

# INSTITUTIONS RURALES INNOVANTES: POUR UNE MEILLEURE SÉCURITÉ ALIMENTAIRE



Photos de gauche à droite: Coopérative Papaya Fiji;  
Système de certification bio – Inde; Credit warrantage – Niger

La croissance démographique, le développement de l'urbanisation et l'augmentation des revenus continueront à exercer une pression sur la demande d'aliments. Les prix mondiaux de la plupart des denrées agricoles devraient se maintenir au niveau de 2010 voire augmenter, et ce, du moins tout au long de la prochaine décennie (OCDE-FAO 2010). Les petits producteurs agricoles d'un grand nombre de pays en développement n'ont pas pu tirer parti de la hausse des prix des produits alimentaires lors de la crise des prix de 2007-2008. Pourtant, la tendance à la hausse des prix alimentaires aurait pu être l'occasion pour eux d'accroître leurs revenus tout en contribuant à améliorer la sécurité alimentaire. Cette opportunité de sortir de la pauvreté ne s'est pas concrétisée.

De nombreux cas de terrain montrent que, lorsque des organisations rurales solides telles que les groupements de producteurs et les coopératives fournissent une gamme étendue de services à leurs membres, agriculteurs, éleveurs et pêcheurs, ceux-ci sont plus à même de répondre à une demande croissante d'aliments sur les marchés locaux, nationaux et internationaux. À ce titre, de nombreux cas d'innovations institutionnelles initiés dans différentes parties du monde sont présentés dans cette publication de la FAO. Toutefois, afin d'être en mesure de fournir ces services à leurs membres, les organisations doivent développer un tissu dense de relations, au sein de la communauté des petits producteurs, entre leurs organisations et avec les acteurs du marché et les décideurs politiques.

## SURMONTER LES BARRIÈRES AUXQUELLES FONT FACE LES PRODUCTEURS

L'insuffisance de l'offre de produits agricoles est, en grande partie, imputable aux nombreuses contraintes qui pèsent sur les petites exploitations, lesquelles, dispersées et fragmentées en petites unités économiques, font face

à des coûts de transactions élevés sur des marchés imparfaits. Au cours des dernières années, en réponse à ces contraintes, diverses innovations institutionnelles ont vu le jour. Des organisations de petits producteurs et des dispositifs institutionnels innovants fournissent une gamme étendue de services permettant d'améliorer l'accès aux ressources naturelles et la gestion de celles-ci, de favoriser un accès accru au marché, à l'information ainsi qu'aux technologies et de faciliter la participation à l'élaboration de politiques.

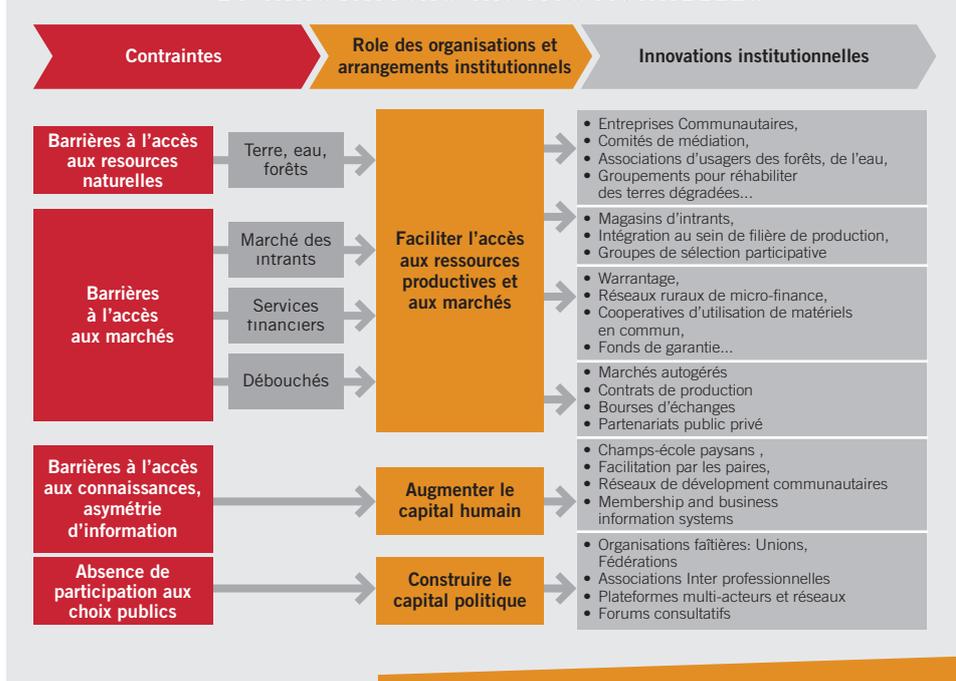
### Améliorer l'accès aux ressources naturelles et leur gestion

Les initiatives présentées attestent de la diversité des organisations et des arrangements institutionnels assurant l'accès aux ressources naturelles et leur gestion: comités de médiation pour la résolution de conflits relatifs au foncier ou à la sécurisation des droits d'usage de la terre, associations féminines se consacrant à la réhabilitation des terres dégradées, entreprises forestières communautaires générant des revenus... En apportant des avantages aux populations rurales, de tels dispositifs les incitent à gérer de façon durable les ressources naturelles.

### Accès aux intrants et aux débouchés

Cette publication présente un grand nombre d'initiatives menées par des organisations de producteurs qui facilitent leur accès aux marchés tout en réduisant les coûts de transaction. En se regroupant au sein d'organisations, les petits producteurs ont accès aux semences et aux engrais. Par exemple, au Niger, en regroupant la demande d'intrants et en fournissant des quantités et spécifications adaptées aux besoins et capacités financières limitées des paysans, les magasins d'intrants

## CONTRAINTES DES PETITS PRODUCTEURS ET INNOVATIONS INSTITUTIONNELLES



ont créé de véritables marchés locaux d'intrants. L'accès au crédit est essentiel pour le développement de ces marchés. De nombreux systèmes de la microfinance, souvent gérés par les petits agriculteurs eux-mêmes, ont connu un grand essor au cours des vingt dernières années. La microfinance s'avère utile pour assurer le développement des activités de commercialisation. Toutefois, elle ne permet pas, en général, de couvrir les besoins en crédit de la campagne agricole ou les investissements. Pour y parvenir, les petits producteurs ont mis au point avec des acteurs locaux d'autres mécanismes. Le warrantage en est un exemple ; les produits agricoles stockés servent de garantie pour obtenir un crédit à court terme. L'investissement groupé dans du matériel agricole représente un autre cas de pratique innovante. La commercialisation collective au sein de groupements, d'associations ou de coopératives permet aux petits producteurs de réduire les coûts de transaction, les risques et d'accroître leur pouvoir de négociation. Au Kenya les producteurs de légumes-feuilles africains se sont réunis en groupements pour être en mesure de répondre aux exigences de quantité, qualité et délais de livraison des supermarchés. Les organisations s'avèrent être un moyen efficace pour les petits producteurs de s'intégrer au marché.

### Améliorer l'accès à l'information et aux connaissances

Les organisations de producteurs jouent un rôle essentiel quant à l'accès des petits producteurs à l'information et à la connaissance. Au sien de leurs organisations ils nouent des alliances avec des ONG et développent des partenariats avec le secteur public pour renforcer leurs capacités afin d'innover et de s'adapter à des marchés en constante évolution.

### Permettre aux petits producteurs de prendre part à l'élaboration de politiques

Les organisations permettent aux petits producteurs de faire prendre en compte les intérêts de leurs membres dans les politiques de développement rural. Plateformes multi-acteurs et forums consultatifs sont de bons exemples de mécanismes permettant aux petits producteurs de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de politiques publiques. Par exemple, en Gambie, la Plateforme nationale des mareyeurs et transformateurs de la filière des pêches offre aux opérateurs de cette filière la possibilité de faire valoir leurs intérêts tout en permettant à l'Etat d'améliorer la pertinence de sa politique sectorielle. Ces mécanismes de concertation en encourageant la

transparence et le dialogue permettent de développer confiance et valeurs communes entre acteurs ; ils favorisent l'adoption de comportements coopératifs, conditions essentielles à des politiques efficaces.

Ces différents cas montrent que les organisations sont indispensables aux petits producteurs. D'une part, elles réduisent ou limitent les différents obstacles à leur entrée sur le marché. Elles leur permettent d'être des acteurs à part entière, de s'intégrer pleinement au marché. D'autre part, en favorisant leur participation à l'élaboration des politiques rurales, les organisations de petits producteurs peuvent également exercer une influence sur les choix publics.

## METTRE EN PLACE DES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS PERFORMANTES

Cette publication suggère que les organisations et autres dispositifs institutionnels de petits producteurs sont efficaces et durables quand ils se structurent autour de trois types de relations interdépendantes:

- entre petits producteurs au sein des organisations – Relations intra-groupe: unir;
- entre organisations de petits producteurs au sein d'organisations faitières – Relations intergroupes: lier;
- entre organisations de petits producteurs et acteurs du marché et décideurs politiques – relations extra-groupes: relier.

## Unir

Le développement d'organisations rurales solides repose sur l'établissement de liens étroits entre petits producteurs, au sein de groupements locaux, d'associations et de coopératives – relations intra-groupe. Ensemble, les petits producteurs acquièrent confiance et connaissances nécessaires pour analyser leurs problèmes et prendre des décisions. Par exemple, les champs-école paysans aident les petits agriculteurs, à partir d'expérimentations, à mieux comprendre «comment les choses fonctionnent». Ces relations leur permettent, en commun, d'identifier leurs problèmes, trouver des solutions et élaborer des stratégies communes de changement. Toutefois, les cas documentés de bonnes pratiques suggèrent aussi que pour être efficaces et durables, ces liens entre petits producteurs doivent être basés sur l'engagement actif des membres, des valeurs partagées, l'adhésion à une mission commune qui procure des bénéfices mutuels équitablement répartis.

## Lier

Compte tenu de leur atomisation, les petits producteurs, même dans leur organisation locale, rencontrent des difficultés pour entrer sur les marchés et influencer les processus d'élaboration des politiques. L'établissement de relations entre organisations similaires de petits producteurs (relations inter-groupes) au sein d'organisations faitières sous forme d'unions, de fédérations et de réseaux de producteurs leur offre la possibilité de mettre en commun ressources et compétences, de contrôler de plus grandes parts de marchés et d'avoir accès à une information de qualité. Grâce à ces relations inter-groupes les petits producteurs acquièrent un pouvoir de négociation. Au Bénin, les petits éleveurs de bétail se sont d'abord rassemblés en groupements de 20 à 100 éleveurs au niveau des communautés, puis ont formé des organisations départementales rassemblant les groupes de base afin de fournir des intrants et des conseils techniques. C'est le cas de l'Union du départementales de Borgou-Alibori, (UDOPER), qui rassemble environ 500 groupes d'éleveurs hommes et 30 groupes d'éleveurs femmes comptabilisant au total 25 000 membres. Enfin, les éleveurs, en 2007, ont créé une organisation faitière nationale (ANOPER) qui a permis de renforcer les capacités organisationnelles, techniques et financières des groupes constitutifs, tout en assurant l'intermédiation financière et les activités de représentation.

Des liens étroits entre organisations de la base et faitière fondés sur des échanges d'information descendant-ascendant sont essentiels au bon fonctionnement de relations intra-groupes. Ces flux contribuent à renforcer la transparence dans les processus de prise de décision. Ils facilitent la compréhension mutuelle entre les différentes organisations membres. La Fédération argentine des coopératives viticole (FECOVITA), a, par exemple, amélioré sa gouvernance interne en veillant à associer étroitement les organisations membres à la prise de décisions stratégiques de la fédération.

## Relier

Afin de répondre pleinement aux besoins des petits producteurs, leurs organisations doivent établir de solides relations avec les acteurs économiques et les décideurs politiques (relations extra-groupes). Avec les acteurs économiques, ces liens permettent aux petits producteurs de s'intégrer sur les marchés nationaux et internationaux. De telles relations peuvent prendre des formes très différentes: programmes de commerce équitable, coordination entre organisations de petits producteurs et transformateurs tout au long de la filière de production (cas de l'Institut national du lait en Uruguay) ou encore, contrats de production entre groupements de producteurs et acteurs du marché.

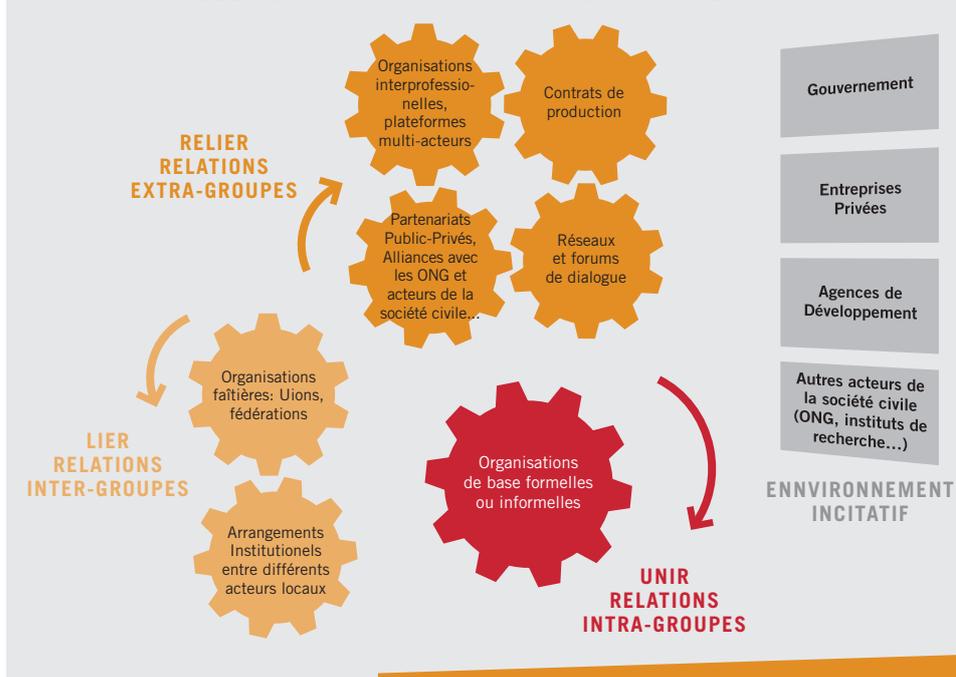
L'élaboration de la politique agricole de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) offre un bon exemple sur la façon dont une organisation paysanne peut établir des relations de confiance avec les structures gouvernementales nationales et régionale en vue d'influencer les processus d'élaboration de politiques.

Pour être efficaces et durables, ces relations entre petits producteurs, acteurs du marché et décideurs politiques doivent servir les intérêts des parties, aboutir à un «jeu à somme positive» dans lequel tous les partenaires sont gagnants et partagent équitablement les bénéfices et les risques. En Thaïlande, par exemple, la mise en marché de groupements de petits producteurs de légumes et de fruits s'effectue dans le cadre d'un contrat de production avec une entreprise privée qui approvisionne les marchés internationaux en produits frais. Ce contrat génère des revenus réguliers substantiels pour les petits producteurs tout en assurant à l'exportateur de pouvoir approvisionner son marché.

## Des relations interdépendantes

Les trois types de relations, à savoir, les relations au sein d'un groupe, entre groupes et avec des acteurs extérieurs se renforcent mutuellement. Par exemple, dans une filière de production, des relations fructueuses entre organisations de petits producteurs et acteurs transformateurs, comme illustrée par le cas de l'Association interprofessionnelle sénégalaise de la tomate, reposent sur le fort pouvoir de négociation des petits producteurs. Celui-ci résulte, en grande partie, du regroupement dans une union faitière des divers groupements de base. De même, au Kenya, les producteurs de légumes-feuilles africains ont été capables d'établir des relations commerciales fructueuses avec les supermarchés, après avoir dans un premier temps renforcé leurs propres compétences grâce au développement de partenariats avec des ONG. Manifestement, différentes combinaisons de ces trois types de relations coexistent dans les différents cas présentés. En outre, dans les divers cas présentés, ces trois types de relations s'imbriquent sans suivre un schéma linéaire ou une succession d'étapes prédéterminées. ▶

## DÉVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL: ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU PROCESSUS



des principaux défis pour les décideurs politiques consiste à s'appuyer sur les dynamiques organisationnelles existantes de petits producteurs. La création ex nihilo de nouvelles organisations est l'option la moins souhaitable. Quant aux agences de développement et aux ONG, elles doivent opérer un profond changement dans la nature des soutiens fournis. Elles doivent passer de leur rôle traditionnel de fournisseurs d'aide à celui de facilitateurs du changement en soutenant les processus de renforcement des organisations existantes afin d'encourager les petits producteurs à devenir des acteurs à part entière de leur propre développement, capables de mobiliser leurs atouts. Enfin pour pleinement tirer parti de ces collaboration nouvelles, les

## METTRE AU POINT DE NOUVELLES FORMES DE COLLABORATION

Cette publication sur les bonnes pratiques, présente de nombreux exemples d'organisations de producteurs et autres mécanismes institutionnels innovants ayant fait preuve d'efficacité. Cependant, leur ampleur et leur portée restent souvent limitées. Le principal défi à relever consiste à capitaliser sur ces exemples de réussite, de les dupliquer à plus grandes échelles afin d'accroître la sécurité alimentaire.

Ensemble petits producteurs, gouvernements, acteurs du secteur privé et de la société civile doivent mettre en place des modes de collaboration favorisant le développement d'un environnement porteur pour les organisations de producteurs. Ces formes nouvelles de collaboration, tel un nouveau contrat social, doivent clairement définir les droits et devoirs, les rôles et responsabilités des parties prenantes. Un

petits producteurs doivent maintenir leur autonomie d'action, s'assurer qu'ils maîtrisent eux-mêmes les changements au sein de leurs organisations et les relations qu'ils établissent avec les gouvernements, les acteurs économiques et la société civile.

En s'engageant, au sein de leurs organisations, dans ces nouvelles formes de collaboration avec les décideurs politiques, le secteur privé et les autres acteurs de la société civile, les petits producteurs des pays en développement, auparavant très largement exclus des marchés, peuvent pleinement «jouer le jeu». De plus, en se faisant entendre dans les processus d'élaboration des politiques agricoles, ils contribuent à améliorer les «règles du jeu» créant les conditions nécessaires pour contribuer activement à la sécurité alimentaire dans le monde.

Avec l'appui du Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche, de la Ruralité et de l'Aménagement du territoire de la France.



**Food and Agriculture Organization of the United Nations**  
Viale delle Terme di Caracalla  
00153 Rome, Italie  
Téléphone: + 39 06 57051  
www.fao.org

**Pour toute information, contactez :**  
Denis Herbel  
denis.herbel@fao.org  
Eve Crowley  
eve.crowley@fao.org  
Nora Ourabah Haddad –  
nora.ourabahhaddad@fao.org