

AU BURKINA FASO

## QUEL ACCÈS AUX MARCHÉS POUR LES MARAÎCHERES ?



### Entretien avec Pierre Cuche (SIAD)

Quelques 40 000 tonnes de légumes et 70 000 tonnes de fruits sont produits chaque année au Burkina Faso. Le secteur primaire emploie plus de 80 % des Burkinabés, mais la majorité sont en situation d'insécurité alimentaire. Comment garantir des revenus suffisants et durables aux producteurs ruraux ?

Pierre Cuche est le directeur du SIAD. Au Burkina Faso, il travaille sur l'accès des productrices rurales d'oignons à des marchés urbains rémunérateurs.

Dans ce but, il collabore avec les organisations burkinabés (ADECO, Association pour le développement communautaire, *APME.2A*, Agence pour la promotion de la petite et moyenne entreprise en agriculture et en artisanat, *INERA*, Institut de l'environnement et de recherches agricoles et UCEC Sahel, Union des caisses d'épargne et de crédit du Sahel) et françaises (*CIRAD*, Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement, *COFIDES Nord-Sud*, Coopérative financière pour le développement de l'économie solidaire Nord-Sud et BOFA et ETM, associations membres de *Peuples Solidaires*).

Ensemble, ils ont mis en place des centres de stockage d'oignons, ainsi qu'une entreprise de services et organisation de producteurs (ESOP)<sup>1</sup> d'oignons, assurant l'approvisionnement en intrants, le stockage et la commercialisation groupée des productions.

Dans le cadre d'un projet porté par :



**Service international d'appui au développement** [www.siad.asso.fr](http://www.siad.asso.fr)



**Association pour le développement communautaire**

<sup>1</sup> L'ESOP (entreprises de services et organisations de producteurs) allie organisations de producteurs (OP) et entreprises privées d'une même filière agricole dans une entité juridique unique, pour une meilleure répartition de la valeur ajoutée. L'ESOP n'est pas une entreprise classique car toutes les parties prenantes sont actionnaires et participent aux prises de décision.

## Une des innovations du projet est la diversité des acteurs investis, pouvez-vous nous en dire plus ?

Le projet est multi-acteurs : il est composé d'ONG locales et internationales, d'un centre de recherche (CIRAD) et d'institutions de financement internationales (fonds de garantie). L'Entreprise de service et organisation de producteurs (ESOP) elle-même rassemble producteurs et commerçants, qui historiquement se faisaient face.

Tous nos partenaires ont une expérience du milieu dans lequel le projet s'insère et de la problématique. Nous avons des partenaires basés à Ouagadougou, et d'autres directement sur le terrain, comme ADECO qui a une excellente connaissance des bénéficiaires, avec qui elle travaille depuis 10 ans. Cette complémentarité est importante, car au-delà du fait d'élaborer de bonnes méthodes, il faut vérifier qu'elles soient applicables. Le rôle du SIAD est de coordonner et accompagner ces acteurs de terrain.

Le comité de pilotage et de suivi est composé des membres de toutes les parties-prenantes et se réunit tous les trois mois pour présenter les résultats accomplis par chaque acteur. La principale difficulté se trouve dans la coordination et l'harmonisation des points de vue des acteurs. Ils n'ont pas forcément les mêmes intérêts et démarches et cela retarde parfois la validation des actions.

Le projet innove aussi dans la diversité des activités : économiques (introduction de la logique commerciale en agriculture familiale), institutionnelles (prise en compte du genre et de l'implication des acteurs locaux) et environnementales (production bio).



## Pourquoi avoir impliqué un centre de recherche ?

Le CIRAD est chargé du suivi et de l'évaluation économique du projet. L'objectif est de mesurer les principales valeurs caractéristiques de la filière oignon dans la zone cible (nombre d'agents, volumes, rendements, coûts de production, chiffre d'affaire, marge opérationnelle, etc.) pour chaque catégorie d'acteur (fournisseur d'intrants, producteur, commerçant grossiste, commerçant au détail, etc.) et de les comparer.

On sait que cette filière est très déséquilibrée. D'après les études, les producteurs bénéficient de moins de 20 % de la valeur ajoutée créée tout au long de la chaîne de valeur de la filière. C'est-à-dire qu'une minorité de personnes (les grossistes) s'accapare l'essentiel des revenus. Le modèle d'entreprise sociale (ESOP) vise à rééquilibrer ce rapport au profit des producteurs.

En mesurant les valeurs économiques d'échantillons d'agents à chaque campagne, nous pourrions voir comment évolue la filière et si notre projet a un impact positif sur la condition des catégories les plus défavorisées. Le dispositif va aussi mesurer à intervalle régulier des indicateurs sociaux comme la place des femmes et des jeunes, qui peut différer grandement selon les ethnies.

Le CIRAD a déjà fait l'étude de la situation de référence (janvier-mai 2013), à partir de quatre missions d'enquêtes. Leur traitement permettra d'affiner et mesurer les indicateurs du projet et de les implémenter dans le logiciel AFA (Analyse de filières agricoles).

### **Quel est le rôle de vos différents partenaires burkinabés ?**

Notre Projet de promotion de l'alimentation des villes par l'agriculture familiale (PAVAF) intervient dans quatre communes du Nord-est du Burkina Faso. ADECO et APME.2A sont chargés de la mise en œuvre du volet "social business" et du renforcement des capacités des bénéficiaires : les productrices d'oignon et l'entreprise chargée du stockage-vente. Le Réseau Femmes en Action est chargé du volet genre.

200 productrices d'oignons en sont déjà bénéficiaires et nous prévoyons d'en toucher 500 à la fin du projet, sans compter les membres de leur famille et toute la communauté de la région, qui en bénéficient indirectement.

### **Vous travaillez également avec une coopérative financière, que fait-elle?**

La COFIDES Nord-Sud est une coopérative d'intermédiation financière, de garanties bancaires. C'est une SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) qui collecte de l'épargne solidaire en France. Elle constitue ainsi un fonds de garantie qu'elle fournit à des Institutions financières africaines qui prêtent aux petits producteurs et aux PME agro-alimentaires. Elle se porte ainsi garante du crédit (assurance-risque) et facilite l'octroi de crédits aux petites entreprises rurales pour lesquelles l'accès à des crédits adaptés reste très problématique. D'autre part, elle peut aussi faciliter le refinancement d'IMF.

Elle intervient sur de petits montants. Sur ce projet, la COFIDES fournira une garantie à l'ESOP pour l'achat de la production.

### **Quel a été l'impact de votre projet sur la mise en marché des produits agricoles ?**

Le renforcement des capacités de production des femmes et leur facilitation d'accès aux semences améliorées ont permis d'augmenter les volumes de production. Nous avons mis en place une entreprise sociale (ESOP) qui cherche les débouchés les plus rémunérateurs et signe des contrats de production, de qualité et de prix garantis avec les femmes productrices.

La province de l'Oudalan est enclavée, et les productrices ont accès à peu d'opportunités commerciales, en dehors des marchés villageois qui sont vite saturés. Le regroupement des productions permet donc d'accéder à de nouveaux débouchés, plus lointains et plus rémunérateurs. Il connecte la province avec le marché national et dynamise les échanges commerciaux.

En outre, la construction de 2 centres de stockage à Gorom Gorom permet d'éviter le pourrissement des oignons, de fournir le marché sur une plus longue période, tout en profitant de la hausse des prix. L'oignon coûte 200 FCFA le kilogramme en période de récolte (janvier à mai) et le prix monte jusqu'à 800 – 900 FCFA en période de rareté (5 mois plus tard).

En 2013, nous avons commercialisé en groupé environ 22 tonnes (t) d'oignons sur les marchés locaux et nationaux. 9 t ont été vendues sur les marchés locaux, dont 8 t aux grossistes intermédiaires qui ravitaillent les marchés de la mine d'or d'Essakane et 1 t à des commerçants ambulants du marché de Gorom-Gorom. 13 t ont été vendues sur le marché national de Ouagadougou : 5 t au Centre écologique Albert Schweitzer (CEAS) et le reste à des grossistes.

Nous attendons aussi les résultats des modélisations du CIRAD, qui permettront de se prononcer plus précisément sur les impacts économiques du projet, en termes de création de valeur ajoutée et de revenus des différents niveaux de la filière.

### **Entre consommateurs urbains, entreprises agroalimentaires et exportateurs, quelles sources d'écoulement de la production comptez-vous privilégier ?**

L'objectif est d'avoir des marchés stables et rémunérateurs pour les productrices.

En ce qui concerne l'export, le Burkina Faso vend ses oignons principalement en Côte d'Ivoire. Si nous arrivons à obtenir une qualité et des volumes suffisants, nous aurons donc la possibilité de nouer des contrats d'affaires avec les Ivoiriens. L'ESOP avait également pour objectif de commercialiser 30 t d'oignon à des grossistes ghanéens en 2013, mais l'opération n'a pu être conclue.

Pour ce qui est du marché national, nous avons rencontré certains problèmes avec les grossistes des grands centres urbains. Ils offrent des prix d'achat peu élevés par rapport au prix bord champ dans la région de l'Oudalan où nous nous trouvons, car d'autres provinces du pays (notamment au Nord Ouest) ont des zones de production plus organisées produisant de plus gros volumes qui fournissent des oignons 20 % à 30 % moins chers. Même les grossistes locaux préfèrent s'approvisionner là-bas, nous devons donc aussi travailler à diminuer le coût de production.

Par ailleurs, la campagne-test nous a permis de vendre à des organismes burkinabès spécialisés dans le bio. Nous ne faisons pas du bio, mais du « *pro-bio* » : très peu d'engrais chimiques sont utilisés dans le cycle de production des oignons. Valoriser le caractère écologique de nos produits peut être un facteur de compétitivité, pour autant nous n'allons pas baser notre stratégie uniquement sur ce point, car le marché alimentaire bio reste embryonnaire s'agissant des oignons.



### **Pouvez-vous nous en dire plus sur l'intérêt des consommateurs urbains burkinabès pour les produits locaux de qualité?**

Les populations urbaines, qui ont un pouvoir d'achat plus élevé que dans les campagnes, sont prêtes à payer un peu plus pour la qualité. Notre social business a ce souci d'effectuer un contrôle qualité rigoureux et de proposer une traçabilité sur l'origine et la qualité des produits qu'elle commercialise. Vis à vis d'une certaine clientèle, elle peut ainsi se démarquer des commerçants concurrents dont certains n'hésitent pas à mélanger plusieurs qualités d'oignons dans leurs sacs pour augmenter leurs marges.

### **L'oignon local est-il concurrencé par les importations ?**

Le principal concurrent est le Niger qui est un gros producteur et frontalier de la zone du projet. L'oignon hollandais importé n'est pas vraiment concurrent car il est moins apprécié des consommateurs. L'oignon importé de Hollande n'est présent et compétitif sur le marché qu'en période de rareté, son prix tourne autour de 400 FCFA le kilo contre 800F pour l'oignon burkinabè [chiffres de décembre 2012].

Il y a un phénomène que l'on n'arrive pas à expliquer pour le moment. Les populations urbaines d'Afrique de l'Ouest sont souvent dans la logique du « *mangez importé, ce sera meilleur* » et préfèrent acheter leurs aliments dans les petits supermarchés. Pourtant, d'après une enquête réalisée auprès des commerçants locaux, l'oignon local reste le plus prisé sur les marchés urbains, même quand son prix est plus élevé. Les populations le préfèrent à l'oignon importé qui est pourtant bien moins cher pour une question de goût et de qualité de cuisson. Si les populations manquent de moyens pour se procurer l'oignon, il semble qu'elles diminuent leur consommation plutôt que de se tourner vers les produits importés. Ce phénomène est en cours d'analyse.

### **Pourquoi exportez-vous alors que la demande existe localement ?**

D'abord parce qu'il n'y a pas de cartographie de la variation annuelle de consommation d'oignon au Burkina permettant de savoir où et quand le besoin existe. Le pays est à la fois exportateur (vers le Ghana et la Côte d'Ivoire) et importateur d'oignon (du Niger surtout), mais ces flux commerciaux internationaux sont négligeables par rapport à la production et à la consommation nationale. Enfin, la filière n'est pas structurée, surtout dans notre zone d'intervention.

Puisque l'oignon est un produit périssable, on ne peut pas prendre le risque de le conserver longtemps. Il n'y avait pas de magasins de stockage collectif avant le projet dans la zone, si bien que les collecteurs saisissent les opportunités commerciales quand elles se présentent.

### **Quelles sont les innovations concernant la commercialisation des produits ?**

Sensibiliser les consommateurs est une question politique et notre partenaire ne croit pas vraiment aux arguments de « *lutte contre la pauvreté* » et du bio pour convaincre les consommateurs.

L'emballage peut jouer significativement sur l'attractivité du produit auprès des consommateurs, les questions de traçabilité et de visibilité aussi. On a souvent vu des cas où les commerçants grossistes escroquent les détaillantes. L'oignon se vendait dans des sacs de jute et les commerçants mélangeaient première et deuxième qualité d'oignon. Ils mettaient la moins bonne qualité au fond du sac et le remplissaient par une couche de qualité meilleure. Ce mélange était vendu au prix de la première qualité. Avec l'ESOP, le projet a introduit des sacs transparents où le client voit directement ce qui se trouve dans le sac. Déposer une marque ou un label peut aussi être un facteur de réussite.

Le projet a également innové en introduisant le système de paiement au poids avec pesée sur balance dans les villages d'intervention. Cela a d'ailleurs été assez difficile à expliquer aux productrices, qui jusqu'à maintenant comptaient au sac, quel que soit son poids. C'était d'ailleurs une source supplémentaire d'escroquerie.

### **Le système d'ESOP (Entreprise de service et organisation de producteurs) n'existait ni dans cette zone, ni sur la filière oignon. Pourquoi l'avoir choisi ?**

Initialement, nous travaillions en partenariat avec une association locale de producteurs dans le nord du Burkina Faso. Là-bas, nous avons contribué à mettre en place des groupements et des unions de producteurs qui travaillent à petite échelle.

Nous avons rencontré plusieurs problèmes liés à l'analphabétisme et au mode de prise de décision au sein des groupements. Beaucoup de coopératives de la zone étaient vues comme des tremplins politiques pour leurs leaders : un moyen de se faire connaître et d'acquérir des ressources pour se faire élire aux élections suivantes. Cette assimilation n'est pas étonnante car il y a peu de cadres formés dans cette province. Il est donc logique que l'on retrouve le peu de cadres y habitant dans beaucoup d'organisations. Nous avons préféré arrêter de collaborer avec ces structures, pour repartir à un niveau plus « *micro* » et nous focaliser davantage sur les questions agricoles.

Il est difficile de susciter la création d'organisations en mesure de devenir autonomes financièrement. Nous avons cherché un modèle d'organisation paysanne ayant une approche fondée sur la rentabilité, plus orientée vers l'économie et plus professionnelle, capable de fonctionner de façon autonome après plusieurs années tout en gardant le côté « *service aux membres* ». Nous avons découvert le modèle de l'ESOP, développé par le CIDR et leur partenaire burkinabé APME.2A avec qui nous avons noué un partenariat.

### Quels sont les atouts du système d'ESOP ?

Il existait en 2012 cinq ESOP au Burkina Faso. Ces structures sont généralement déficitaires pendant les trois ou quatre premières années d'activité, puis elles deviennent lucratives. Elles ont alors de bien meilleurs résultats que les structures de type « *coopérative* ».

Leur plus gros problème est généralement le financement de la campagne. Les partenariats avec les IMF ne sont jamais faciles, et encore moins avec les banques. D'ailleurs il n'existe plus de banque agricole au Burkina Faso. Grâce à son statut de SARL et non de coopérative de loi 14, l'ESOP a une gestion plus simplifiée et professionnelle, ce qui est censé faciliter son accès au crédit.

Cela dit, la question de la garantie se pose toujours. Pour tenter de résoudre ce problème récurrent, le CIDR a créé un fonds d'investissement. Pour notre part, nous travaillons en partenariat avec la COFIDES Nord/Sud, qui propose des garanties financières aux entrepreneurs et aux organisations professionnelles en Afrique.



### Vous avez ajouté la dimension « *genre* » au modèle d'ESOP développé par le CIDR, pourquoi et comment ?

Nous voulons mettre en place une entreprise exemplaire sur la question du genre, qui est un des problèmes souligné sur le terrain. Les femmes représentent 80 % des producteurs maraîchers de notre zone d'intervention. Elles subissent une série de discriminations qui les empêchent d'avoir le même accès que les hommes aux outils de production et à la terre, et de développer une activité de

commercialisation. Nous avons mis en place des formations, mais les hommes ne laissaient pas leurs femmes s'y rendre, ou elles n'avaient pas le temps à cause de la lourdeur de leurs tâches quotidiennes.

C'est pourquoi nous avons voulu que l'ESOP s'engage à respecter un certain nombre de critères « *genre* » définis de manière participative à travers des clubs de réflexion locaux associant une pluralité d'acteurs. Nous avons fait une campagne-test avec ADECO et APME2A et les producteurs se sont montrés très intéressés.

### **Comment l'ESOP finance-t-elle ses activités et celles de ses productrices ?**

Le financement du fonds de roulement est une grosse difficulté qui complique la collecte. L'oignon est un produit périssable. De ce fait, les banques ne prennent pas le risque de financer sa collecte. Nous avons essayé le crédit fournisseur pour le partenariat entre l'ESOP et le CEAS<sup>2</sup>. L'ESOP a acheté l'oignon à crédit et le centre n'a honoré son engagement qu'un mois après. Cela n'a pas bien fonctionné car ce délai de paiement qu'on peut juger raisonnable est déjà trop long : les femmes ont des besoins pressants et la vente d'oignons est leur seule source de revenus. C'est ce qui les a conduits à opter pour la commercialisation individuelle. Nous explorons donc d'autres mécanismes de financement du fonds de roulement, par exemple le warrantage, qui sera facilité par l'existence des infrastructures de stockage. La fidélisation de certains clients doit aussi permettre de préfinancer la collecte de la production à terme.

### **Pouvez-vous nous en dire plus sur le warrantage<sup>3</sup> ?**

Cette activité n'a pas encore débuté. Le stockage sera géré par l'ESOP elle-même. Il est prévu que les producteurs fournissent leur récolte à l'ESOP, qui les paiera sur la base d'un crédit obtenu auprès d'une IMF.

Le warrantage - c'est-à-dire une garantie sur le stock - est une des formes de garanties qui pourrait être mobilisée pour ce processus. Si l'ESOP réalise ensuite une plus-value grâce à la vente différée des oignons stockés, elle la versera en partie aux producteurs qui sont associés à la structure. Ce système sera mis en place dans les mois à venir.

### **Avez-vous rencontré des difficultés dans la mise en place de centres de stockage?**

Il est prévu que l'ESOP stocke les oignons puis les vende. Plus précisément, une partie de la production est vendue sur les marchés urbains, l'autre est stockée pour profiter de l'évolution des prix. Les oignons seront stockés dans des conserveries que nous sommes en train de construire, puis vendus à des grossistes sur des marchés urbains.

Il y a un besoin important de stockage dans la région, car jusqu'ici un seul grossiste dispose d'un magasin d'entrepôt. C'est pourquoi le projet a prévu la construction de trois magasins. Un premier magasin est déjà fonctionnel et les autres devront suivre pour relever ce défi.

Au Burkina Faso, l'ONU a dépensé des millions pour construire des banques de céréales dans tout le pays mais près de 90 % ne fonctionnent plus, comme l'a démontré une grande étude du GIZ (coopération allemande). C'est pourquoi nous avons choisi un système de délégation à un entrepreneur privé, intégrant les producteurs dans la gestion de l'entreprise. Associer les producteurs leur permet de prendre conscience des avantages qu'offre la structure, notamment en termes de revenus.

<sup>2</sup> Centre Ecologique Albert Schweitzer

<sup>3</sup> Mise en gage de marchandises comme garantie d'un emprunt contracté par leur propriétaire.

Des ajustements entre les acteurs sont nécessaires, car tandis que les producteurs vont avoir une vision à court terme, le gérant va réfléchir sur le plus long terme, avec un souci de rentabilité. Sur la première campagne, nous avons constaté que le prix d'achat au producteur était trop élevé et ne permettrait pas de rentabiliser le modèle. Il faudrait arriver à baisser le coût de production et trouver des marchés plus rentables. Nous avons été confrontés à des négociations sur les prix difficiles.

Pour que les producteurs aient envie de s'impliquer totalement dans cette démarche et que la structure soit pérenne, il faut leur prouver qu'elle est rentable et qu'ils en reçoivent des bénéfices. Leur logique est de gagner plus, il faut donc leur démontrer que ça rapporte. Mais pour faire des bénéfices, il faut attendre quelques campagnes, avoir des coûts de productions mieux maîtrisés, etc. Nous avons animé une formation sur le marketing dans un projet précédent et avons pu voir qu'ils étaient très intéressés par toutes les questions liées au calcul du coût de revient, etc. Ce sont des choses que nous pourrions refaire par la suite.

Propos recueillis le 27 août 2012 par Mathilde Lecler (CFSI), le 13 août 2013 par Yacoubou Issaka (CFSI) et édités le 9 septembre 2013 par Justine Mounet (CFSI).  
Photos © SIAD

#### Pour creuser le sujet :

- Fiche projet, *Garantir l'accès des productrices d'oignons aux marchés urbains burkinabés*, 2011
- Témoignage, *Allier entreprise privée et OP pour dynamiser la filière lait local. Malick Diallo fait le point sur l'ESOP*, 2013
- Témoignage, *Reconquérir le marché des oignons à Kayes au Mali*, 2013
- Information, *Burkina Faso : la volatilité des prix divisent producteurs et consommateurs*, 2012

**Ce projet a bénéficié d'un financement dans le cadre du programme « Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest » (PAFAO, appel 2011) du CFSI et de la Fondation de France.**

Le programme de Promotion de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest est porté par la Fondation de France et le CFSI. Il bénéficie de la contribution de la Fondation JM. Bruneau (sous égide de la Fondation de France), de la Fondation Ensemble, de la Fondation L'OCCITANE et de l'Agence Française de Développement. La SEED Foundation et la Fondation Un monde par tous participent également au volet capitalisation du programme.

