentées. Ils prennent en compte plusieurs éléments (coûts de production estimés par la SAED, coûts de transformation des usiniers, le prix CAF des importations, etc.). Ils intègrent également les assurances (production, stockage et équipement). Les assurances sont ainsi intégrées dans le crédit que les riziculteurs contractent auprès de la CNCAS.

19. On se trouve donc devant le type de contrat décrit par Djamel EL AKRA (2013), où « l'accord prévoit, ...que l'acheteur soit impliqué dans la fourniture d'un certain degré de support à la production au travers, par exemple, de la fourniture d'intrants et de conseils techniques. La base d'un tel accord est l'engagement de l'agriculteur de fournir une certaine quantité et qualité de produits selon des standards déterminés par l'acheteur, d'une part, ainsi que l'engagement d'une entreprise d'apporter un appui à la production et d'acheter la marchandise ». Cependant dans le cas des expériences en cours dans la vallée du Sénégal, l'acheteur n'est pas un transformateur. C'est l'Etat, à travers la CNCAS qui est obligé de trouver un débouché pour le paddy stocké dans les magasins des GIE et des Coopératives. Cette exigence donne lieu à une autre forme de contrat entre la CNCAS et les usiniers.

Encadré 1 : le groupe Vital-Agro-industrie

Le tissu industriel support des expériences en cours de contractualisation dans la vallée du Fleuve Sénégal comporte trois catégories de transformateurs : (i) les décortiqueuses gérées par des producteurs individuels, (ii) des mini rizeries, aux mains des GIE et des Coopérateurs et de petites et moyennes entreprises, (iii) des grandes unités industrielles.

Parmi les grandes unités industrielles figure le Groupe Vital Agro industrie. Il a créé en 2009, dans la foulée des initiatives visant à relancer la filière rizicole. Il avait initialement l'ambition d'intégrer l'ensemble de la chaîne de valeur du riz local: réaliser des aménagements, produire du paddy, faire de la transformation et commercialisation sous label, des produits sortis de son unité industrielle. Les difficultés liées à la production l'ont finalement amené à restreindre ses activités, à la transformation et à la commercialisation/distribution de son produit phare : Rixel, très prisé par les consommateurs. Le Groupe ambitionne de produire l'équivalent de 100.000 tonnes de riz blanchi à l'horizon 2017, soit environ 10 % du million de tonnes prévues par le PNAR et plus précisément le PRACAS riz. Ce groupe est l'un des initiateurs de la forme de contractualisation en cours dans la vallée, contrat qui implique outre les producteurs, les institutions de financement, les industriels et l'Etat.

D'autres groupes sont en train de s'implanter dans la vallée avec une ambition affichée d'intégrer l'ensemble des maillons des chaînes de valeur du riz local. C'est le cas de la Compagnie Agricole de Saint Louis.

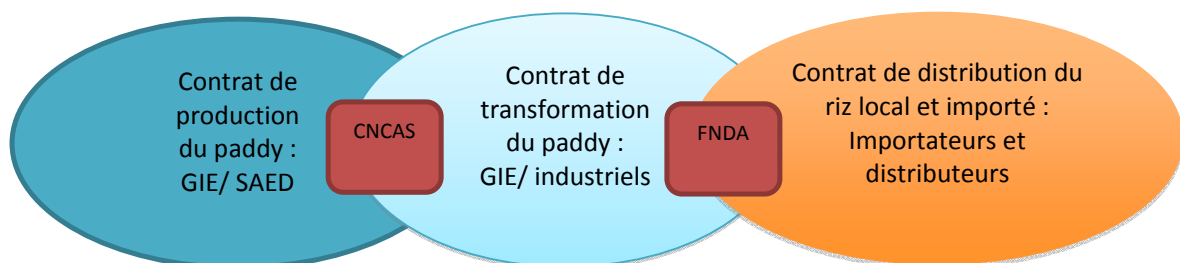
20. La CNCAS contracte les usiniers pour l'achat du paddy ou plus exactement l'enlèvement contre paiement de la valeur convenue dans le cadre de concertation multi acteur. Les industriels adjudicataires des offres, signent un contrat d'enlèvement du paddy avec la coopérative ou le GIE. Le contrat est ensuite présenté à la CNCAS, qui délivre un visa prouvant que l'industriel s'est acquitté du montant représentant la valeur des stocks acquis auprès des producteurs. Dans bien d'autres cas, l'industriel doit à son tour recouvrir à un

emprunt, auprès soit de la CNCAS ou au fonds national de développement agricole qui gèrent un fonds de commercialisation destiné aux agro-industriels, d'un montant de 5 milliards de francs CFA. Le taux d'intérêt est de 8 % pendant 6 mois contre 7,5 % pour les crédits de campagne accordés aux producteurs.

4.1.2 La commercialisation du riz usiné au centre des processus de contractualisation

21. Les enjeux qui caractérisent le marché national du riz ont poussé les acteurs en présence des chaînes de valeur riz à mettre en place des formes de contractualisation qui permettent de réguler les flux des principales catégories de riz usiné : le riz local, dont la distribution rencontre des problèmes logistiques, et le riz importé, encore très omniprésent sur le marché national. La finalité de la stratégie est de faciliter la commercialisation du riz local et améliorer la préférence des consommateurs nationaux pour ce type.
22. Dans ce cadre, l'Etat incite les usiniers et les commerçants à promouvoir des contrats de partenariat au terme desquels, les premiers s'engagent à céder leur production aux seconds pour la distribution sur le marché local. Il s'agit d'un contrat commercial qui bénéficie de deux mesures de politiques :
 - a. Une mesure de régulation aux frontières, selon laquelle, l'obligation est faite aux importateurs de riz de coupler les approvisionnements en provenance du marché international, d'achats du riz local. Cette mesure n'est pas nouvelle en Afrique de l'Ouest. De nombreux pays (Mali, Niger) l'ont expérimentée sans succès dans un passé plus ou moins récent. Dans le cas du Sénégal, l'Etat semble s'être donné les moyens de réussir sa stratégie, en mettant en place la seconde mesure d'incitation.
 - b. La mise en place d'un fonds de commercialisation auprès du Fonds National de Développement agricole dont la finalité est de financer les opérations d'achat du riz local par les commerçants. Ce fonds fonctionne comme un fonds documentaire que les banques commerciales mettent à la disposition des opérateurs économiques pour financer les achats auprès de leurs fournisseurs.
23. Cette expérience contractuelle est une sorte d'inversion de la démarche qui préside aux importations du riz du marché international. Les fournisseurs étrangers sont juste remplacés par les usiniers locaux, qui certifient la commande par les distributeurs nationaux afin de leur permettre de bénéficier des ressources financières mises en place par le Fonds National de Développement Agricole à cette fin.
24. Par ces séries de contrats concentriques, les acteurs ont créé une chaîne de relations contractuelles intégrant l'ensemble de la filière

Figure 1 : Enchaînement contractuel au sein de la filière du riz local dans la vallée du Fleuve Sénégal

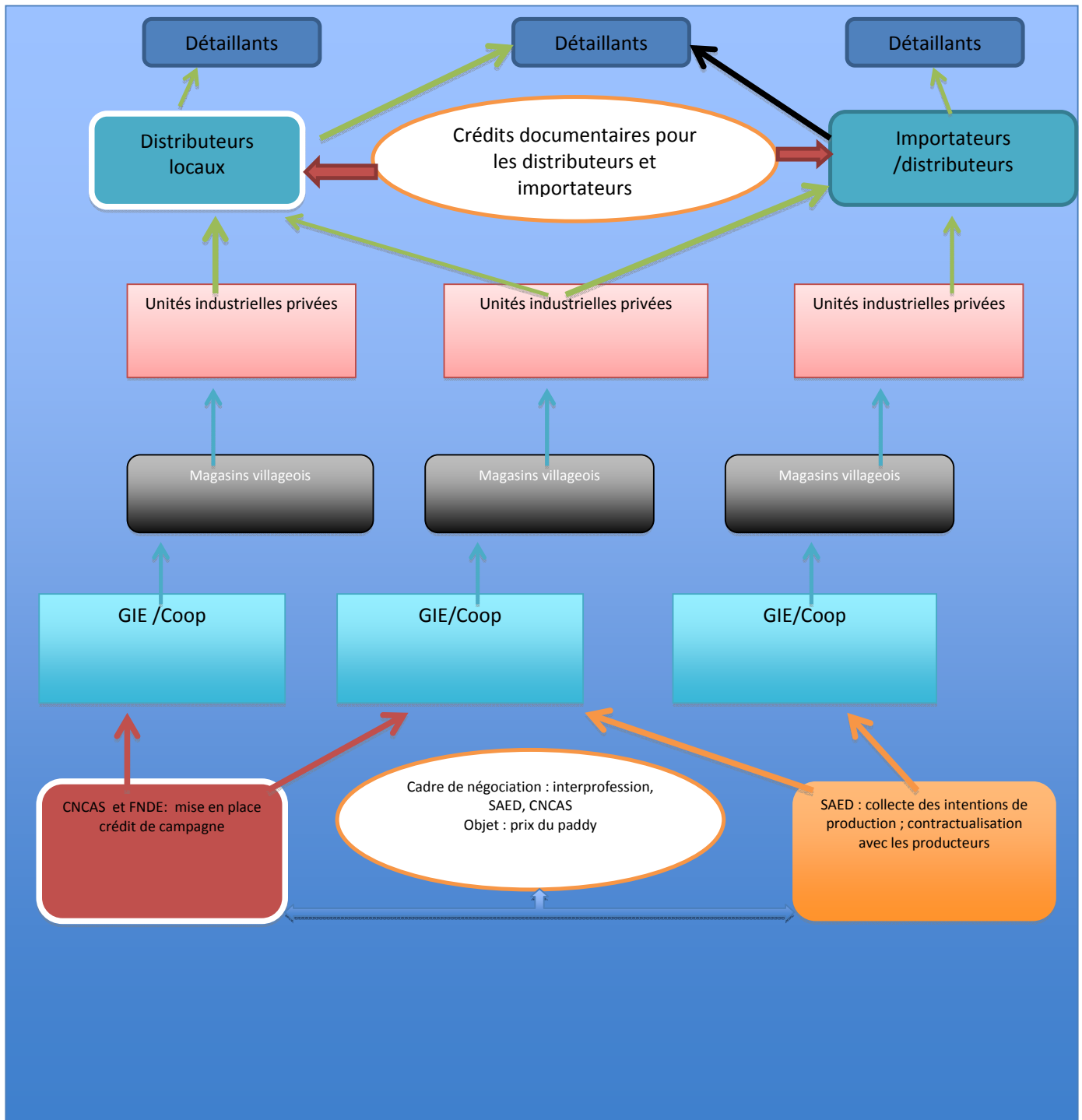


Source : d'après les informations collectées sur le terrain

25. Le schéma met clairement en évidence le rôle central que joue le financement dans les différents processus de contractualisation. Il constitue, non seulement l'élément central de coordination entre les acteurs des différents chaînons, mais aussi le socle de l'ensemble des opérations qui ont lieu dans l'ensemble des filières. Ainsi, il permet :
- a. L'accès aux facteurs de production (engrais, semences, équipements) pour les riziculteurs dans le cadre d'un système de crédit qui intègre aussi des mécanismes assurantiels.
 - b. Aux usiniers de disposer de fonds de roulement pour s'assurer un approvisionnement en matière première : le paddy,
 - c. Aux commerçants distributeurs de bénéficier de crédits documentaires pour acquérir le riz local et assurer sa mise en marché de façon simultanée avec les produits importés du marché international.
26. Il est certainement trop tôt pour évaluer l'efficacité de ce modèle de contractualisation comme moyen de promotion de la chaîne de valeur du riz local dans le bassin du fleuve Sénégal. Cependant les travaux approfondis qui ont été conduits dans cette région, ont montré à la fois les préalables à la réussite de cette forme de contractualisation, mais aussi les contraintes auxquelles les acteurs sont confrontés.
27. Selon les travaux de FEED the FUTURE, qui a mis en œuvre un projet de renforcement de capacité des acteurs, la réussite de la contractualisation au sein des filières rizicoles dépend de : (i) l'existence de mécanismes innovants de financement accessibles à l'ensemble des acteurs des chaînes de valeur, (ii) de la mise en place de stratégies de renforcement de capacité des acteurs pour promouvoir des normes de qualité des produits, (iii) de l'existence d'une interprofession solide pour appuyer la négociation et la validation des contrats entre les acteurs, (iv) de la garantie de l'accès au marché pour les produits finaux.
28. Selon les travaux de IPAR, 2015, la contractualisation au sein de la chaîne de valeur du riz a permis la création de nombreux emplois pour les jeunes ; emplois directs et indirects qui ont permis d'inverser la tendance migratoire des populations. La vallée, région jadis d'émigration est devenue un bassin d'immigration pour les jeunes venus de régions lointaines, en quête de travail permanent ou saisonnier.
29. Enfin, la contractualisation a permis dans cette région de densifier et de diversifier l'économie rurale à travers la promotion de systèmes agro-alimentaires territorialisés et dont une des caractéristiques essentielles est l'émergence de labels auxquels se rattachent l'existence de petites, moyennes et grandes entreprises.
30. En outre, la contractualisation dans le secteur rizicole a permis de renforcer la capacité organisationnelle des acteurs, qui évoluent désormais dans une des interprofessions les plus fonctionnelles de l'Afrique de l'Ouest. Au sein de cette interprofession, les producteurs rizicoles ont réussi à occuper une place centrale, qui fait d'eux les moteurs des transformations de la filière.

31. Enfin, il n'est pas superflu d'attribuer une partie des performances de la production du riz dans la vallée du Fleuve, notamment l'amélioration des rendements, qui selon la SAED dépassent les 6 tonnes à l'hectare, aux effets de la contractualisation au sein de la filière riz.
32. Cependant de nombreuses contraintes persistent et sont de nature à limiter l'efficacité des contrats. Ces contraintes se rattachent à celles de la filière dans son ensemble.
 - a. Les difficultés de financement, qui portent essentiellement sur la faiblesse des portefeuilles ou des ressources disponibles au niveau des deux institutions qui accompagnent les acteurs (CNCAS et FNDA). De ce fait, les conditions d'accès au crédit sont encore difficiles pour de nombreux acteurs, notamment pour les petits producteurs dont, seulement un nombre limité bénéficie actuellement des crédits de campagne,
 - b. La faiblesse des investissements structurants, qui ne permet pas de disposer des infrastructures de base de bonne qualité (notamment les pistes de desserte rurale) ou d'équipements adéquats (magasins et entrepôts de stockage).
33. Sur les aspects purement contractuels, les producteurs se plaignent de l'absence d'un mécanisme de rémunération de la garde du paddy durant la période de stockage et celle de l'enlèvement par les opérateurs.
34. Enfin, il se pose toujours le problème de la distribution du riz local. En effet, de nombreux industriels ont ouvert des points de vente de leurs produits labélisés et sont souvent réticents à les céder aux importateurs distributeurs qui ont l'obligation de coupler leurs approvisionnements extérieurs avec des achats locaux. Seule une augmentation significative de la production permettra de minimiser les tensions qu'a créée cette politique sur le marché local.

Figure 2 : Esquisse des relations contractuelles entre les acteurs de la filière riz dans la vallée du Sénégal



4.2 Les modèles volontaristes, versus achats institutionnels

35. Au cours des trente dernières années, les pouvoirs publics, à travers les agences des Nations Unies et les offices de gestion des stocks de sécurité, ont multiplié des achats avec, non seulement des commerçants, mais aussi avec des producteurs individuels ou évoluant au sein des coopératives et autres groupements. Pendant longtemps, ces achats dits institutionnels sur le marché local portaient sur des céréales prêtes à la consommation : mil, sorgho et maïs. La crise de 2008 a fait évoluer ces achats qui se sont étendus dans certains pays (Bénin, Sénégal et Burkina Faso) à du paddy, dont l'Etat procède, à la transformation, soit par ses propres soi (cas du Bénin), soit à la transformation à façon auprès d'industriels locaux (cas du Burkina), soit encore à la revente aux grands groupes industriels (cas du Sénégal).
36. Le degré d'organisation et de structuration des expériences de contractualisation qui en découlent varie d'un pays à un autre. Cependant dans la totalité des cas, les motivations sont de deux ordres :
- a. Faciliter l'accès aux marchés pour les petits producteurs, qui, faute d'informations fiables, sont souvent victimes des pratiques spéculatives des commerçants et autres intermédiaires. Il s'agit donc de faciliter l'écoulement de leur production pour améliorer leur revenu, conditions essentielles pour améliorer la productivité et augmenter à moyen et long termes le volume de la production.
 - b. Réduire l'insécurité alimentaire des populations, tant en milieu rural, qu'en ville par l'acquisition de façon directe sans intermédiaires de produits vivriers à des prix qui soient rémunérateurs pour les producteurs et accessibles aux consommateurs urbains. De façon spécifique, il s'agit pour les pouvoirs publics de réduire les fortes fluctuations inter saisonnières, voire la volatilité des prix et limiter les tensions sociales.

4.2.1. Les expériences de couplage des contrats d'achat de paddy et de riz usiné au Burkina Faso

37. Le Burkina Faso est représentatif des expériences de couplage des achats institutionnels formalisés sous formes, soit de contrats, soit sous forme d'arrangements commerciaux informels avec des acteurs locaux (commerçants et organisations de producteurs). La Société Nationale de Gestion des Stocks de Sécurité alimentaire (SONAGESS), un office public du Burkina Faso, est au centre de la coordination d'une partie des transactions contractualisées. Elle est chargée de la collecte, du stockage et de la gestion des stocks de sécurité alimentaire du pays. Son intervention dans les achats du riz, notamment du paddy auprès des producteurs, remonte à la crise de 2008. En contrepartie des engrais et semences subventionnés, que l'Etat a mis à la disposition des producteurs, il a instauré le principe d'achat du riz local. L'opération comporte deux volets : (i) les contrats d'achat du paddy, et (ii) les contrats d'achat du riz usiné.

4.2.1.1 *La contractualisation autour de la production et de la transformation du paddy*

38. A partir de la crise alimentaire de 2008, l'Etat burkinabé a lancé les opérations d'achats du paddy auprès des producteurs individuels. Cette opération n'est pas fondée sur un acte contractuel au vrai sens du terme, c'est à dire un réel consentement des différentes parties

prenantes, mais plutôt, sur la mise en œuvre d'une stratégie, dont l'Etat semble avoir réellement internalisé les enjeux : acquérir du paddy à bas prix en contrepartie des intrants qu'il fournit aux producteurs. Pour réaliser cette opération, l'Etat s'appuie sur les organismes régionaux de développement rural, qui encadrent les producteurs. Ils sont responsabilisés dans l'évaluation de l'offre potentielle des différents bassins de production.

39. Au terme de l'évaluation, une planification des achats par bassin est faite, avant que les agents de la SONAGESS ne se déplacent pour effectuer les achats du paddy préalablement regroupés dans des points de vente communiqués aux responsables de l'institution. Il s'agit donc d'opérations d'achats groupés auprès des producteurs que d'exécution d'un contrat, entre les producteurs et cette institution. Cette situation a deux conséquences majeures : (i) la SONAGESS n'a jamais réussi à mobiliser les volumes d'approvisionnement planifiés, (ii) la qualité des produits, notamment du paddy collecté, laisse souvent à désirer. En 2015, la SONAGESS a projeté l'achat de 6500 tonnes de paddy auprès des producteurs. Mais, elle n'a pu réellement mobiliser que 3 369 tonnes, soit un taux de réalisation de 51,8%.

4.2.1.2 La contractualisation de la transformation

40. Ne disposant pas d'unités de transformation, la SONAGESS contracte les unités industrielles avec qui, elle signe des accords de transformation à façon du paddy. Au terme de ces contrats, les unités industrielles ne sont pas propriétaires du riz décortiqué, mais plutôt la SONAGESS. Depuis 2008, la SONAGESS contracte deux industriels du pays pour décortiquer le paddy acquis auprès des producteurs sur la base de deux clauses. Les deux parties conviennent du décorticage à raison de :

- a. 25 000 FCFA la tonne de paddy chaque année, quelque soit les quantités mobilisées,
- b. d'un taux de rendement de 65 % quelque soit aussi la qualité du riz en présence

41. Ces clauses n'ont pas été révisées depuis trois ans, en dépit des plaintes des industriels qui se plaignent, surtout de la qualité du paddy qui leur est souvent livré. Dans tous les cas, la SONAGESS couple toujours cette opération avec des achats directs de riz usiné. Ces achats sont opérés auprès de trois catégories d'acteurs :

- a. Les organisations des producteurs regroupées au sein de la plateforme nationale : l'Union Nationale des Producteurs de Riz du Burkina-Faso. En effet les producteurs regroupés au sein de cette plateforme ont fait des plaidoyers auprès de l'Etat pour faciliter l'écoulement de leurs produits : paddy et riz blanc,

Encadré 2 : l'expérience de la rizerie Wend Konta

La rizerie Wend Konta est une entreprise privée de production, de transformation et de commercialisation de riz au Burkina Faso. Elle a une capacité de transformation de 6000 tonnes de riz paddy / an : 16 t/ jour ; 17 employés permanents et 6

b. Des unités industrielles implantées dans les principaux bassins de production. Les industriels occupent une place stratégique dans le dispositif de contractualisation et de distribution du riz. En effet, ils gèrent souvent deux formes de processus contractuel : (i) des contrats de transformation à façon pour la SONAGESS, et les organisations de producteurs à la base, (ii) des contrats d'achats directs planifiés avec les producteurs, à partir d'une contractualisation avec des organisations de riziculteurs. Cette forme inclut la fourniture d'intrants contre du paddy

c. Des coopératives de femmes étuveuses de riz. En effet, l'étuvage continue de constituer une composante essentielle de la transformation du riz au Burkina Faso. Il est le fait des femmes qui ont reçu des formations appropriées.

re

42. Le processus de contractualisation de ces acteurs pour la livraison du riz comporte plusieurs étapes, dont trois sont fondamentales :

a. La réunion annuelle, qui regroupe outre la SONAGESS, l'ensemble des acteurs parties prenantes aux contrats (UNPRB, usiniers, l'interprofession riz, la direction de l'économie rurale, la chambre de commerce), est consacrée à la définition du marché. Les acteurs présentent les offres dont ils disposent et la SONAGESS ses besoins de l'année.

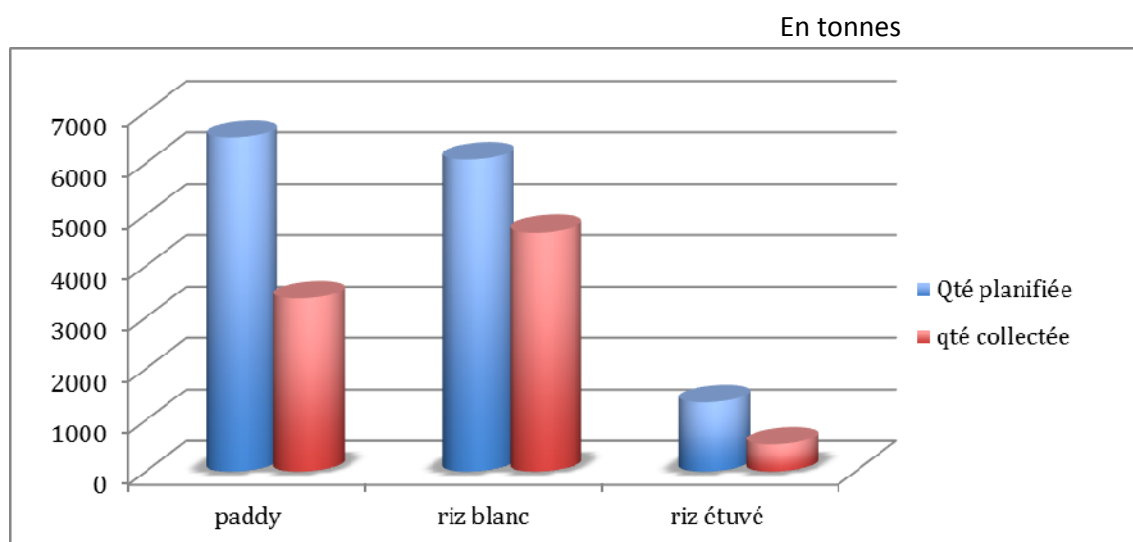
b. La seconde réunion est consacrée à la fixation des prix de cession du paddy et du riz usiné. La réunion est sensée se tenir tous les ans, mais la dernière date de 2013. Le prix du paddy était alors fixé à 150 FCFA le kilogramme. Le prix est fixé à partir des éléments de coûts de production fournis par la direction de l'économie rurale, et du commerce extérieur sur les prix de revient des différentes catégories de riz importé. Selon les responsables de l'économie rurale, ce sont les coûts de production les plus élevés, notamment ceux du Sourou, qui sont souvent retenus comme base du calcul. Au cours de la dernière session de 2013, les prix de cession retenues sont : (i) 150 FCFA le kilogramme de paddy, (ii) 320 000 FCFA la tonne du riz acquis par la SONAGESS. Cette dernière est autorisée à revendre ce riz à trois catégories d'acteurs : (i) les consommateurs individuels à raison de 7500 FCFA le sac de 25 kilogrammes et 1500 FCFA pour le sac de cinq kilogrammes, pour le riz usiné avec 60% au moins de brisure, (ii) les commerçants distributeurs à 300 000 FCFA la tonne de riz brisé, et (iii) les ventes institutionnelles à 340 000 FCFA. Les ventes aux consommateurs sont réalisées dans les boutiques témoins (140 à travers tout le pays) et sont censées être destinées aux populations vulnérables.

c. La dernière session est consacrée à l'évaluation du niveau d'atteinte des résultats de la campagne. Dans l'ensemble les objectifs fixés sont rarement atteints. Au titre de l'année 2015, le niveau d'atteinte des objectifs se présente comme suit.

Encadré 3 : Union des femmes étuveuse de Bagré (Burkina Faso)

Elle a été créée en 2010 et compte 537 membres répartis dans 21 groupements. Elle dispose d'un centre doté d'une décortiqueuse d'une capacité de 1500 tonnes par an, dont l'union n'exploite en réalité qu'environ la moitié par an. Chaque groupement traite quotidiennement un volume moyen de 1 tonne de paddy par jour en saison pluvieuse et 3 tonnes /jour en saison sèche. En 2014, elles ont traité 700 tonnes de riz paddy contre 500 tonnes en 2013. Le produit de l'étuvage est vendu sur le marché local à 8500 francs CFA les 25 Kg aux grossistes. La SONAGESS est le plus gros client de l'union. Faute de fonds de roulement, l'Union ne peut contracter les producteurs et est obligé d'acheter le paddy à crédit et rembourser les riziculteurs juste après la transformation.

Figure 3 : Etat de mise en œuvre des contrats entre la SONAGESS et ses différents partenaires en 2015



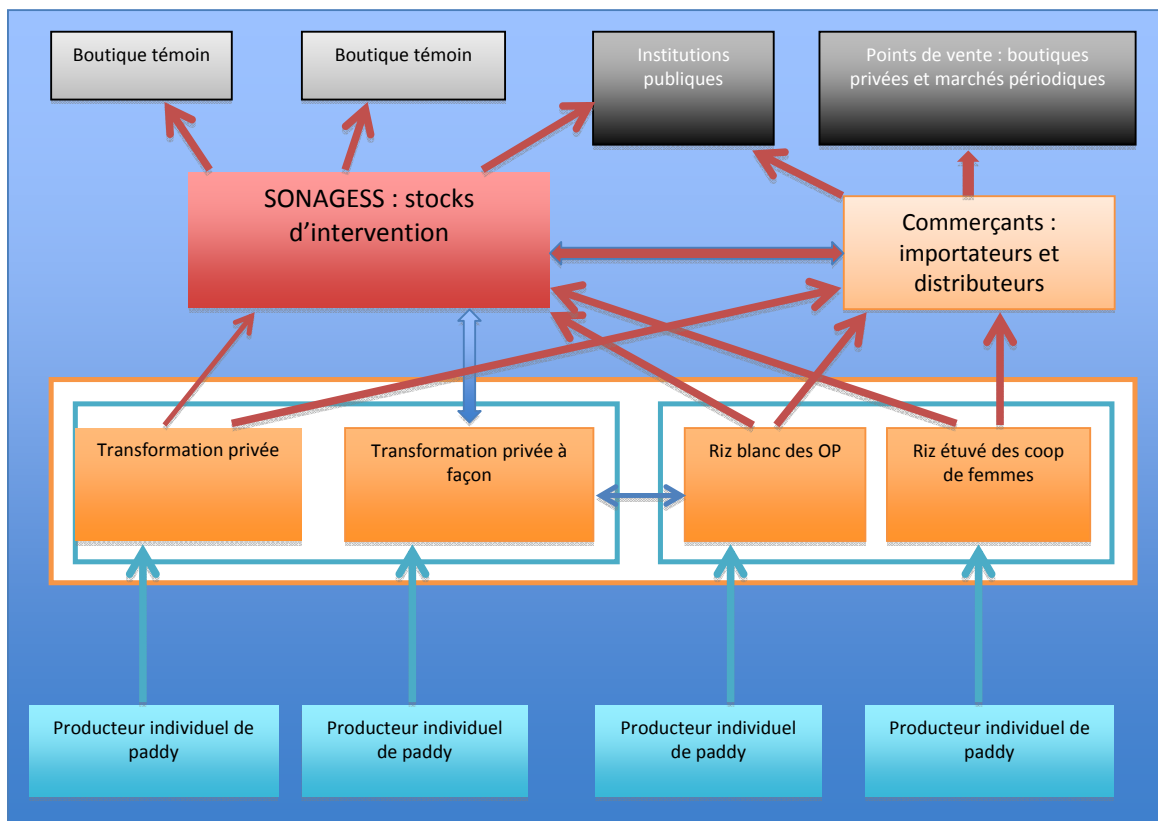
Source : d'après les données fournies par la SONAGESS.

43. De toute évidence, les objectifs stratégiques que s'est fixés la SONAGESS à travers les « contrats administrés » qu'il a promus avec les autres parties prenantes sont loin d'être atteints. Outre la nature des contrats, qui visent plus à satisfaire des objectifs sociaux, ce sont les faiblesses qui caractérisent le processus qui expliquent le niveau assez faible des réalisations.
- a. Les mécanismes de soutien aux producteurs ont enregistré une baisse sensible après l'euphorie des années 2008, 2009 et 2010. Outre la baisse des subventions aux intrants, c'est l'encadrement des producteurs qui est mal assuré, en raison du vieillissement du personnel des Organismes Régionaux de Développement Rural. La qualité des produits, notamment du paddy, s'en ressent de façon cruciale.
 - b. Les insuffisances du mécanisme de fixation des prix des produits. Non seulement, le forum de négociation des prix n'arrive pas à tenir ses réunions annuelles, mais il souffre également de la qualité de la représentation des producteurs. Dans ce contexte, ce sont les propositions de la SONAGESS, très orientées vers la satisfaction des politiques sociales du Gouvernement, qui priment. Les producteurs ont de ce fait tendance à vendre sur le marché libre, qu'à livrer les produits à la SONAGESS. A ce niveau, il faut déplorer la faible capacité de négociation de l'interprofession, qui ne semble pas peser de son poids sur le fonctionnement du système et des opérations de contractualisation.
 - c. Les problèmes de financement des opérations se posent avec acuité. Premièrement, il n'existe pas de mécanismes appropriés de financement des différentes opérations. Les acteurs doivent recourir, soit aux institutions de micro finance, qui offrent des crédits à des taux usuriers, soit à des banques commerciales très exigeantes en terme de garantie. Dans cette optique Coris Bank et Ecobank Burkina-Faso ont mis en œuvre des portefeuilles de financement des activités des organisations paysannes

qui n'ont pas encore connu leur vitesse de croisière. Deuxièmement, les délais de paiement des achats par la SONAGESS, fixés théoriquement, dans les contrats, à un mois maximum, après les pesées et l'enlèvement des produits accusent parfois des retards de deux, voir, trois mois, très préjudiciables aux producteurs.

44. Au total, la SONAGESS, institution publique, se trouve au centre d'un ensemble d'opérations contractuelles qui visent à améliorer l'approvisionnement du marché et un meilleur accès des consommateurs aux produits vivriers, en général et au riz en particulier. Cependant on peut s'interroger sur l'efficacité de cette stratégie en ce qui concerne le riz. En effet les volumes objet des arrangements contractuels avec les producteurs et les usiniers sont encore très faibles, environ 10 000 tonnes de paddy sur les quelques 300 000 tonnes annuellement produites dans le pays. L'opération a de ce fait une valeur plus symbolique que véritablement incitative de l'augmentation de la production domestique. Elle a cependant réussi à créer une ambiance collaborative entre l'Etat et les autres acteurs du secteur agricole, de la transformation et de la distribution, gage d'un apaisement social recherché par les pouvoirs publics.

Figure 4 : Aperçu des relations contractuelles¹ autour de la filière riz local au Burkina Faso



Source : d'après les enquêtes auprès des acteurs de terrain

45. Les effets de cette politique ne sont pas encore bien documentés. En effet, selon les statistiques de la FAO, la production du riz connaît une sorte de tassement depuis quelques

¹ Dans le processus de contractualisation, la SONAGESS, a recours au riz usiné provenant de deux sources : des achats directs auprès des transformateurs privés (propriétaires de leur riz) et des usiniers qu'elle contracte pour transformer à façon le paddy qu'elle leur confie moyennant le paiement de leur prestation. Dans ce cas les usiniers ne sont pas propriétaires du riz qu'ils livrent à la SONAGESS.

années, après les éphories des années 2009 et 2010. Selon la FAO, les rendements moyens qui se situaient à 2,4 tonnes par hectare en 2008, étaient estimés à 2,1 tonnes en 2013, après avoir chuté à un niveau plancher de 1,7 tonnes en 2011.

4.2.2. Le cas de l'Office des Produits Alimentaires du Mali

46. L'Office des Produits Alimentaires du Mali (OPAM) est une institution de droit public du Mali, en charge de la collecte, du stockage et de la gestion à des fins d'intervention et de sécurité alimentaire des produits céréaliers. Elle a une longue expérience en matière d'intervention sur le marché domestique, à partir des achats de céréales réalisés auprès des commerçants privés. Elle dispose d'une capacité de stockage de 135 000 tonnes répartie sur l'ensemble du territoire national. L'OPAM gère deux sortes de stocks :
- a. Le Stock National de Sécurité, conjointement financé par l'Etat et les donateurs et plafonné à 35 000 tonnes. Il est conçu pour parer aux crises alimentaires en attendant l'arrivée des importations et d'éventuelles aides alimentaires.
 - b. Le Stock d'Intervention de l'Etat est constitué de quelques 25 000 à 30 000 tonnes de céréales, dont 10.000 tonnes de riz. Sa gestion relève de la souveraineté de l'Etat, contrairement à celle du SNE qui est soumise à un ensemble de règles conjointement définies et mises en œuvre avec les partenaires au développement du Mali.
47. L'ensemble des stocks fait l'objet d'un renouvellement annuel, sur la base des achats locaux réalisés prioritairement auprès des commerçants privés. C'est dans ce contexte que l'OPAM et le Commissariat à la Sécurité Alimentaire (CSA) ont convenu d'impliquer les organisations de producteurs du riz dans les achats de riz pour reconstituer les stocks.

4.2.2.1 *La contractualisation avec les producteurs : une opération politique volontariste*

48. Au Mali, le riz occupe une place importante dans le système agricole et alimentaire. Avec une production nationale estimée à 2,2 millions de tonnes (FAO, 2015), soit la seconde de l'Afrique de l'Ouest, après le Nigeria, le riz est considéré comme une céréale stratégique au Mali. C'est la première céréale produite dans le pays. Au cours des dix dernières années, et de façon singulière depuis 2008, l'Etat a investi d'importantes ressources financières pour améliorer la productivité et la production domestiques. De ce fait sur la période allant de 2007 à 2013, la production domestique a plus que doublé, passant de quelque 1 082 384 tonnes à 2 211 920 tonnes (FAO, 2015). Cette augmentation, bien qu'en deçà des 2 500 000 tonnes de production projetées dans le cadre de la stratégie nationale de développement du riz, pose de nombreux problèmes au fonctionnement efficace des chaînes de valeur du riz. Au-delà des problèmes classiques, concernant la transformation et la valorisation du produit, c'est celui de l'écoulement des stocks paysans qui semble devenir un casse-tête pour l'ensemble des acteurs.
49. L'accès au marché pour les producteurs de riz rencontre encore de nombreuses difficultés liées au rôle important que jouent les commerçants privés dans la distribution des produits vivriers locaux ou importés du marché international, à la méconnaissance des circuits de distribution, bref à leur sous information et l'insuffisance, voire manque de moyens financiers. Il devenait donc, important pour l'Etat de mettre en œuvre des mesures incitatives hardies et ciblées, au même titre que celles qui ont été déployées pour booster la production, pour faciliter l'insertion des producteurs dans la mise en marché de leur production.

50. C'est dans ce contexte que le Commissariat à la Sécurité alimentaire et l'OPAM ont décidé d'accéder à l'insistance des organisations de producteurs du riz, de participer à la fourniture des céréales et particulièrement du riz au renouvellement des différents stocks de sécurité alimentaire de l'OPAM. L'expérience bénéficiait alors de trois conditions favorables :
- a. Une volonté politique affichée des pouvoirs publics d'aider les Organisations des producteurs à écouler leurs produits dans des conditions rémunératrices favorables à elles (moins d'intermédiaires, prix garantis, paiement assuré à échéance échue).
 - b. Une demande clairement exprimée par les organisations paysannes, qui ont toujours présenté l'accès aux marchés institutionnels comme une des conditions pour encourager les consommateurs à cultiver la préférence nationale dans leur choix de produits alimentaires, d'une part, et un facteur incitatif pour augmenter la production domestique et réduire les importations, d'autre part.
 - c. L'existence d'un fonds d'assistance des donateurs pour financer l'opération de renouvellement des stocks. En effet, la Banque Islamique de Développement a concédé une aide budgétaire de 18 millions d'Euros, soit 11 milliards 200 millions de FCFA, pour financer le renouvellement des différents stocks.
51. Après de nombreuses concertations, tant à Bamako, qu'en régions, le CSA et l'OPAM décident d'accorder un quota de 12 300 tonnes de riz, soit un peu moins de la moitié des 25 000 tonnes à pourvoir, aux organisations des producteurs. Ce quota est subdivisé en seize (16) lots allant de 100 tonnes pour le lot le plus faible à 2000 tonnes pour le plus élevé.
52. Les contrats sont signés entre chacune des 16 organisations (coopératives) de riziculteurs et l'OPAM ; contrats qui fixent les conditions techniques et financières de livraison du riz : moins de 1% d'impureté, taux d'humidité inférieur à 12%, et un prix de cession convenu après négociations impliquant toutes les parties prenantes, notamment les commerçants privés, l'OPAM, la chambre de commerce, la chambre d'agriculture et les organisations des producteurs représentés par la CNOP et la plateforme nationale des organisations productrices du riz. Cependant, à la différence des formes plus complètes de contractualisation, l'opération a consisté pour l'essentiel à mettre en place des contrats commerciaux. La gestion du volet production est laissée à la seule responsabilité des producteurs. Cette situation a amené de nombreux commerçants à penser que l'Etat leur substituait les producteurs.

4.2.2.2 : Un bilan mitigé pour la campagne 2015

53. La mise en œuvre de l'expérience de contractualisation a été laborieuse pour les organisations des producteurs, dont la majeure partie était mal préparée à une telle opération. En effet, le bilan conjoint réalisé par les OP, l'OPAM et le CSA, indique que :
- a. Quatre mille huit cent cinq trois tonnes et vingt kilogrammes (4853,20 t) ont été effectivement livrées, sur les 12 300 tonnes prévues, soit un taux de réalisation de 39,46 %
 - b. Quatre (4) coopératives sur les 16 retenues ont pu livrer 100% des quotas qui leur ont été attribués.
 - c. Huit (8) coopératives ont pu tout de même livrer plus de 50 % des quotas qui leur ont été concédés.

- d. Enfin, trois (3) coopératives ont été totalement défaillantes, et n'ont pu livrer la moindre quantité, des quotas à elles attribués.
54. Ces résultats peuvent être considérés comme relativement satisfaisants, car l'opération a permis d'expérimenter une pratique de contractualisation que les producteurs ont de tout temps réclamée. Elle leur a permis d'amorcer un apprentissage de la pratique de relations contractuelles. Elle a surtout mis en relief un certain nombre de préalables, dont les parties prenantes (OP, OPAM et CSA) ont minimisés l'impact sur le processus de contractualisation.
55. La majeure partie des organisations des producteurs n'étaient pas préparées à l'opération de contractualisation avec l'OPAM. En effet, très peu des organisations coopératives qui ont pris part à l'opération avaient une expérience antérieure de contractualisation, même à petite échelle. Certes, certaines coopératives comme FASO JIGI, très active dans la région de Ségou, ont une longue expérience de vente de céréales, notamment du riz au PAM. Mais pour l'essentiel, la plupart des coopératives ne disposaient pas d'expériences de commercialisation, notamment d'agents commerciaux pour suivre la collecte, le stockage et les contrats avec des tierces parties. Elles ne disposaient pas de capacités requises pour respecter un engagement de cette envergure, sur de nombreux aspects :
- a. Elles ne disposaient pas de stocks, dans un contexte où, elles n'avaient pas les moyens de mobiliser assez rapidement les productions de leurs membres. Beaucoup d'Organisations de Producteurs ont cru qu'elles pouvaient collecter du riz sur le marché libre et le livrer à l'OPAM. Elles n'ont donc pas eu le réflexe de mettre en place une logistique qui leur permet de s'assurer de la capacité de leurs membres à respecter les engagements contractuels de la Coopérative, en fournissant à temps le riz. Cette situation a eu deux conséquences sur l'opération : (i) la faiblesse des quantités livrées par les OP et (ii) les problèmes de qualité que posaient les produits livrés, dont certains incorporent plus de 10% d'impuretés.
 - b. Les producteurs ont été confrontés à des difficultés d'accès aux ressources pour financer un certain nombre d'activités concourant à l'exécution des contrats. L'existence des ressources allouées par la BID a certes joué un rôle catalyseur, mais s'est révélée insuffisante pour lever toutes les contraintes financières des producteurs engagés dans l'opération de contractualisation avec l'OPAM. En effet la gestion des ressources allouées par la BID a été sujette à des procédures assez compliquées qui ont pénalisé les producteurs. Les décaissements sont conditionnés par la justification de la livraison à l'OPAM de quantités de riz équivalentes à au moins un million d'euros. Dans ce contexte, il fallait que les organisations des producteurs disposent de fonds de roulement, ou accèdent à des crédits bancaires pour préfinancer la collecte et le stockage du riz. Malheureusement, la majeure partie des coopératives engagées dans l'opération ne disposait pas d'assises financières à la hauteur des besoins de préfinancement de leur engagement. Pire, elles éprouvent des difficultés à contracter des emprunts auprès des banques commerciales ou des institutions de micro finance. Elles s'attendaient à des avances de trésorerie que l'OPAM n'a pu mettre à leur disposition. En plus des ressources de la BID, il eut été utile de disposer d'un fonds de garantie, soit sur ressources de l'Etat, soit sur celles d'un consortium de banques commerciales, avec l'aval de l'OPAM, via l'Etat.
 - c. Les procédures administratives qui ont présidé à la gestion du processus de contractualisation ont en partie aussi contribué à plomber la mise en œuvre efficace des contrats. En effet, entre la période où les contrats ont été négociés (Juin et

Août), conclus (Novembre) et exécutés (Janvier/Février), il s'est écoulé plus de quatre mois qui ont contribué à renchérir les prix sur les marchés. Attirés par les meilleurs prix du marché, certains producteurs ont préféré livrer leur production aux commerçants privés, avec d'autant plus de facilité car les contrats que les coopératives ont négociés ne comportaient pas de clause de pénalités en cas de défaillance. Cette situation explique aussi en partie, les défaillances que les commerçants privés ont à honorer leur engagement.

56. Les achats institutionnels ont de toute évidence permis d'amorcer un véritable partenariat entre les Organisations coopératives des producteurs rizicoles et l'Etat, par le biais de l'OPAM et du CSA, mais ils sont encore loin de constituer une véritable opération de contractualisation qui implique des accords librement consentis par les acteurs au niveau de l'ensemble des maillons de la filière. Comme le soulignait si bien Coordination Sud (2014), « l'agriculture sous contrat est un modèle de partenariat commercial ... caractérisé par des prêts d' 'intrants' ; semences, engrais, crédits ou services de vulgarisation...consentis par une entreprise à des paysans individuels ou une organisation de paysans, en contrepartie de droits d'achat exclusifs de volumes prédéfinis sur la récolte, sous réserve de respect d'un cahier des charges en termes de qualité standard ».
57. Dans le cas d'espèce, l'Etat ne joue pas encore de façon explicite et entière sa partition dans le processus de contractualisation. Celle-ci suppose qu'il traite avec un groupe bien ciblé de coopératives de producteurs, avec qui, il conclut un accord impliquant une assistance à la production du paddy, à la transformation du produit. Pour le moment, l'OPAM, l'instrument d'intervention de l'Etat se comporte comme un opérateur économique, qui certes n'est pas très préoccupé par une volonté affichée d'accumulation et surtout de réalisation de bénéfices énormes sur le dos des producteurs, mais qui ne met pas en place les conditions requises pour garantir la fourniture par les coopératives du riz dont il a besoin.
58. Outre, l'accompagnement de la production (fourniture d'intrants, conseil agricole, formation en gestion des structures coopérations, en marketing et en gestion des contrats), pour professionnaliser les organisations des producteurs, l'Etat doit aider à la mise en place d'un fonds de garanti pour appuyer les opérations entrant dans le cadre de la contractualisation.

4.3 Les modèles de contrats dit exclusifs

59. Les modèles de contrats dits exclusifs, constituent sans nul doute la forme la plus répandue et la plus connue de contractualisation dans l'agriculture. Généralement cette forme de contractualisation est régie par un accord explicite entre une entreprise et des agriculteurs, arrangement par lequel «celle-ci fournit certains «intrants » semences, engrais, crédit, services de vulgarisation agricole par exemple en contrepartie de droits d'achat exclusifs sur une récolte précise » (Prowse, 2013). L'entreprise se positionne comme le seul interlocuteur, en contrepartie des services qu'elle fournit, services qui peuvent inclure des fonctions critiques (réfection, tracé des pistes, aménagements sommaires des périmètres de production, construction de magasins de stockage). Le caractère contractuel, fondé sur un consentement mutuel, réside dans la possibilité qui est offerte aux producteurs de s'engager ou non dans l'opération.
60. Les expériences en cours en Côte-d'Ivoire et en partie dans la Vallée du Fleuve au Sénégal correspondent globalement à ce schéma avec des variantes selon les pays.

4.3.1 Le modèle de contractualisation en Côte d'Ivoire : entre territorialisation et « tutélisation » de la production du riz

61. Première puissance agricole de l'Afrique de l'Ouest², la Côte d'Ivoire développe depuis quelques années une politique volontariste de développement de sa riziculture. Cette politique est fondée sur une zonation de la production. Le territoire national a été subdivisé en dix régions de production ; chacune confiée à une entreprise agroalimentaire pour assurer le rôle de leader dans sa valorisation ; la finalité est de parvenir à l'émergence de système agro-alimentaire territorialisé qui assure de nouvelles formes de coordination entre les acteurs en présence en général et entre les entreprises/ industriels et les producteurs, en particulier.
62. Cette territorialisation de la production s'accompagne de l'expérimentation d'un modèle d'industrialisation fortement hiérarchisé permettant de faire intervenir de façon complémentaire, mais pas successive, trois catégories d'unités de transformation :

- a. Le premier niveau est constitué de petites unités de transformation d'une capacité de 0.2 à 2 t/h qui ceinturent les zones de production pour la fabrication, soit de riz blanc destiné principalement à la consommation de proximité, soit de riz cargo pour les usines de second niveau, ou encore des grandes unités chargées de produire du riz au standard des besoins des consommateurs urbains, plus exigeants.

Encadré 4 : L'expérience de Agricultural and Management Company – Foods et Commerce) AMC-FC

La société AMC-FC dispose d'une unité de transformation d'une capacité de 60 000 tonnes de paddy installée à BONGOUANOU, à l'Est de la Côte d'Ivoire. Elle assure le leadership du pôle de Bongouanou, Dimbokro, Aboisso. Elle a mis en place un dispositif de contractualisation permettant la fourniture aux producteurs d'un ensemble de services connexes et incitatifs pour améliorer les performances de la production : (i) intrants spécifiques, matériels agricoles, (ii) crédits de campagne aux riziculteurs avec possibilité de remboursement en paddy, à travers AMC-Finances, (iii) une mutuelle de santé : la MUNARICI, (iv) des formations ciblées aux métiers du donnée gratuitement aux producteurs.

A la récolte, le producteur vend la totalité de sa production à l'usine, l'usine pèse la quantité et calcule le montant total de la production. Le promoteur prélève de ce montant total :

- les coûts de la prestation de production,
- le montant du crédit contracté selon le plan de paiement initialement défini,
- la souscription annuelle à la mutuelle de santé qui s'élève à 12 000 FCFA par personne,

Le montant résiduel à l'issue de ces opérations est remis aux producteurs. Ce montant résiduel s'élève en moyenne à 30 FCFA/Kg.

- b. Le second niveau est formé par des unités d'une capacité moyenne installée de transformation de 25 000 t/an de paddy. Il s'agit des mini rizeries qui produisent déjà du riz d'un certain niveau de standard, mais pas suffisamment en capacité de satisfaire les exigences de la demande nationale.
- c. Enfin le troisième niveau est constitué d'usines dites terminales de grande capacité de stockage et de transformation au-delà de 25 000 tonnes de paddy /an. Cette dernière est reliée aux grands centres de consommation, à qui elles sont sensées fournir du riz conforme aux exigences du marché et des consommateurs.

² La Côte d'Ivoire occupe la première place dans les productions du cacao, du café, de noix de cajou et de banane en Afrique de l'Ouest. Elle contribue à plus de 52 % aux exportations ouest africaines de produits agricoles.

63. La contractualisation entre les producteurs et l'entrepreneur /industriel propriétaire de la grande unité de transformation obéit à cette hiérarchie. Les producteurs situés dans un rayon de 70 km au plus de la petite unité de transformation bénéficient d'un encadrement et d'un appui technique fournis par l'industriel contre du paddy en fin de campagne. Cet appui inclut la fourniture d'intrants, de crédit de campagne, de la vulgarisation agricole, parfois de la formation professionnelle aux métiers du riz et même de l'assurance maladie.
64. La contractualisation est de ce fait envisagée comme un des moyens de mettre en place une relation stable de commercialisation entre les agriculteurs et les « entreprises de premier plan ». Il s'agit, cependant d'une stabilité relative, car comme le souligne CATELO (2008), dans les faits, on se trouve en présence d'un : « Accord contraignant entre une entreprise (donneur d'ordre) et un producteur individuel (exécutant) revêtant la forme d'un « contrat à terme » prévoyant des obligations et une rémunération clairement définies pour les tâches accomplies et comprenant souvent des stipulations relatives aux propriétés des produits telles que le volume, la qualité et le calendrier de livraison des produits ».

Figure 5 : Schéma contractuel au sein de la filière riz en Côte-d'Ivoire³



Source : adapté de la présentation de l'ONDR, novembre 2015

65. Cette stratégie permet, dans le cas de la Côte d'Ivoire, de gérer avec souplesse l'épineuse question du foncier. Les producteurs continuent, avec cette forme « contraignante » de

³ En dépit des possibilités de rapport directe entre les petites unités de transformation et la grande, il n'existe de livraison de riz cargo des premières à la grande. Les flux sont bien réglementés par l'industriel pour avoir une bonne maîtrise de sa stratégie.

contractualisation, d'être propriétaires de leur terre, mais l'exploitation de celle-ci est conditionnée par les opportunités d'accès au marché d'un produit stratégique : le riz, donc des orientations stratégiques définies par l'industriel. De même, aux termes des accords entre le Gouvernement et les industriels, ces derniers ne sont pas propriétaires des terres qu'ils sont autorisés à exploiter, pour produire du paddy en complément des volumes obtenus des opérations de contractualisation avec les riziculteurs locaux.

66. La fonctionnalité du processus de contractualisation repose sur la cohérence d'ensemble du schéma, et sur l'unicité du pilotage qui revient à l'industriel. Autant, ce dernier assume en partie la stratégie globale de développement de la zone⁴, autant il a implicitement la main mise sur la majeure partie des forces productives engagées dans la production du riz. Les producteurs ont de ce fait une faible marge de manœuvre pour expérimenter d'autres modèles d'exploitation, situation qui pose implicitement le problème de leur réel statut. ***Il s'agit d'une stratégie de mise sous tutelle des producteurs, qui tend à les réduire en partie en ouvriers agricoles pour les industriels.***

67. Le succès de l'opération dépend de l'envergure de l'entreprise leader, de sa capacité organisationnelle, de ses moyens d'intervention, notamment des ressources financières dont elle dispose. Pour le moment, et en dépit des incitations mises en œuvre par l'Etat ivoirien, le modèle éprouve des difficultés à se généraliser. En effet, les différentes régions du pays ne présentent pas les mêmes potentialités et n'offrent pas des avantages comparatifs similaires de production du riz. De nombreux entrepreneurs trainent encore le pas à mettre en valeur les bassins qui leur ont été attribués.

68. Cependant, le modèle de contractualisation en cours au sein de la filière riz ivoirienne offre l'avantage d'adresser les plus importants goulots d'étranglement de la filière rizicole :

- a. Le problème de financement qui est en partie résolu à travers la présence d'un investisseur, qui non seulement se dote des moyens pour accéder à des ressources consistantes, mais qui aussi met en place des dispositifs et mécanismes innovants pour faciliter l'accès des producteurs aux crédits de campagne. Cette forme d'intégration de la filière, permet de dispenser les organisations des producteurs d'un des problèmes récurrents auxquels elles sont généralement confrontées : l'absence ou l'insuffisance des fonds de roulement dont disposent les OP pour faciliter l'accès au marché de leurs productions, en temps opportun.
- b. La problématique de l'industrialisation et de la modernisation des chaînes de valeur rizicoles en Afrique de l'Ouest, qui est toujours posée en lien avec trois préoccupations : (i) les questions environnementales, (ii) d'emplois des jeunes, (iii) d'aménagement du territoire. Le modèle d'industrialisation mis en place permet dans une large mesure de prendre en compte ces préoccupations. Par le choix des catégories d'unités de transformation aux différents échelons du territoire, ce modèle est en capacité d'adresser les préoccupations environnementales, d'emplois des femmes et des jeunes.
- c. Enfin ce modèle de contractualisation permet de structurer les principaux bassins de production rizicole en de véritables systèmes agroalimentaires territorialisés, gage de la diversification et de la densification de l'économie locale des grandes zones de

⁴ Il est en effet prévu que l'entreprise aide les villages à réaliser un certain nombre d'infrastructures socioéconomiques : centre de santé, école, hydraulique village, le conduisant à faire, en quelque sorte du développement rural intégré, sur fond de la promotion de la riziculture.

production du riz, d'une part, d'amorcer une stratégie d'aménagement du territoire, d'autre part.

69. Les effets de cette politique se font de plus en plus sentir. Le secteur rizicole ivoirien est un des plus dynamiques au cours des cinq dernières années. Le taux de croissance de la production est des plus dynamique, faisant du pays, un de ceux à même d'atteindre l'autosuffisance dans un avenir proche.

4.4 Le modèle de contractualisation dit inclusif ou co-géré

70. Les modèles de contractualisation peuvent prendre par endroits des formes qui accordent progressivement une place importante aux producteurs dans le dispositif global de pilotage. L'ensemble des acteurs évolue alors comme des associés dans une entreprise à responsabilité limitée. Il s'agit de formes rares de contractualisation, car dans nombre de modèles, les producteurs sont considérés comme de simples parties prenantes de contrat à terme. Dans les expériences en cours au Bénin et au Togo, expériences promues par le Centre International pour le Développement de la Recherche (CIDR), le processus de contractualisation connaît des étapes, dont la plus achevée conduit à la mise en place d'une société à responsabilité limitée, incluant les producteurs comme de véritables associés. Les producteurs ont de ce fait un droit de regard sur la gestion de l'entreprise, en tant qu'administrateurs. Cette position accroît leur responsabilité et leur motivation pour la bonne marche des entreprises.

4.4.1 : Les ESOP, un modèle évolutif de contractualisation agricole

71. Depuis 2006, le Centre International pour le Développement de la Recherche a amorcé au Bénin et au Togo, une expérience de contractualisation fondée sur le développement du partenariat privé-privé. L'expérience vise à promouvoir des relations contractuelles évolutives entre les producteurs organisés dans des groupements ou des coopératives et des entrepreneurs, et des commerçants locaux pour assurer l'approvisionnement des marchés urbains en produits vivriers. L'expérience comporte plusieurs phases qui visent à s'assurer un minimum de maturation du niveau d'organisation des acteurs en présence, notamment des producteurs, avant de les mettre en partenariat avec d'autres.

a. La contractualisation entre les ESOP et les autres acteurs

72. Les « Entreprises de Service et Organisations des Producteurs » (ESOP) sont des coopératives de producteurs résultant des groupements primaires des producteurs. Il s'agit des groupements qui sont partis des tontines de producteurs, sorte de groupes d'entraide, pour se muer en de véritables coopératives susceptibles de contracter des partenariats avec, non seulement les entrepreneurs privés locaux, mais aussi avec des commerçants distributeurs de produits agricoles de la région. Pour ce faire, ces organisations des producteurs doivent se doter de moyens de gouvernance éprouvés, qui mettent en relief leur crédibilité et leur capacité à souscrire à des accords de partenariat avec des acteurs tiers.
73. L'acte de contractualisation met en présence au moins quatre catégories d'acteurs : (i) les organisations paysannes, c'est à dire les ESOP, (ii) un industriel / entrepreneur local, (iii) des commerçants distributeurs et (IV) des partenaires techniques et financiers. Dans le cas du Togo et le Bénin, le CIDR a facilité les relations entre les organisations des producteurs, les

entrepreneurs locaux, les commerçants distributeurs et l'Entreprise Territoire et Développement (ETD) qui fait office de partenaire technique.

Encadré 5 : Brève présentation de l'ETD

L'Entreprise Territoire et Développement est une organisation de type associatif. Elle a été créée en 2003, au Togo avec l'aide du Centre International pour le Développement de la Recherche (CIDR). Elle a été reconnue en tant qu'ONG, le 23 décembre 2011 sous le numéro : 631 /PR/MPDAT/2011. ETD dispose d'une couverture nationale au Togo avec une antenne au Bénin. Elle travaille essentiellement à la promotion de systèmes d'accès au marché pour l'agriculture familiale, au développement économique local et à la décentralisation dans deux pays : le Togo et le Bénin.

Elle est structurée en deux départements techniques (le département AMAF – Accès aux Marchés et Agriculture familiale et le département DDEL – Décentralisation, Développement Économique Local.

74. L'acte ultime de partenariat est sanctionné par la création d'une Société à Responsabilité limitée, l'ESOP, SARL qui comprend un collège de quatre actionnaires : (i) les organisations de producteurs (OP), (ii) les salariés (personnel administratif) de l'entreprise SARL, (iii) le partenaire financier (CIDR), (iv) le partenaire technique (ETD).
75. Entre la société ainsi constituée et les producteurs, trois types de contrats sont conclus chaque année :
- a. le *contrat de production et d'approvisionnement de l'unité de transformation en paddy*
 - b. le *contrat d'achat à crédit des intrants agricoles*, principalement les semences de variétés améliorées et les engrais et
 - c. le *contrat d'assistance technique* aux producteurs organisés en tontines.
76. Lorsque les besoins en intrants exprimés par les producteurs sont supérieurs à la capacité de l'ETD, celle-ci démarche les institutions financières locales pour fournir le gap. Elle sert de caution auprès des IMF⁵ pour obtenir des crédits nécessaires au financement des achats des intrants qu'elle ne peut pas fournir.
77. En plus des intrants qu'ils obtiennent de l'ETD, les producteurs bénéficient aussi dans le cadre de l'exécution des contrats de campagne, de diverses formations technico économiques pour renforcer leur capacité de gestion. Ces formations sont complétées par des visites régulières des équipes techniques de l'ETD, visites qui offrent l'occasion aux producteurs d'échanger avec leurs interlocuteurs sur les difficultés qu'ils rencontrent. En effet, les contrats signés entre les ESOP et l'ETD, font obligation à l'ETD d'accompagner chaque ESOP en fonction de ses besoins exprimés pour une durée de 5 ans sur la base d'une *convention d'appui technique* (à raison de 120 Hj/an).
78. L'expérience des ESOP, constitue un exemple de partenariat privé - privé à petite échelle, qui permet d'adresser quelques problèmes cruciaux :
- a. L'accès aux intrants pour des petits producteurs, grâce à l'appui technique et financier que leur apportent des partenaires privés dans le cadre d'un processus contractuel, où ils sont à la fois des cibles et des bénéficiaires, voire de véritables parties prenantes,

⁵ L'ETD ne traite à ce jour qu'avec les institutions de micro finance. Elle n'a pas encore réussi à faire aboutir les discussions qu'elle a engagées avec les banques commerciales, tant au Togo, qu'au Bénin. Cette situation limite sa réelle capacité d'intervention.

- b. D'améliorer le professionnalisme des producteurs, qui de par les formations qu'ils reçoivent et des obligations contractuelles qui les lient à la société, sont plus enclin à imprimer à leur exploitation une gestion de type entrepreneuriat.
 - c. D'améliorer la qualité des produits proposés pour le marché local. En effet le fonctionnement des ESOP a donné naissance à une qualité de riz, dite « délices », dont les normes font l'objet d'une charte entre toutes les ESOP du Bénin et du Togo. Cette qualité du riz constitue donc une marque déposée qui a mis les ESOP au premier plan des entreprises qui promeuvent les chaînes de valeur des produits locaux dans les deux pays.
 - d. Cette expérience de contractualisation a permis de structurer les bassins de production, de valoriser leur potentiel de production, et de faire émerger de mini systèmes agroalimentaires localisés, dont la force réside dans leur forte connexion aux marchés locaux. Vu la place que prennent les marchés dans les systèmes alimentaires des populations, ces formes de contractualisation localisées et à petites échelles peuvent constituer un catalyseur de la transformation des agricultures des Etats de l'Afrique de l'Ouest.
79. Mais en dépit des atouts et des performances qu'elle présente, cette forme de contractualisation est fragile. Elle est encore très dépendante de l'assistance extérieure. En effet, de nombreux ESOP survivent difficilement à la fin de l'accompagnement de l'ETD. On assiste à une dégradation de leur performance. Les formations reçues n'ont pas suffi à garantir la durabilité des systèmes, à renforcer leur résilience face aux chocs auxquels elles sont régulièrement confrontées. Cette situation montre très clairement que la contractualisation est un processus de longue haleine qui exige que l'ensemble des parties prenantes jouent pleinement leur partition. Dans le cas des ESOP, l'Etat tant au Togo qu'au Bénin n'a pas mis en place des mesures incitatives pour transformer ces initiatives de projets en de véritables instruments de modernisation des exploitations familiales et de l'agriculture dans les deux pays. Les Etats sont restés très passifs, montrant les limites des politiques agricoles à saisir les opportunités offertes par les initiatives locales pour mettre à l'échelle les expériences porteuses de succès.
-

V. Conclusion : Quels place et rôle pour la contractualisation dans les transformations structurelles de l'agriculture en Afrique de l'ouest

80. La modernisation des systèmes de production est au cœur des débats sur les transformations des agricultures ouest africaines. Ce débat est souvent abordé sous plusieurs angles ; mais il est pour l'essentiel focalisé sur les questions d'intensification capitaliste des systèmes de production. Pour les décideurs publics et bien d'autres acteurs, la modernisation de l'agriculture rime avec : augmentation de la consommation des intrants, de la mécanisation, bref avec l'arsenal et le paquet technologique qui ont accompagné les révolutions vertes dans certaines parties du monde, en Asie principalement.
81. La question du modèle d'exploitation agricole à promouvoir dans le cadre de la modernisation se heurte au traditionnel clivage : exploitation agricole familiale / agrobusiness. Pour de nombreux acteurs, la transformation, versus modernisation, des agricultures ouest africaines passe par la promotion de l'agrobusiness, synonyme de plus de prévisibilité, de rationalité en matière de gestion et d'amélioration de la productivité. Pour d'autres, notamment les organisations des producteurs, le contexte ouest africain n'est pas favorable au développement de l'agrobusiness, dont l'expansion peut créer trois dommages à l'équilibre socioéconomique et environnemental de la région : (i) la réduction de l'immense couche des petits producteurs en ouvriers agricoles, (ii) l'accaparement des terres à des fins de production pour des denrées destinées, moins au marché local, qu'à l'exportation, (iii) l'accélération de la dégradation de l'environnement.
82. Pourtant les mutations en cours dans la région, montrent que le cloisonnement entre ces deux perceptions des systèmes de production s'estompe progressivement. Entre les deux modèles de systèmes d'exploitation émergent progressivement des formes de coordination et de relations qui rendent moins étanche le fossé qui est sensé les séparer.
83. Les expériences de contractualisation décrites ci-dessus, constituent des cas avérés de coordination entre les exploitations familiales agricoles et des entreprises agrobusiness, avec dans bien des cas, la bénédiction de l'Etat. Ces formes de coordination, contractualisations ont permis de :
- a. Rendre moins complexes les relations entre les producteurs agricoles et les autres acteurs économiques, notamment les industriels et autres importateurs/distributeurs de produits agricoles. Elles ont réussi à structurer des relations économiques dont les enjeux et les défis sont plus ou moins internalisés par l'ensemble des acteurs. Dans bien des cas, elles ont donné lieu à l'instauration de dialogues constructifs qui permettent de démythifier certains tabous, comme ceux relatifs à la formation des prix des intrants et des matières premières.
 - b. D'améliorer le « professionnalisme » technique des petits producteurs agricoles. En effet, les contrats qui lient les producteurs aux autres agents, donc qui assurent leur meilleure connexion au marché, transforment progressivement les petits agriculteurs familiaux, en de véritables entrepreneurs. La gestion de l'exploitation est de moins en moins dictée par la logique familiale, que par les exigences du marché. Cette révolution/mutation est perceptible dans les filières qui bénéficient, non seulement d'un meilleur accès au marché, mais aussi d'une organisation des acteurs qui impose des liens fonctionnels bien structurés et très forts entre eux.

c. L'émergence de systèmes agro-alimentaires territorialisés, fruits d'une industrialisation et valorisation de la production locale. Cette dynamique, qui pour l'essentiel résulte d'une meilleure coordination, sous forme de contractualisation entre les acteurs du secteur rural a, au moins deux effets majeurs :

i. Une densification de l'économie locale, avec la création de nombreux emplois en milieu rural, dans les bassins de production, voire au-delà. La contractualisation se présente ainsi comme un des moyens pour faire évoluer l'économie locale, une des dimensions souhaitées de la transformation des systèmes d'exploitation familiale.

ii. Une amélioration de la qualité des produits agroalimentaires locaux, gage de conquête de parts croissantes de marché local, national et régional.

84. Cependant, cette dynamique ne doit faire de vue, la lenteur avec laquelle s'opèrent ces mutations qui caractérisent le secteur agricole en général, et les chaînes de valeur des produits agroalimentaires en particulier. De nombreuses contraintes continuent de limiter l'accélération des dynamiques en cours, la capitalisation des bonnes pratiques et leur transformation en instruments de politiques publiques.

a. Au plan stratégique, les politiques agricoles n'ont pas fait une option claire du modèle d'exploitation agricole à promouvoir pour assurer une transformation maîtrisée des agricultures de la région. L'ECOWAP, considérée comme le cadre de référence des interventions dans le secteur agricole, se contente d'un compromis qui traduit la difficulté des acteurs à faire une option claire. Le compromis ne favorise pas la mise en place d'incitations ou de mesures de politiques appropriées.

b. Les problèmes actuels de financement des politiques agricoles constituent une des illustrations de cette difficulté des politiques à opérer des arbitrages. Les politiques agricoles tant nationales que régionales n'ont pas réussi à déployer des mécanismes appropriés de financement à la hauteur des ambitions affichées pour le secteur agricole. Plus de 70% des investissements opérés dans le secteur agricole proviennent actuellement des ressources extérieures (subventions, prêts, investissements privés). Ces investissements se révèlent, non seulement insuffisants, mais parfois inadaptés pour la promotion d'actions de longue durée, nécessaires pour obtenir des transformations structurelles du secteur. Les expériences analysées ci-dessus montrent que les succès de la contractualisation dépendent de la qualité des mécanismes de financement déployés par les acteurs en présence.

Encadré 6 : *le difficile choix du modèle d'exploitation agricole à promouvoir de l'ECOWAP.*

Adoptée en 2005, à l'issue d'un processus participatif et inclusif, l'ECOWAP, la politique agricole de la CEDEAO, a été un compromis entre les options de développement agricole fondées sur la valorisation du potentiel des exploitations agricoles familiales portées par les Organisations paysannes et celles dites productivistes à intensité capitaliste prônées par les décideurs. Le compromis s'est traduit par l'adoption implicite des deux options par la vision de l'ECOWAP. Celle-ci postule que « *la politique agricole s'inscrit dans la perspective d'une agriculture moderne et durable, fondée sur l'efficacité et l'efficience des exploitations familiales et la promotion des entreprises agricoles grâce à l'implication du secteur privé. Productive et compétitive sur le marché intra-communautaire et sur les marchés internationaux, elle doit permettre d'assurer la sécurité alimentaire et de procurer des revenus décents à ses actifs* »

- c. Le niveau encore très faible d'organisation des acteurs constitue aussi une limite, à la réussite de la contractualisation dans le secteur agricole. Si au niveau régional, les organisations des producteurs affichent une certaine lisibilité, au niveau national et régional, il se pose encore de nombreux problèmes. Elles ont encore une faible emprise sur les cadres de concertation multi acteurs fonctionnels autour des filières ou chaînes de valeur (table filière, interprofession, etc.).
85. Les modèles de contractualisation en cours dans le secteur rizicole, comportent des forces et des faiblesses, des opportunités et des menaces qu'il importe de bien documenter pour en faire un levier essentiel de la transformation maîtrisée du secteur agricole en général et du développement des chaînes de valeur rizicoles en particulier.
86. Au total la contractualisation peut constituer un des leviers de la promotion des chaînes de valeur des produits agricoles en Afrique de l'Ouest. Il faudra cependant qu'elle soit bien encadrée et accompagnée par l'Etat, avec des instruments adaptés de politiques publiques :
- a. Financement adéquat pour soutenir toutes les formes de besoins exprimés au niveau de l'ensemble des maillons et pour toutes les catégories d'acteurs,
 - b. La formation /renforcement de capacité des acteurs les plus faibles, pour accroître leurs professionnalisme et améliorer, non seulement la productivité des différents maillons, mais aussi la compétitivité des produits dans les marchés locaux, nationaux et régionaux,
 - c. D'assurance risque, qui pour le moment ne se développe que trop lentement

Tableau 2: Analyse SWOT des formes de contractualisation

	FORCES	FAIBLESSES	OPPORTUNITES	MENACES
Modèle intégral	<p>Prend en compte tous les maillons de la filière</p> <p>Garantit une cohésion des différents maillons</p> <p>Facilite le dialogue entre les acteurs</p>	<p>Ne garantit les relations directes entre les paysans et les autres acteurs</p> <p>Une trop forte dépendance des instruments de régulation du marché</p>	<p>L'existence de nombreux programmes qui travaillent sur les aspects connexes : qualité, financement, assurance, etc.</p> <p>Existence de nombreux investisseurs</p>	<p>Les difficultés d'application de certaines mesures de politiques commerciales</p>
Volontariste /achats institutionnels	<p>Permet d'expérimenter des instruments de politiques publics</p> <p>Traduit un consensus publics entre les décideurs et les organisations des producteurs</p>	<p>Trop dépendant de la volonté des pouvoirs publics</p> <p>Ne favorise la professionnalisation des acteurs que sur le volet commercialisation</p>	<p>Existence de nombreux appuis extérieurs</p>	<p>Les crises économiques financières qui peuvent déboucher sur une baisse des ressources publiques mobilisées</p>
Exclusifs	<p>Permet de renforcer la position du secteur privé</p> <p>Permet à l'agriculture d'assumer sa fonctionnalité</p>	<p>Assez élitistes, donc difficilement reproductible</p> <p>Besoin d'une volonté politique très forte</p>	<p>Existence de la volonté politique</p>	<p>La tentation de développement de modèles parallèles, même à petite échelle dans les bassins</p>
Inclusifs /co-gérés	<p>Accorde une place aux organisations des producteurs dans sa gestion</p> <p>Promet des relations entre des acteurs de proximité</p> <p>Expérience reproductible sur d'autres chaînes de valeur</p>	<p>Trop dépendante de l'assistance extérieure</p> <p>La faible implication de l'Etat dans la dynamisation du modèle</p>	<p>Existence de nombreux partenaires qui appuient les initiatives</p>	<p>Essoufflement de l'assistance extérieure</p>

VI. Bibliographie

- AFRICARICE. (2013).** *Quelles perspectives pour un marché régional du riz ? Vers une politique commerciale régionale conforme aux objectifs de développement et de sécurité alimentaire*
- BRICAS et al. (2015).** Consommation et marchés alimentaires en Afrique de l'Ouest et central: vers plus de dépendance ? , rapport d'étude, CIRAD, 31 pages + annexes.
- CATELO, M. O. and A. COSTALES (2008):** Contract Farming and Other Market Institutions as Mechanisms for Integrating Smallholder Livestock Producers in the Growth and Development of the Livestock Sector in Developing Countries, *PPLPI Working Paper*, No 45.
- Club du Sahel et de l'Afrique de l'Ouest (2012).** Peuplement, marché et sécurité alimentaire, collection, cahiers de l'Afrique de l'Ouest, rapport d'étude, 208 pages
- COLAIACOMO Marie-Claire (FIDA) : Session 1 : Contract farming, 45P**
- COORDINATION SUD (2014):** Can contract farming contribute to the reinforcement of peasant agriculture and food sovereignty of the people in the South? C2A, Ed December 2014, 56P
- COORDINATION SUD (2014)** Can contract farming contribute to the reinforcement of peasant agriculture and food sovereignty of the people in the South? The notes of C2A, 4P
- DA SILVA, C.A. (2005):** "The Growing Role of Contract Farming in Agri-food Systems Development: Drivers, Theory and Practice", FAO, Rome.
- Djamel EL AKRA, 2013 :** *Contract farming and agricultural production under contract in Popular Republic of China, Master thesis in International Business Law, University Paris 2 Panthéon-Assas*
- EATON, C., Shepherd, A.W:** *Contract farming, Partnerships for growth*, FAO Agricultural Services Bulletin, N°145, FAO, 2001. P.46-56.
- EL AKRA Djamel (2013) :** *Contract farming and agricultural production under contract in Popular Republic of China, Master thesis in International Business Law, 74P*
- FAO AGRICULTURAL SERVICES BULLETIN, 145:** Contract farming: Partners for growth, 186P
- FEED the FUTURE Sénégal- Naatal Mbay, (2016).** Mécanisme de financement novateurs en action: les leçons du bassin du fleuve Sénégal, communication à la conférence régionale (améliorer les politiques d'autosuffisance en riz en Afrique de l'Ouest : défis et opportunités, Dakar, 13 et 14 Janvier.
- HATHIE, Ibrahim (2016).** Possibilités d'emplois et entrepreneuriat pour les femmes et les jeunes dans les chaînes de valeur riz en Afrique de l'Ouest; communication à la conférence régionale (améliorer les politiques d'autosuffisance en riz en Afrique de l'Ouest : défis et opportunités, Dakar, 13 et 14 Janvier,
- MINOT, N. (2007):** Contract Farming in Developing Countries: Patterns, Impact, and Policy Implications, Etude de cas 6-3 du programme Food Policy for Developing Countries: the Role of Government in the Global Food System, Cornell University.
- OLOUNLADE O. et al,** Evaluation of the impact of agricultural contracts on the income of Rice producers: the case of Benin, 10P
- PRÉVAULT Jacques ; OLSZAK Norbert (2006) :** Integration Contract in agriculture, 15P
- PROWSE Martin (2013) :** Contract farming in developing countries: A literature review , Development Policy and Management Institute, Anvers University 110P
- REHBER, E. (2007):** *Contract Farming: Theory and Practice*, ICFAI University Press, Hyderabad, Inde.
- Roy, 1963:** cite dans AFD, *Contract Farming in Developing Countries - A Review*, 2012, p.10.

SOULE Bio Goura (2015) : la Contractualisation dans les filières rizicoles en Afrique de l'Ouest. Note réalisée pour le compte de la CEDEAO, Dakar, 30 pages.

UNIDROIT/FAO/FIDA (2015) : The Legal Guide for a contract farming, 4P

UNIDROIT/FAO/FIDA (2015) : The Legal Guide for a contract farming, 297P

UNIDROIT/FAO/FIDA: creating a favourable legal environment for contract farming, 6P

VAVRA, P. (2009): Contract farming: Role, purpose and rationale, OCDE Publishing, 43P

WORLD BANK (2015), Global Practices in Agriculture Synthesis Paper 03: Investment contracts in Agriculture: Maximizing benefits and minimizing risks, 39P