

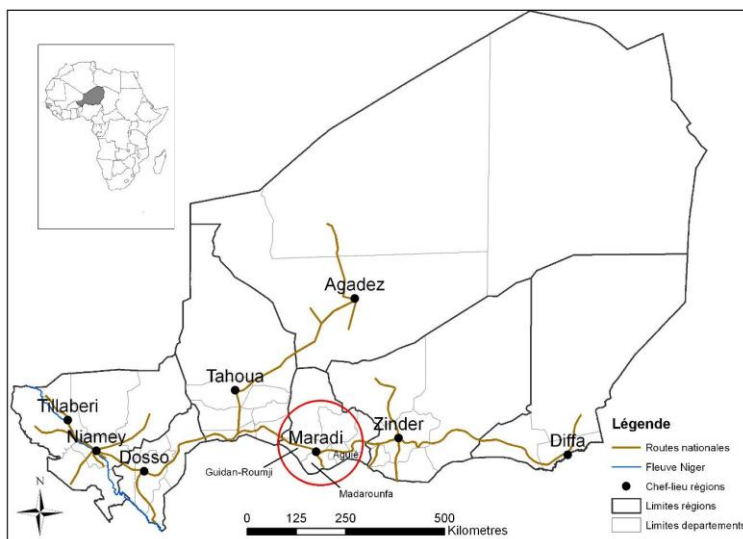


## Les commandes groupées d'intrants agricoles par la FUPSN-SA'A au niveau local et régional

Auteurs: Fédération des producteurs de souchet du Niger (FUPSN-SA'A) et Projet Capitalisation

### Introduction

Cette fiche couvre l'expérience de commandes groupées de la **Fédération des unions de producteurs de souchet du Niger (FUPSN-SA'A)** dont les membres sont regroupés dans la région nigérienne de Maradi, dans les départements de Madarounfa, Guidan Roumji et Aguié. Au Niger, la région de Maradi est la plus consommatrice d'engrais avec ses cultures irriguées et pluviales, et plus particulièrement pour la culture de souchet. Selon les services techniques de l'agriculture, cette consommation est estimée à 2000 tonnes d'engrais par an.



La FUPSN-SA'A a été créée en 2002 en vue d'accompagner l'approvisionnement de ses membres en engrais pour la production du souchet et des autres cultures vivrières et ainsi garantir une meilleure productivité agricole. SA'A signifie « chance » en langue haoussa.

De manière générale, les fédérations de la région telles que la FUPSN-SA'A, peuvent s'approvisionner auprès de deux types d'opérateurs :

- la Centrale d'approvisionnement en intrants et matériels agricoles (CAIMA), établissement public créée en 1978 ;
- ou les fournisseurs privés d'intrants agricoles.

La CAIMA qui fournit des engrais à un prix subventionné par l'État et souvent inférieur à celui des fournisseurs privés, reste la principale source d'approvisionnement des organisations paysannes (OP) nigériennes. Cependant, l'accès aux produits de la CAIMA reste aléatoire notamment en raison de fréquentes ruptures de stock.

Cette situation d'incertitude et d'indisponibilité d'intrants au moment opportun, perturbe les décisions d'achat des OP, notamment peu ou mal organisées, à la merci des fluctuations des prix des intrants agricoles.

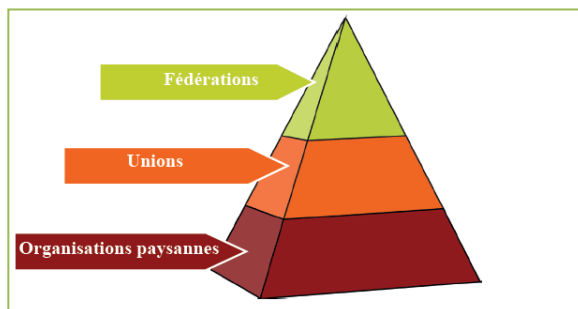
Dans ce contexte particulier, la FUPSN-SA'A, appuyée par le Projet de la FAO pour la promotion de l'utilisation des intrants agricoles par les organisations de producteurs projet Intrants, a engagé une réflexion sur la recherche d'une stratégie durable d'approvisionnement en intrants : cette étude s'est concrétisée dès la première année d'existence de la fédération, par l'expérimentation d'un système de commande groupée d'intrants agricoles (notamment d'engrais) pour l'hivernage de 2003. Depuis lors, de nombreuses OP de la région de Maradi, regroupées au sein de la FUPSN-SA'A, s'organisent à l'échelle régionale, pour effectuer des commandes groupées d'intrants.

## Parties prenantes

Les principales entités et leurs acteurs ayant collaboré pour la mise en place de l'opération de cette commande groupée sont énumérés ci-dessous :

- **Les membres des organisations paysannes (OP) de base**

Les membres des OP de base sont les principaux bénéficiaires et utilisateurs de cette expérience. Ces OP sont elles-mêmes regroupées en unions et fédérations, à l'image du **schéma pyramidal** traditionnel en œuvre au Niger. Chacune de ces structures dispose d'un « comité de commande groupée » composé d'un-e président-e, d'un-e secrétaire et d'un-e trésorier-e, et d'un-e secrétaire exécutif pour le comité de la fédération.



Ce **comité de commandes groupées** possède un rôle bien spécifique en fonction de l'entité :

- **le comité de l'OP de base** assure les fonctions d'identification, de recensement des besoins, de collecte de fonds, et de distribution des intrants commandés au niveau local. Toutes les informations recueillies ainsi que les fonds collectés sont ensuite transmis à l'union dont ces OP sont membres.
- **le comité de l'union** assure la centralisation des besoins exprimés par les OP de base ainsi que celle des fonds collectés également au niveau de ces OP. En général, l'union place ensuite les fonds dans un compte nommé « compte de commandes groupées » logé au niveau de la fédération.
- **le comité de la fédération** assure la centralisation finale des besoins exprimés et qui lui ont été transmis par les unions. Il se charge également de la consolidation de la liste des prévisions d'achats, de l'identification, de la sélection et de la négociation avec les fournisseurs d'intrants, de la passation d'appel d'offres, et du paiement des intrants commandés.

- **Les boutiques d'intrants (BI) coopératives**

Les BI coopératives sont des entreprises vendant des intrants agricoles (engrais minéraux et organiques, semences, produits phytosanitaires, matériel agricole, produits zootechniques et vétérinaires, etc.) et procurant des services de proximité (location de matériel agricole, appui-conseil technique, etc.). Ce système de regroupement de commande adopté par la FUPSN-SA'A a ainsi été couplé par la mise en place de BI, gérées par les OP à la base, leur union ou leur fédération, afin de garantir l'approvisionnement de proximité et la commercialisation des intrants commandés auprès des petits producteurs et productrices membres ou non membres de la fédération.

- **La centrale d'approvisionnement en intrants et matériels agricoles (CAIMA) et les opérateurs privés** jouant le rôle de fournisseurs d'intrants ;
- **Les banques commerciales et les Systèmes financiers décentralisés (SFD)** assurant la couverture des besoins en financement de la fédération (crédit) pour l'approvisionnement en intrants et la mise en œuvre d'autres activités ;
- **Le projet Intrants de la FAO** assurant un appui technique et le renforcement des capacités des trois structures ;
- **La Direction régionale de l'action coopérative (DAC/POR)**, tutelle officielle des organismes ruraux dont il a en charge la promotion et le suivi, jouant un rôle d'accompagnement à travers des appuis techniques.

## Approche méthodologique

En 2003, dans un contexte de pénurie de l'engrais 15-15-15 Golden Fertilizer à la centrale<sup>1</sup>, la FUPSN-SA'A a initié sa première expérience de commande groupée d'engrais importés auprès d'un fournisseur privé d'intrants agricoles du Nigéria. Pour cette commande, la fédération a reçu l'appui des autorités et services

<sup>1</sup> Le souchet est une culture de rente qui exige l'utilisation de l'engrais NPK (15-15-15) de 400 à 500 kg à l'hectare

techniques de l'agriculture de la région ainsi que celui du projet intrants/FAO, pour toutes les étapes du processus.

Le regroupement des commandes d'intrants constitue un système d'approvisionnement rendu possible par un recensement des besoins des producteurs et productrices à travers leurs OP de base, puis centralisées au sein des unions et des fédérations de ces OP. Ce processus vise, entre autres, à responsabiliser les OP à la base, leurs unions et fédérations, en les amenant à négocier directement avec des fournisseurs reconnus (opérateurs publics et/ou privés) puis à assurer les fonctions de distribution des intrants.

Lors de cette première opération de commande groupée par la FUPSN-SA'A, le processus a recouvert les étapes qui ont été réitérées les années suivantes. Ces étapes sont :

### ➤ **Campagne d'information et de sensibilisation**

Cette campagne a été organisée pour informer les diverses parties prenantes de la possibilité de regrouper les commandes d'un engrais en particulier, et de l'intention de passer prochainement une commande.

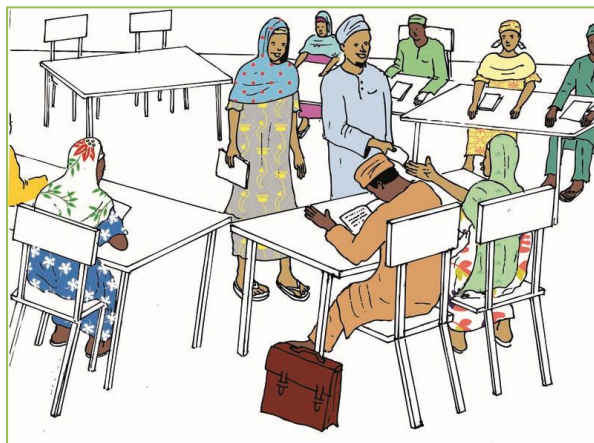
Elle permet en outre, de souligner l'importance de l'approvisionnement en intrants agricoles pour les OP à la base et leurs unions.

### ➤ **Recensement des OP membres de la FUPSN-SA'A et identification de leurs besoins en intrants agricoles**

Pour cette étape, des « comités de commande d'intrants » ont été mis en place au niveau de chaque entité - OP, union, fédération (cf. supra) - afin de prendre en compte les avis de tous les producteurs et productrices membres. Le Projet Intrants a apporté son appui à la fédération pour constituer une base de données des OP et de leurs besoins.

Dès la fin de la récolte (octobre-novembre 2003), le comité de commande d'intrants de la FUPSN-SA'A, à travers son secrétariat exécutif, s'est chargé d'élaborer des « fiches d'expression individuelles des besoins » des membres des OP à la base et des BI appartenant aux unions. Un délai d'un mois maximum a été accordé aux OP pour remplir ces fiches et les faire parvenir à la fédération.

Une fois tous les besoins en engrais centralisés au niveau de la FUPSN-SA'A, une réunion de programmation a été organisée afin de les valider, puis d'établir un plan d'exécution de toutes les activités que la fédération devra engager relativement à cette opération de commande groupée.



### ➤ **Mobilisation des fonds nécessaires au financement de la commande**

Les OP à la base sont chargées de la collecte de fonds basés sur la capacité financière de leurs producteurs et productrices. Le comité de l'union centralise ensuite ces fonds, puis un délégué désigné de l'union transmet à la fédération une copie des reçus de versement. A partir du mois d'avril 2003, FUPSN-SA'A a invité l'union à verser les fonds dans le compte de la fédération, dans la perspective de lancer les premières commandes. Il peut arriver que la fédération achète des engrais sur fonds propres (tel est le cas depuis 2009), engrais qu'elle met ensuite au niveau de ses BI.

### ➤ **Identification, choix des fournisseurs et négociation des prix des intrants**

Avant d'engager la commande, le comité de commande groupée de la fédération, a organisé plusieurs missions de prospection à Kano, au Nigéria, afin de rencontrer les fournisseurs privés d'intrants susceptibles de l'intéresser, et de les informer de sa volonté de mener un regroupement de commande.

Ces échanges ont permis à la fédération d'obtenir les factures pro formas des fournisseurs identifiés comme sérieux, de les analyser et de négocier leurs offres - prix proposés et garanties de qualité - avant de sélectionner le meilleur fournisseur final pour la commande.

En 2003, la fédération a négocié un prix de 9 000 FCFA le sac de 50 kg de 15-15-15 Golden Fertilizer. Des engrais spécifiques aux cultures du mil et l'arachide (notamment le STP et l'urée) ont aussi figuré dans la commande.

### ➤ **Signature de l'accord de marché et lancement de la commande groupée**

Le président de la FUPSN-SA'A, après avis de son comité de commande, est habilité à signer l'accord de crédit pour lancer la commande.

### ➤ **Livraison de la commande, réception et distribution/suivi des engrais**

Les termes de la facture prévoient un paiement groupé de la commande, effectué à chaque livraison et réception d'engrais au niveau des magasins de la FUPSN-SA'A.

C'est ensuite aux comités de commande des OP de base et des unions, d'assurer la distribution/répartition des livraisons au niveau des villages en fonction des fiches initiales de recensement des besoins des OP.

### ➤ **Évaluation du regroupement de commandes d'intrants**

À la fin de l'opération (novembre 2004), la FUPSN-SA'A a convoqué une réunion d'évaluation regroupant les membres de son comité de commande groupée ainsi que des personnes ressources (responsables de services techniques de l'état et de projets et ONG) appuyant la fédération. Cette réunion a pour objectif d'effectuer une retrovision des activités menées de regroupement des commandes d'intrants de l'année 2003 d'une part, et de préparer les prochaines opérations de commande groupée pour l'année à venir d'autre part.

A l'issue de cette réunion, une mission d'information est préparée en direction des unions et des OP en vue de restituer les résultats obtenus.

## **Impact**

Cette opération a permis à la Fédération d'acheter, dès le mois de mai 2003, **91,35 tonnes d'engrais** avec prédominance du 15-15-15 Golden Fertilizer, pour un coût d'environ 16 885 000 FCFA.

Même si la commande effectuée n'a pas été totalement achetée par les membres de la FUPSN-SA'A au cours de l'hivernage 2003, la fédération a pu écouler ses engrais auprès de semi grossistes sur le marché de Maradi. Une analyse de l'opération a démontré que la fédération a finalement dégagé un bénéfice de l'ordre de 5 millions de FCFA étant donné que le prix de vente des engrais 15-15-15 a doublé sur le marché dès le début de la campagne hivernale.

Ainsi, pour la FUPSN-SA'A, cette première expérimentation de commande groupée a été bénéfique car elle a permis :

- à ses membres, **de s'approvisionner en engrais au bon moment** à un prix relativement bas par rapport à celui du marché de Maradi en 2003 ;
- à la fédération, **de constituer un « fonds de fonctionnement »** pour la gestion future de l'activité de commande groupée, notamment grâce au bénéfice perçu ainsi qu'à la remise consentie par le fournisseur sur chaque sac d'engrais acheté.

## **Validation de l'expérience**

La FUPSN-SA'A de Maradi était la première organisation de producteurs et productrices à adopter cette démarche de commande groupée dans le but d'assurer un accès en engrais de qualité et à un meilleur prix pour ses membres. Suite à cette expérience fructueuse, les producteurs et productrices se sont accoutumés à l'achat groupé d'intrants et ont renforcé l'expression de leurs besoins en intrants d'année en année, en vue d'échapper à une éventuelle flambée des prix (telle que ce fut le cas en 2003). Cet engouement des membres de la FUPSN-SA'A a rapidement fait office de validation de cette pratique et incité la fédération à réitérer le regroupement des commandes d'intrants, sans interruption de 2004 à 2011.

## **Innovations et facteurs clés de succès**

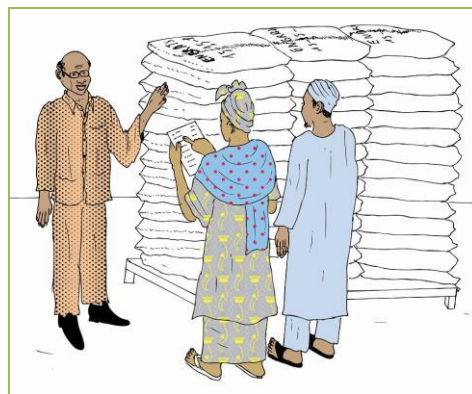
Les conditions de succès pour un approvisionnement en intrants réussi sont les suivantes :

- Assurer de manière objective/réaliste l'expression quantifiée des besoins en intrants de toutes les OP membres de la fédération, puis un approvisionnement rapide ;
- Réaliser des économies d'échelle ;
- Maîtriser techniquement l'ensemble du processus afin de réduire les risques de pertes d'intrants, notamment lors des mauvaises années (ex : stratégie de revente sur le marché, etc.)

- Garantir la qualité des engrais ;
- Explorer le marché privé des intrants agricoles, connaître les capacités des fournisseurs et les sensibiliser quant aux besoins des OP en engrais (la fédération dispose désormais d'une base de données de fournisseurs potentiels dans la région de Maradi et au Nigéria) ;
- Acquérir des capacités de négociation des prix des intrants ;
- Optimiser le crédit en nature, compte tenu des cautions solidaires des OP : la fédération fournit de l'engrais à crédit à ses membres, sous réserve que les unions et/ou OP de base s'engagent à rembourser le crédit à la place de leurs membres qui seraient dans l'incapacité de s'en acquitter.

## Contraintes

- Fluctuation des prix des engrais, notamment en fonction de la disponibilité ou non des engrais à la CAIMA ;
- Retard dans la mobilisation des ressources par certaines OP membres de la FUPSN-SA'A, ou retard dans les livraisons d'engrais ;
- Insuffisance du fonds de roulement de la FUPSN-SA'A pour constituer un stock tampon de démarrage de commande au début de la campagne ; insuffisance de ressources (logistiques, transport) pour assurer le suivi assidu de l'opération, l'exécution des tâches ;
- Rapport de forces inégaux entre les OP membres de la fédération et les fournisseurs : méfiance des membres des OP vis-à-vis de la démarche, notamment quant au fait de risquer leurs maigres ressources financières sans la certitude de la qualité des engrais commandés ;
- Non respect des engagements des producteurs et productrices membres de SA'A à acheter les engrais en fonction de leurs fiches des besoins exprimés.



## Enseignements tirés

Afin de corriger les quelques manquements constatés dans l'organisation de l'opération de 2003, la FUPSN-SA'A a décidé de renforcer le respect de l'engagement des OP membres pour l'achat de l'engrais en fonction de leurs besoins en intrants exprimés préalablement à la commande.

Pour améliorer l'efficacité de cette opération, la fédération a non seulement pris des dispositions pour mobiliser plus fortement ses membres, mais également pour influencer les autres OP de la région de Maradi à s'associer à ces opérations de commande groupée. Pour ce faire, la fédération, appuyée par le projet Intrants/FAO, a mené des ateliers de sensibilisation dans sa zone auprès d'OP membres et non membres, de manière à approfondir leur compréhension de la démarche de commande groupée et de ses avantages.

## Durabilité

La pérennité de ce type d'expérience de commande groupée suppose certaines conditions :

- Encourager une forte mobilisation des producteurs et productrices autour de ce processus d'approvisionnement en intrants ;
- Renforcer les capacités des OP membres de la fédération en les accompagnant tout au long du processus, de l'identification des besoins à la réception de la commande ;
- Créer un environnement propice susceptible d'encourager le secteur privé à s'investir davantage dans le secteur de l'approvisionnement en intrants agricoles (par exemple, en mettant en place une politique fiscale spécifique) ;
- Créer un fonds de roulement et recruter un chargé d'approvisionnement en engrais au regard de l'importance de l'activité ;
- Augmenter le nombre insuffisant d'infrastructures de stockage des engrais (par exemple, en dotant les unions d'une boutique d'intrants) et renforcer l'état de ceux qui existent au niveau des principaux axes de dépôt des engrais d'achat groupé pour mieux sécuriser les stocks et assurer une garantie aux membres dans la distribution (tel que l'a effectué le projet IARBIC ces dernières années) ;
- Suivre régulièrement le système d'évolution des prix des engrais afin de créer une base de données ;

- Évaluer les opérations de commande groupée après chaque campagne.

## Reproductibilité

Le succès de cette opération a favorisé l'intégration d'autres OP de la région de Maradi à la dynamique de la FUPSN-SA'A, dont le volume financier mobilisé pour les commandes groupées a augmenté les premières années avant de se stabiliser (même si des régressions ont pu être observées suite aux difficultés de mobilisation de fonds par les OP en cas de mauvaise campagne agricole). La liste des fournisseurs privés disponibles sur le marché a également augmenté.

En 2004, le premier regroupement de commandes d'engrais à l'échelle de la région de Maradi a été réalisé, avec une mobilisation de près de 175 millions de FCFA, dont 78 000 000 pour la fédération FUPSN-SA'A.

### ➤ Tableau bilan des commandes groupées de la fédération FUPSN-SA'A (2003-2010)

|       |                        | Type d'engrais |                |                |
|-------|------------------------|----------------|----------------|----------------|
|       |                        | 15 15 15       | DAP            | UREE           |
| Année | Montant mobilisé (CFA) | Quantité (sac) | Quantité (sac) | Quantité (sac) |
| 2003  | 16 885 000             | 1 866          |                |                |
| 2004  | 78 000 000             | 7 026          | 51             |                |
| 2005  | 44 500 000             | 3 869          |                | 150            |
| 2006  | 35 543 825             | 3 291          |                |                |
| 2007  | 33 408 800             | 2 822          | 86             | 30             |
| 2008  | 3 382 500              | 205            |                | 20             |
| 2009  | 20 250 000             | 1 500          |                | 760            |
| 2010  | 28 080 000             | 2 080          | 1 000          | 2 900          |
| TOTAL | 260 050 125            | 22 659         | 1 137          | 3 860          |

Par ailleurs, de nombreuses faïtières d'OP de la région de Maradi ont pris l'expérience d'approvisionnement en engrais de la FUPSN-SA'A comme modèle.

## Conclusion

L'initiative d'achat groupé d'engrais par les OP permet de réaliser des économies d'échelle en négociant les prix, tout en s'assurant de la qualité des engrais, et en bénéficiant du transport jusqu'aux unions ou aux points d'escale les plus proches.



### Références bibliographiques

- Documents retransmis par la Fédération des producteurs de souchet du Niger (FUPSN-SA'A) au Projet Capitalisation
- Rapport d'évaluation des commandes groupées d'engrais des organisations paysannes de la région de Maradi de 2003 à 2006 et des boutiques d'intrants de la fédération SA'A (décembre 2006)



Projet Capitalisation  
FAO Niger  
BP 11246 Niamey  
Tel + 227 20723362  
km-gender@fao.org  
www.fao.org/knowledge/km-gender/capitalisation-bp/fr



Projet Intensification de l'Agriculture  
par le Renforcement des Boutiques  
d'Intrants Coopératives  
FAO Niger  
BP 11246 Niamey, NIGER  
Tel + 227 20373236  
contact@iarbic.net www.iarbic.net