



Agriculteurs français **et**
développement international

CAPITALISATION

PARTENARIATS ECONOMIQUES RESPONSABLES, UNE PASSERELLE INNOVANTE ENTRE ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS

Sommaire

Edito	4
Introduction à la capitalisation sur les PER menés par Afdi	5
Fiche 1 : L'ananas bio-équitable du Bénin	7
Le contexte de départ	
La démarche mise en œuvre et ses principales phases	
Les acquis	
Les points de vigilance	
Paroles d'acteurs	
Pistes d'amélioration	
Fiche 2 : Le soja bio du Burkina-Faso	16
Le contexte de départ	
La démarche mise en œuvre et ses principales phases	
Les acquis	
Les points de vigilance	
Paroles d'acteurs	
Pistes d'amélioration	
Fiche 3 : La filière plantes aromatiques de Tunisie	25
Le contexte de départ	
La démarche mise en œuvre et ses principales phases	
Les acquis	
Les points de vigilance	
Paroles d'acteurs	
Pistes d'amélioration	
Fiche 4 : La filière noix de cajou bio et équitable du Bénin	34
Le contexte de départ	
La démarche mise en œuvre et ses principales phases	
Les acquis	
Les points de vigilance	
Paroles d'acteurs	
Pistes d'amélioration	
Tableau de synthèse des quatre PER	46
Bilan des quatre expériences de PER	48
Liste des sigles et acronymes	51

Édito



Alain Herbinet,
*président de
coopérative,
secrétaire
général d'Afdi,
responsable du
groupe PER*

« Si vous voulez faire une œuvre durable, soyez patients, soyez bons, soyez vivables, soyez humains » écrivait Amadou Hampaté Bâ dans son célèbre ouvrage « Amkoullel l'enfant peul ». A l'instar de cet aphorisme et comme une antienne qui traverse le temps sans perdre une seule once d'intemporalité, Afdi a cet objectif que partout dans le monde les agriculteurs familiaux vivent durablement de leur métier. De fait, dans son rapport d'orientation « Afdi 2025, les ambitions d'un réseau », les organisations paysannes partenaires du Nord et du Sud se sont accordées à construire ensemble et, quand elles existent à les renforcer, des passerelles économiques, plus précisément des Partenariats Economiques Responsables (PER).

La globalisation économique et notamment l'organisation des chaînes de production au niveau mondial, déjà ralentie par la crise financière de 2008, se trouve de nouveau exposée à de fortes vulnérabilités tant par la pandémie en 2020 que par le récent conflit en Ukraine : rupture des chaînes d'approvisionnement, moindre circulation des matières et des capitaux. Au regard de ces récents événements, des entreprises de toute taille réfléchissent à diminuer fortement leur exposition à une dépendance qui s'inscrit dorénavant dans l'incertitude et l'imprévisibilité. Est-ce pour autant une ambition à créer des relations commerciales plus apaisées et plus respectueuses ? Ne nous emballons pas, mais une place plus prépondérante accordée à l'alliance plutôt qu'au rapport de force ne semble plus anachronique.

Dans cette même logique, plus près de nous et pour illustrer ce qui pourrait apparaître comme un changement de paradigme, lors du Sommet Afrique-Europe des 17 et 18 février 2022, l'Union Européenne a annoncé souhaiter faire la promotion d'un partenariat d'égal à égal avec l'Afrique et accélérer les dynamiques d'investissement sur ce même continent. Par ailleurs et en amont de ce Sommet, Afdi, à travers sa contribution « Faire de l'agriculture et de la ruralité des piliers du partenariat Afrique-Europe » a formulé des recommandations en faveur d'un processus de construction commun dont : investir durablement dans le développement rural, faire des systèmes alimentaires durables une priorité, respecter l'exception agricole dans les négociations commerciales, attribuer davantage aux organisations agricoles et rurales africaines.

Pour passer de l'intention à la réalisation, il nous faudra du temps et de la patience, de l'expertise professionnelle et de la création de valeur, le souci de la préservation des biens communs et l'imagination inhérente à tout changement, la volonté des femmes et des hommes de toute condition à donner à l'économie une orientation au service de la vie. Les partenariats économiques responsables prennent alors tout leur sens dans cette trajectoire visant à reconnecter des espaces géographiques entre eux.

Introduction à la capitalisation sur les PER menés par Afdi

Afdi

Créée en 1975, Afdi est une association de solidarité internationale qui soutient les agricultures familiales, accompagne les organisations paysannes (OP) des pays du Sud et sensibilise le monde agricole français au développement international. Fondée sur l'identité commune du métier de paysan, la réciprocité et la connaissance entre partenaires, l'action d'Afdi repose en priorité sur les échanges paysans.

La problématique

En 2015, à l'occasion de son rapport d'orientation « Afdi 2025 », le réseau Afdi s'est donné pour ambition de construire un nouveau mode de coopération, « Afdi passerelle économique », concrétisé par des partenariats économiques responsables (PER), partenariats pluri-acteurs, entre organisations agricoles françaises, Afdi et organisations agricoles africaines, répondant à un besoin identifié et respectant des règles éthiques qui garantissent la prise en compte des intérêts des agriculteurs et des enjeux de développement.

Ce nouveau cap stratégique répondait au fait qu'un certain nombre de pays en développement, en particulier d'Afrique subsaharienne, connaissent un rebond significatif de leur croissance économique depuis une dizaine d'années. Ils attirent de plus en plus d'investisseurs et d'exportateurs, dont certaines structures administrées par des agriculteurs français.

Cette évolution du contexte international est une opportunité pour renouveler les échanges d'OP à OP et conseiller le monde agricole français dans un domaine précis : la construction avec les pays en développement de partenariats économiques respectant les valeurs mutualistes, coopératives et solidaires, historiquement défendues par le monde agricole français.

L'économie du développement a prouvé que la sécurité alimentaire est largement dépendante de l'accès économique de chaque individu aux denrées alimentaires. Parmi les personnes qui n'ont pas accès à une nourriture suffisante, plus de la moitié sont des paysans.

Le renforcement du rôle de « passerelle économique » d'Afdi doit viser prioritairement des partenariats qui génèrent des retombées économiques viables et durables pour les membres des OP.

Cap #1 - Afdi, passerelle économique



Quels objectifs ?

- développer des partenariats économiques entre organisations françaises et des pays en développement.
- garantir des retombées économiques pour les agriculteurs familiaux les plus pauvres.
- Consolider la responsabilité sociétale des organisations agricoles françaises.

Passerelle économique :
Les rôles d'Afdi



- Une force de proposition
- Un traducteur
- Un animateur de relation
- Un garant éthique



Afdi 2025, les ambitions d'un réseau

Les enjeux

- Contribuer à ce que les agriculteurs familiaux des pays du Sud vivent décemment de leur métier ;
- Créer des partenariats économiques pérennes et autonomes entre organisations agricoles françaises et africaines ;
- Développer une économie sociale et solidaire, guidée par des principes coopératifs et mutualistes ;
- Contribuer au partage équitable de la valeur ajoutée au sein des filières agricoles.

La définition d'un PER

Un PER se définit comme un **partenariat pluri-acteurs impliquant au moins une organisation économique française d'une part et d'un pays du Sud d'autre part (coopératives agricoles en particulier) autour d'une chaîne de valeur inclusive et durable.**

Afdi, exerce plusieurs rôles dans un PER :

- **D'animation et de médiation** entre les opérateurs économiques agricoles et agro-alimentaires français et africains ;
- **D'appui technique et financier** aux OP du Sud pour relever les défis de la contractualisation ;
- **De garant éthique** à travers la co-construction de démarches équitables et/ou responsables et la mesure de l'impact social pour les agriculteurs familiaux africains.

Ce que promeut et fait Afdi dans le cadre des PER :

- Permettre aux entreprises françaises d'améliorer leur vigilance (impacts) ;
- Permettre aux entreprises de s'approvisionner auprès d'agriculteurs familiaux ;
- Permettre aux partenaires d'imaginer des systèmes de gouvernance partagée ;
- Accompagner les OP dans les défis de la contractualisation.

Les objectifs de la capitalisation

Il s'agit d'étudier de façon approfondie les expériences des quatre premiers PER mis en œuvre par Afdi (deux en Nouvelle-Aquitaine et deux en Pays de Loire) pour :

- Présenter les objectifs, les acteurs et les schémas de mise en œuvre de chaque PER ;
- Décrire et fournir une analyse critique sur le rôle joué par Afdi et son accompagnement auprès des organisations paysannes, notamment vis-à-vis des rôles de facilitateur, de non-intervention sur le commercial et de garant éthique ;
- Expliciter les succès, les difficultés et défis des PER vis-à-vis des objectifs assignés ;
- Proposer une synthèse des expériences d'Afdi vis-à-vis des objectifs et principes définis et du rôle d'Afdi dans le dispositif.

FICHE 1

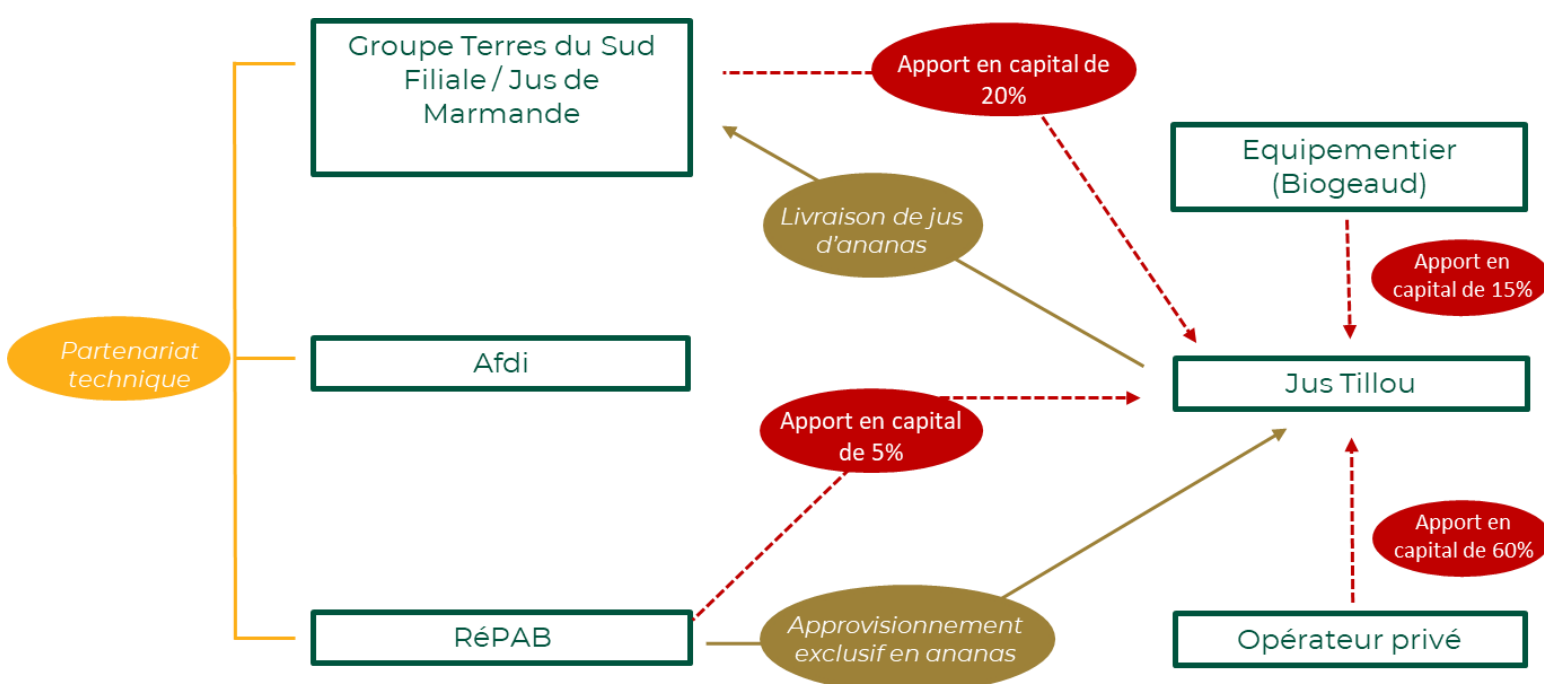
L'ananas bio-équitable du Bénin, le fruit d'un partenariat économique responsable entre la coopérative Terres du Sud, Afdi et le Répab.



1. Contexte de départ

- ◆ Le Répab (Réseau des producteurs d'ananas du Bénin) créé en 2003, regroupe des producteurs d'ananas du Sud Bénin. Il obtient sa première certification bio en 2009 avec l'appui de l'ONG suisse Helvetas mais il n'y a alors pas encore de débouché bio (ni local, ni à l'export) et les fruits sont vendus localement au prix des produits conventionnels.
- ◆ Afdi et son équipe lot et garonnaise (Afdi 47) apportent leur appui à la filière ananas du Bénin depuis 2004. Afdi est partenaire du Répab depuis 2012 via le programme transversal d'appui aux démarches qualité, porté par la FUPRO (Fédération des Unions de Producteurs du Bénin). Par ailleurs, Afdi 47 entretient depuis plus de vingt ans des liens avec les coopératives lot et garonnaises et en particulier Terres du Sud, coopérative d'approvisionnement et de collecte.
- ◆ En 2013, Terres du Sud sollicite Afdi, à la recherche d'OP partenaires pour son sourcing en soja et ananas bio. Son ambition est de nouer des partenariats de coopérative à coopérative afin de tracer du soja bio non OGM (Organisme Génétiquement Modifié) de l'Afrique de l'Ouest pour son outil Soja Press et, avec le jus d'ananas bio, d'élargir la gamme de sa filiale, les Jus de Marmande.

Les acteurs et leurs rôles dans le PER



Note bene : en 2020, la recapitalisation (augmentation de capital) de Jus Tillou par l'actionnaire majoritaire et l'équipementier (à laquelle n'ont pas participé Terres du Sud et le Répab) a eu pour effet de diluer le pourcentage de parts sociales détenues (en rouge sur le schéma) par les associés minoritaires tel qu'il figure sur le schéma ci-dessus. Parmi ceux-ci, seul le Répab reste présent au Conseil d'Administration de Jus Tillou (Cf. plus bas la nouvelle répartition des parts).

Terres du Sud

Le groupe coopératif Terres du Sud, fondé par la fusion de cinq coopératives il y a 30 ans, réunit 6000 agriculteurs adhérents de Lot-et-Garonne, Gironde et Dordogne. Ses activités se structurent autour de six branches : végétale, fruits et légumes, volailles, palmipèdes, ruminants et porcs, et distribution. Le groupe emploie près de 1 500 salariés et son chiffre d'affaires s'élève à 590 millions d'euros.

Terres du Sud a élaboré son projet d'entreprise « *Développeur de Terroirs* » en 2018 à partir d'un relevé de toutes les initiatives des filières. C'est une feuille de route collective construite autour de trois thèmes - *Cultivons, Innovons et Rayonnons* – et servant de point d'appui pour définir les engagements RSE (Responsabilité Sociétale des Entreprises) et les axes de développement stratégique de la coopérative.

Le Répab est une union de 29 coopératives de base rassemblant 810 producteurs (dont les 2/3 ont moins de 1 Ha d'ananas) parmi lesquels 162 producteurs bio pour une surface de 257 hectares et un volume de 11200 tonnes certifié par Ecocert. 13 salariés sont au service des producteurs.

Jus du Soleil

Au préalable filiale à 100% du groupe Terres du Sud sous le nom « *Les Jus de Marmande* », « *Les Jus du Soleil* » est une société détenue à 60% par le groupe Mireolian et à 40% par le groupe Terres du Sud depuis le 30 octobre 2020.

Ses produits sont distribués en B to B (citernes, fûts, poches aseptiques) et vers les consommateurs finaux à travers des marques commerciales propres : Vallée Verte et O'natur ou via des marques distributeurs.

La production annuelle de l'usine est d'environ 11 millions de litres : 8 millions pour l'activité d'extraction et 3 millions pour le conditionnement. Elle dispose de deux lignes de conditionnement : Fraich'Up pour le conditionnement à chaud en bouteilles en verre, et Bag in box/Pouch'Up avec technologie de soutirage à froid en milieu aseptique.

Le lien avec le groupe Terres du Sud et ses agriculteurs adhérents assure une totale traçabilité des productions locales telles que pommes, pruneaux, raisins, carottes et tomates.

Le jus d'ananas, issu de la variété « Pain de sucre », particulièrement doux et savoureux, provient des producteurs du Répab via les usines Jus Tillou ou Jus Délice.

L'entreprise est certifiée *IFS Food version 6.1* niveau supérieur pour l'ensemble de ses activités depuis 2019, *Bio* par Ecocert depuis 2001, *Fair For Life* depuis 2018, approvisionnement origine Lot-et-Garonne, Aquitaine, Sud-Ouest pour le raisin bio, la pomme bio et la tomate, *Fairtrade/Max Havelaar* depuis 2018, approvisionnement commerce équitable – notamment pour l'ananas pain de sucre du Bénin.

Fruits Tillou est une entreprise béninoise créée en 2000 par une entrepreneuse béninoise pour produire et exporter de l'ananas frais. En 2008, l'entreprise crée une unité artisanale de transformation de jus et cocktails à base d'ananas pour le marché local afin de valoriser les fruits ne répondant pas aux normes de l'export.

Partenaire du Répab, Fruits Tillou est l'actionnaire principal de Jus Tillou, société anonyme créée en 2015 pour investir dans le projet d'unité de production industrielle de jus d'ananas bio à destination du marché international. Avec l'arrivée massive du jus d'ananas bio costa-ricain sur le marché mondial en 2018, l'effondrement des prix qui en découle frappe durement la jeune société qui peine encore aujourd'hui à maîtriser sa trésorerie.

En 2018, une diversification est opérée avec la création d'une unité de séchage de fruits pour produire des ananas séchés bio à destination du marché européen.

Aujourd'hui, Fruits Tillou est l'une des principales entreprises d'exportation d'ananas du Bénin.

Afdi se positionne dans un rôle de garant éthique avec l'objectif de développement d'une économie sociale et solidaire guidée par des principes coopératifs et mutualistes. Afdi s'interdit de rentrer dans les relations commerciales entre opérateurs économiques privés et s'attache à la proximité professionnelle, la confiance mutuelle, le dialogue et la coopération entre les organisations d'agriculteurs du Sud et du Nord (Répab et Terres du Sud) en apportant son soutien technique et financier aux organisations paysannes du Sud afin qu'elles puissent répondre aux exigences de la contractualisation.

Les actions en appui à la filière ananas du Bénin évoluent au cours du temps : de 2004 à 2007, Afdi accompagne l'UPS (Union des Producteurs du Sud) puis l'Arpa (Association Régionale des Producteurs d'Ananas), deux OP dans la même zone, sur l'exportation d'ananas frais vers l'Europe (projet financé par l'Union Européenne), en lien technique et commercial avec Soledor, un grossiste de Bordeaux. Entre 2007 et 2009, l'appui se repositionne pour mieux vendre en groupé sur les marchés locaux et régionaux notamment le Nigéria. Le partenariat avec l'Arpa est clôturé en 2011 pour des raisons de transparence et de gouvernance de l'OP.

Le partenariat avec le Répab à partir de 2012 est opéré via le programme transversal qualité/origine d'Afdi Nouvelle-Aquitaine/FUPRO et concerne le développement de la production bio, l'organisation et la gestion coopérative, des échanges sur la pertinence du projet d'IG (Indication Géographique) ananas et l'accès aux intrants.

Enfin, depuis 2018, Afdi Nouvelle-Aquitaine apporte son appui par une convention de partenariat avec le Répab et la FUPRO qui intègre un volet politique notamment sur la mise en place des interprofessions au Bénin, mais aussi un volet technique : expérimentations bio (champs écoles), conseil à l'exploitation familiale, conseil de gestion à l'OP, formation et stratégie coopérative, commercialisation équitable.

2. La démarche mise en œuvre et ses principales phases

En janvier 2015, une mission conjointe du directeur adjoint de Terres du Sud et du président d'Afdi 47 se rend au Bénin pour une mise en relation avec deux des OP partenaires d'Afdi Nouvelle-Aquitaine, le Répab et la FUPRO. Concernant la filière ananas, la mission rencontre le Répab et, en même temps, Fruits Tillou qui exporte déjà de l'ananas frais en France et se montre tout de suite intéressé pour un projet d'usine de transformation de l'ananas en jus.

Le projet d'unité industrielle de transformation de l'ananas bio en jus avance alors très vite grâce au travail conjoint de l'entrepreneuse privée béninoise et d'un cadre dirigeant de Terres du Sud venant de prendre sa retraite. Un plan d'affaires est monté ainsi qu'un dossier de crédit pour la construction d'une usine à Allada, dans la zone de production, d'un montant de plus de 2,5 millions d'euros. La société Jus Tillou est créée avec un capital social de 10 millions Franc CFA. C'est une société à capital partagé entre l'entrepreneuse béninoise, Fruits Tillou (60%), la coopérative Terres du Sud pour sa filiale Jus de Marmande (20%), l'équipementier de l'usine (15%) et le Répab (5%). Des contrats d'exclusivité réciproque sont signés d'une part entre le Répab et Jus Tillou (2 000 tonnes/an à 100 FCFA/kg) et d'autre part entre Jus Tillou et Jus de Marmande.

En octobre-novembre 2016, l'usine est mise en service et la première campagne est prometteuse, puisque 2 236 tonnes d'ananas bio sont livrées par le Répab à l'usine. Sur fond de désaccord avec l'entrepreneuse béninoise, l'ancien dirigeant de Terres du Sud quitte assez rapidement le projet (2017).

Afdi Nouvelle-Aquitaine signe avec Terres du Sud et le Répab une convention tripartite en juin 2018, visant à matérialiser le partenariat entre la coopérative du Nord et celle du Sud, formaliser les engagements des deux coopératives et légitimer les rôles de facilitateur et de garant éthique d'Afdi. Cette convention inclut également une contribution financière de Terres du Sud (15 000 €/an) pour cofinancer le programme d'actions techniques prévues par la convention de partenariat Afdi / Répab et réalisées par Afdi auprès du Répab pendant 3 ans (2018, 2019, 2020). Une commission de partenariat entre ces trois acteurs en fait régulièrement le point notamment lors de missions Nord/Sud et Sud/Nord en Nouvelle-Aquitaine.

Début 2018, les prix s'effondrent sur le marché mondial avec l'arrivée massive de jus bio du Costa Rica. Jus de Marmande rencontre des difficultés commerciales et, ne parvenant plus à écouler ses stocks achetés à un prix plus élevé, elle revoit ses engagements contractualisés avec Jus Tillou : la baisse des prix et des volumes compromet la rentabilité de Jus Tillou qui avait fortement emprunté pour investir. Pendant l'année 2018, l'usine d'Allada est quasiment à l'arrêt. Il s'ensuit une diminution des relations et des volumes entre Jus Tillou et Jus de Marmande. Jus Tillou compense ces baisses en les répercutant au niveau des producteurs (90 FCFA/kg), en levant l'exclusivité signée avec Jus de Marmande puis en vendant à partir de 2019 et à prix moindre directement à d'autres clients. Sur cette campagne, le Répab ne peut livrer que 950 tonnes à Jus Tillou.

La certification commerce équitable / Max Havelaar est obtenue par les acteurs du PER en octobre 2018. C'est une sorte de réponse à la crise, à une période où les stocks ne se vendaient pas.

À la suite d'un travail d'Afdi montrant notamment, que les prix ne permettent pas une autonomisation au niveau de la coopérative béninoise, Jus de Marmande accepte de revaloriser le prix du jus acheté à Jus Tillou afin de soutenir l'entreprise et permettre le reversement du prix minimum obligatoire (134 FCFA/kg) et des primes équitables (14 FCFA/kg) au Répab.

En 2019, les livraisons du Répab à Jus Tillou repartent à la hausse (2 400 tonnes d'ananas livrées en 2019). Mais les difficultés de trésorerie de la société Jus Tillou la conduisent à un retard dans le règlement des primes équitables au Répab : seules les primes 2019 ont été consolidées, les primes 2020 (pour 2 185 tonnes livrées par le Répab) et 2021 (1 569 tonnes livrées) ne sont pas encore versées à ce jour.

En 2020, pour répondre aux problèmes de crédit et assainir son bilan, Jus Tillou procède à une augmentation du capital mais certains actionnaires ne souhaitent pas participer à cette recapitalisation. Ainsi les poids respectifs de chacun des actionnaires évoluent sensiblement : Fruits Tillou passe à 77,67% des actions et l'équipementier Biogeaud à 20% tandis que le Répab descend à 2,13% mais reste au conseil d'administration et Jus de Marmande, sans pour autant sortir du capital, reste actionnaire pour mémoire (0,20%) en étant considéré plus comme un client que comme un actionnaire.

Face aux difficultés de Jus Tillou et pour assurer un débouché à sa production, le Répab commence à livrer dès 2020 à une deuxième usine d'extraction de jus, la société Jus Délice située au Togo voisin (317 tonnes en 2020, 2044 tonnes en 2021).

De son côté, Jus de Marmande continue à rencontrer des difficultés malgré l'important travail de restructuration dont elle a fait l'objet par Terres du Sud. Pour pérenniser durablement cette structure, la coopérative Terres du Sud est amenée fin 2020 à vendre sa filiale, rebaptisée Jus du Soleil, à un groupe privé tout en restant au capital de façon minoritaire (40%).

3. Les acquis

- ◆ Une innovation en termes de gouvernance en la présence du Répab dans la société à capital partagé. Même si c'est l'actionnaire principal qui prend les décisions au sein de Jus Tillou SA, la place du Répab au conseil d'administration lui permet d'être informé, d'être concerné par le fonctionnement de l'usine et de mieux appréhender les contraintes du transformateur pour, en amont, adapter et maîtriser la phase de production d'ananas.
- ◆ Le développement de la filière bio constitue un nouveau débouché pour les producteurs du Répab, avec un potentiel de production estimé à 11 200 tonnes fin 2021 et un marché dans lequel la demande est croissante.
- ◆ L'antériorité du Répab en matière d'organisation coopérative de production d'ananas bio (certification depuis 2009), déjà connu et appuyé par Afdi, lui a permis d'être au rendez-vous du client Jus Tillou dès la première campagne.
- ◆ La connaissance ancienne de la filière par Afdi et les financements mobilisés par Afdi Nouvelle-Aquitaine, déjà partenaire du Répab, permettent d'accompagner l'OP sur i) les problématiques techniques liées à la moindre productivité de l'ananas bio (parcelles-écoles), à l'homogénéité des parcelles, à la fertilité et au paillage, à l'association de la culture de l'ananas avec des légumineuses ou des plantes couvrantes, aux normes d'agrèage de l'usine ; ii) la planification de la production (induction florale, base de données Agrosfer connectée, utilisation des données issues du conseil à l'exploitation familiale) ; iii) le domaine économique : travail sur les prix de revient et les marges, outils de pilotage de la stratégie commerciale.
- ◆ Le volet d'échanges professionnels réguliers (missions Nord/Sud et Sud/Nord) a été primordial dans la mise en relation entre le Répab et le distributeur final, mais également dans la construction d'une relation entre producteurs du Nord et du Sud, au-delà du commerce.
- ◆ La certification équitable en 2018 a permis la revalorisation du produit par le distributeur, elle fixe un prix minimum obligatoire et connu de tous les acteurs, permettant une rémunération stable et plus élevée aux producteurs et à l'OP : 134 FCFA/kg, plus une prime de 14 FCFA au lieu des 90 FCFA/kg antérieurs. Ce différentiel de valeur devrait permettre l'autonomisation de l'activité de vente groupée au sein du Répab en finançant les coûts de certification et de commercialisation. Cette certification a été déterminante pour initier une filière ananas bio équitable qui sera peut-être demain une marque de différenciation nécessaire sur les segments premium du marché.
- ◆ Le PER permet au Répab de se professionnaliser, d'acquérir de l'expérience et de développer sa production en vente groupée qui passe de zéro en 2016 à plus de 4 000 tonnes en 2021, lui donnant ainsi la capacité à livrer plus de clients (deuxième contrat depuis 2020) pour plus de valeur au profit de ses producteurs.
- ◆ La présence d'une entreprise de transformation dans la zone de production crée de la valeur et de l'emploi sur place (impact social positif) et diminue l'impact environnemental négatif de la filière export (du jus plutôt que de l'ananas).
- ◆ Avec l'*Ananas bio équitable du Bénin*, l'opérateur Jus de Marmande/Jus du Soleil développe sa gamme en complément des produits issus des adhérents coopérateurs de Terres du Sud (pomme, raisin, tomate...).
- ◆ Une convention partenariale met Afdi au cœur des relations entre les producteurs des coopératives du Nord et du Sud et légitime Afdi dans le PER aux côtés des industriels.

4. Les points de vigilance

- ◆ Afdi a mis en relation les différents acteurs dans la démarche partenariale. Le choix opéré au début par Terres du Sud d'instaurer une relation entre les industriels (Jus de Marmande/Jus Tillou) d'une part et d'autre part une convention Terres du Sud/Répub/Afdi demande un dialogue entre tous les acteurs. Le pilotage du PER est réalisé dans le cadre de la commission de partenariat réunissant Afdi, Répub et Terres du Sud et occasionnellement Jus de Marmande lors des missions, tandis que les relations commerciales sont assurées par les opérateurs directement concernés (Répub/Jus Tillou d'un côté, Jus Tillou/Jus du Soleil de l'autre). Le pilotage du PER et les relations commerciales ont été pensés de manière distincte. Penser ces relations en croisant les acteurs aurait certainement été bénéfique au partenariat..
- ◆ Au niveau des industriels, la création de la société à capital partagé s'inscrivait dans une démarche partenariale entre ces acteurs devant permettre de la transparence entre tous les actionnaires, aussi les démarches de recapitalisation, quand elles sont nécessaires, devraient veiller à maintenir voire renforcer cette dimension d'échanges.
- ◆ Les engagements contractuels peuvent être remis en question par les différents acteurs selon l'évolution des contextes - la crise de 2018 a obligé à revoir les contrats à la baisse tant sur les volumes que sur les prix et a rendu caduques les clauses d'exclusivité - mais leur respect est pourtant la base de la confiance entre les acteurs et il s'agira à l'avenir de veiller aux points suivants :
 - **Répub/Jus Tillou** : volume annuel de livraison d'ananas, planning des livraisons, qualité du produit (selon les saisons), ticket de pesée, prix payé aux producteurs et montant de la prime équitable, délai de règlement.
 - **Jus Tillou/Jus du Soleil** : mêmes points de vigilance, à savoir le volume annuel de livraison de jus, le planning de livraison, la qualité du produit, le prix et le délai de règlement.

Très concrètement, les usines doivent tourner à plein pour amortir leurs investissements et payer le crédit (volumes / diversification). L'approvisionnement régulier des usines étant une condition essentielle de leur rentabilité, donc de la création de valeur à répartir, constitue un immense défi pour maintenir la confiance entre les acteurs. Le respect scrupuleux du planning de livraison prévu à l'avance avec les usines est donc indispensable et implique une anticipation rigoureuse et un suivi rapproché des stades de production des parcelles ainsi qu'une fidélisation des producteurs, constituant ainsi un défi toujours présent au niveau des coopératives.

- ◆ La capacité de production du Répub en ananas bio (11 200 tonnes fin 2021) est en constante progression et bien supérieure à la capacité de l'usine Jus Tillou pour l'export de jus et des fruits Tillou pour l'export d'ananas en frais ou la fabrication de jus destiné au marché local. Il reste donc au Répub un volume important d'ananas bio sous valorisé car commercialisé sur le marché local au prix conventionnel. Sans nuire au contrat avec le partenaire historique Jus Tillou, le Répub a la capacité de livrer son produit *Ananas bio équitable du Bénin* à de nouveaux clients, à l'instar de ce qui a été initié avec Jus Délice et ce, dans le respect scrupuleux des plannings.



Kiki Damien, directeur du Répab

« Notre participation au capital de Jus Tillou SA, c'est se donner la main tous autour de la table.

On se comprend bien avec Afdi et Terres du Sud, ce sont des relations d'agriculteurs à agriculteurs.

Le PER, c'est une école pour nous, depuis 2016 le Répab s'est professionnalisé, a acquis de l'expérience.

De bonnes choses nous attendent, on produit assez pour fournir 3 ou 4 clients et pourquoi pas notre propre usine mais il faudrait un investisseur. »

Patrick Grizou, président de Terres du Sud

« Terres du Sud est historiquement partenaire d'Afdi. Afdi est l'assurance pour nous d'une démarche durable.

Le PER jus d'ananas est un partenariat entre coopératives, d'agriculteurs à agriculteurs dans un schéma collectif, favorisant l'intelligence collective et où l'on retrouve des valeurs de partage. C'est avant tout une histoire de personnes. La convention cadre tripartite a permis de créer un équilibre dans la relation entre l'amont (le Répab) et l'industriel privé (Jus Tillou). »



- ◆ Un « comité de gouvernance du PER » pourrait être mis en place pour permettre de développer une réflexion stratégique commune à toutes les parties prenantes du projet et pour en définir le cadre de référence (valeurs, règles de fonctionnement, ambitions à moyen terme, leviers de développement). Ainsi, toutes les parties prenantes pourraient échanger des informations dans le but de maintenir la confiance entre acteurs, de s'adapter aux évolutions rendues nécessaires, de créer toujours plus de valeur et de la répartir harmonieusement.
- ◆ S'agissant du respect des engagements contractuels, une réflexion approfondie des dirigeants du Répab pourrait être engagée avec l'appui d'Afdi afin d'avancer sur les moyens pratiques et concrets à mettre en œuvre dans le but de pérenniser le partenariat entre le Répab et ses clients Jus Tillou et Jus Délice. Une démarche similaire serait également à mettre en place pour Jus Tillou et Jus du Soleil.
- ◆ La mise en place rapide d'un espace où toutes les parties prenantes échange est indispensable, y compris l'équipementier de l'usine Biogeaud et peut-être aussi en accueillant les nouveaux acteurs comme Jus Délice. Afdi, dans son rôle de garant éthique, pourrait renforcer ses échanges avec Jus Tillou et auprès de l'organisme certificateur Flocert (l'un des principaux organismes d'audit et de vérification sociaux au monde et le certificateur mondial de Fairtrade) pour veiller à ce que les engagements pris dans le partenariat soient bien respectés, en particulier concernant le versement des primes équitables au Répab.
- ◆ Il reste à développer le débouché « *Ananas bio équitable du Bénin* » (origine et variété Pain de sucre), à en asseoir la notoriété et à mieux communiquer auprès du consommateur final.

A ce titre, il peut être utile de se demander quelles synergies peuvent s'envisager avec la première certification IGP obtenue en octobre 2020 par le Bénin pour l'« *Ananas pain de sucre du plateau d'Allada* » dont la typicité est ainsi décrite ainsi par l'Organisation Africaine de la Propriété Intellectuelle (OAPI) : « *La chair du Pain de sucre d'Allada est de couleur blanche, très juteuse et sucrée, avec un bon ratio sucre-acidité, moelleuse à maturité avec un cœur tendre qui se mange sans difficultés, un arôme fruité très fort et très agréable* ».

FICHE 2

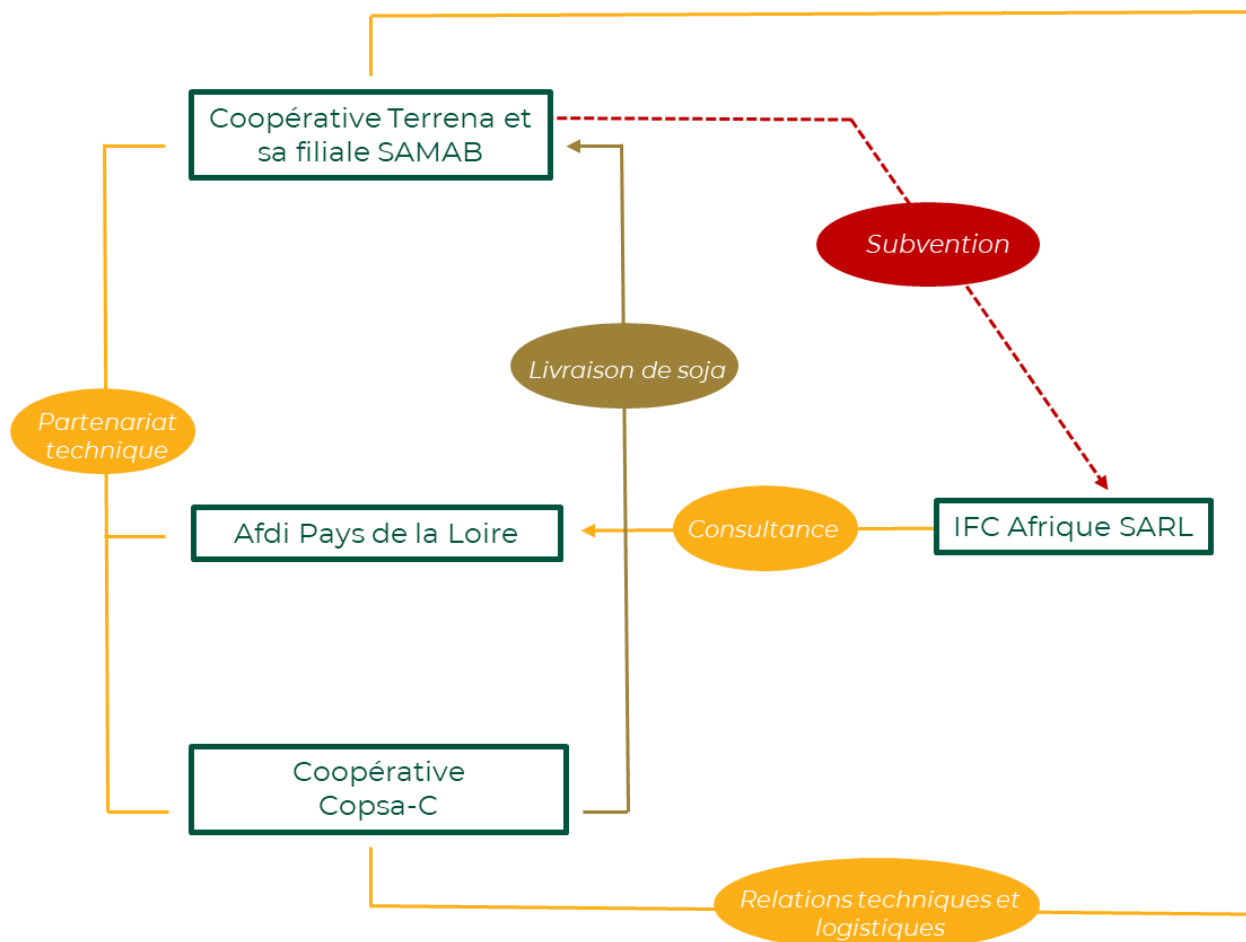
Le soja bio du Burkina, un partenariat économique responsable à soutenir entre la coopérative Terrena, Afdi et la Copsa-C.



1. Le contexte de départ

- ◆ Actuellement le constat est fait qu'il manque 60 000 tonnes par an de protéines bio pour satisfaire la filière volailles bio française (source : Institut Technique de l'Agriculture Biologique (ITAB) Pays de Loire). La protéine soja est la plus adaptée à ce jour. La qualité, la quantité et les teneurs en acides aminés digestibles sont extrêmement importantes dans l'alimentation des volailles (bien plus que pour les rations des autres animaux). Ces acides aminés sont particulièrement présents dans le soja. Bien qu'en progression, la production de soja en France ne sera pas suffisante avant plusieurs années pour satisfaire ses besoins. Plusieurs coopératives françaises se tournent vers le marché africain, dont l'atout, au-delà du bio, est de garantir une absence d'OGM. N'est-ce pas là une opportunité pour le soja issu de l'agriculture familiale en Afrique de l'Ouest?
- ◆ Lors d'une intervention d'Afdi Pays de Loire devant les membres du Conseil d'administration de la coopérative Terrena en mars 2016 pour présenter les nouvelles orientations Afdi (rapport d'orientation 2025), les responsables de Terrena ont exprimé leur intérêt pour la nouvelle orientation "passerelle économique" : cela intéresse-t-il les partenaires burkinabé d'Afdi de produire du soja bio pour l'export ?

Les acteurs et leurs rôles dans le PER



La Copsa-C

La Coopérative de Prestation de Services Agricoles (COPSA-C également appelée Coobsa "*cultiver c'est mieux*" en langue Dagara), créée en mars 2009, intervient dans les provinces du Loba (région du sud-ouest) et du Tuy (région des Hauts-Bassins). Son siège est à Founzan. Elle compte 5500 membres (dont 40% de femmes) répartis sur 77 villages dans 5 communes. Née de la volonté des unions fondatrices de mutualiser certaines activités, la coopérative apporte aujourd'hui des services à ses adhérents sur les questions d'approvisionnement en intrants agricoles, de formation des membres, de transformation du riz, de stockage et commercialisation des produits, de négociation et gestion de crédits agricoles (environ 80 millions de FCFA/an). Les cultures sont variées : maïs, sorgho, niébé, arachide, sésame, soja conventionnel, soja bio en moindre quantité.

La directrice de la coopérative est en poste depuis novembre 2009. La coopérative dispose de quatre antennes avec des chefs d'antenne salariés, responsables de l'approvisionnement et de la commercialisation, et de 30 encadreurs endogènes, salariés à mi-temps ayant une compétence technique. Dès la première campagne de soja bio en 2019, les chefs d'antenne se sont investis auprès des producteurs pour les questions de semences, fumure organique, embauche, labour, préfinancement de la campagne et contrat entre le producteur et sa coopérative notamment sur la fixation des prix.

IFC Afrique SARL

Ce cabinet de conseil indépendant burkinabé, fondé en 2015, possède des domaines d'expertise concernant les études, la formation, l'appui conseil, la gestion de projets et les programmes de développement afin de contribuer au développement du secteur agro-sylvo-pastoral. IFC conduit des projets sur différentes thématiques : mécanisation agricole, projet ProMangue (production, transformation et commercialisation de la mangue), appui à la promotion de l'entrepreneuriat agricole, production durable et contractualisation dans la filière karité.

Economiste agricole de formation, ayant travaillé dans différentes OP burkinabé et avec plusieurs ONG intervenant au Burkina, le consultant d'IFC dispose d'un solide réseau qui lui a permis de mettre en contact Afdi avec la Copsa-C.

Dans ce partenariat, Afdi l'a mobilisé pour les tâches suivantes : suivi de la mise en œuvre de la campagne en lien avec les dirigeants de la Copsac, relations avec les services d'Ecocert pour la certification du processus de production, organisation des prises d'échantillons pour les analyses de graines, relations avec le transitaire pour l'organisation de l'acheminement des graines vers le port maritime de départ, appui à la Copsac-C pour les démarches administratives, relations avec les services de la Samab (filiale nutrition animale de Terrena) pour le suivi et relations avec Afdi Pays de la Loire et la communication des informations liées à l'opération.

Terrena

Groupe coopératif basé à Ancenis-Saint Géréon (Loire-Atlantique), il est né en 2004 de la fusion des coopératives Cana, Caval et GCA, dans une dynamique de regroupement d'agriculteurs à l'œuvre depuis 1887.

Avec un chiffre d'affaires de près de 4,8 milliards d'euros, environ 21 000 agriculteurs adhérents et environ 14 000 salariés (chiffres 2020), Terrena est l'un

des acteurs majeurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire en France.

L'activité du groupe est centrée autour des départements de la Loire Atlantique, du Maine et Loire, des Deux Sèvres, de la Vienne et de la Mayenne.

Structurée en 2013, la démarche RSE (Responsabilité Sociétale d'Entreprises) de Terrena est alignée avec le projet stratégique du groupe et ses valeurs coopératives. La RSE irrigue toute l'activité de Terrena dans une logique de performance globale et de création de valeur partagées avec ses parties prenantes. L'approvisionnement durable et les achats responsables figurent dans les enjeux RSE du groupe. En outre, une commission de solidarité internationale a été mise en place au sein du conseil d'administration.

Terrena accompagne tous les types d'agriculture, et divers modèles d'exploitation et modes de production. Depuis 1977, Terrena est un partenaire majeur pour les producteurs qui ont

fait le choix de l'agriculture biologique et constitue la seule coopérative en France à proposer et à transformer un nombre aussi important de productions biologiques sur un même territoire. Elle offre le plus large éventail de productions biologiques possibles : volailles de chair, œufs, bovins, ovins, caprins, porcs, céréales et protéagineux. Pour la nutrition animale biologique (fabrication de 12 000 tonnes de tourteaux), Terrena traite 15 000 tonnes de soja bio en provenance de France complétée par des achats auprès de traders d'autres pays (Togo, Ethiopie...).

Afdi Pays de Loire cultive, depuis sa création en 1981, des relations de confiance avec Terrena qui, au travers de ses responsables, apporte un soutien fort (dont financier) aux actions d'Afdi, et notamment dans le cadre du PER.

Afdi intervient au Burkina depuis 1981 et entretient des relations d'une part avec deux organisations paysannes faîtières, la Fédération des professionnels agricoles du Burkina-Faso (FEPA-B, aujourd'hui Fédération des Sociétés Coopératives des Professionnels Agricoles du Burkina (FESCOPAB)) depuis 2004 et la Fédération Nationale des Groupements Naam (FNGN) depuis 1981 et d'autre part avec la Coopérative de Prestation de Services Agricoles (COPSA-C) depuis 2019.

Afdi Pays de Loire se positionne dans ce PER avec un rôle de garant éthique pour des produits issus de l'agriculture familiale, une rémunération équitable des producteurs, le renforcement d'une filière locale et la transparence dans les échanges commerciaux. Afdi collecte de l'information sur les prix de marché et les coûts de revient pour éclairer Terrena sur un prix acceptable par les deux parties. Par ailleurs, Afdi délègue des tâches d'accompagnement de la Copsa-C pour cette opération à un intermédiaire prestataire, le cabinet IFC. Elle prend également en charge le coût de la certification par Ecocert.

2. La démarche mise en œuvre et ses principales phases

En juin 2016, est créé un "groupe solidarité" au sein de la coopérative Terrena pour comprendre les rouages des circuits d'approvisionnements en bio de la coopérative et suivre le projet de PER.

En juin 2017 une mission Afdi Nord/Sud, puis en octobre 2018 une mission conjointe Afdi/Terrena Nord/Sud se rendent au Burkina pour étudier les réalités de la filière soja et confirmer l'intérêt de Terrena pour expérimenter un approvisionnement en soja bio à partir du Burkina.

Après avoir rencontré cinq OP burkinabé, la mission en identifie deux pour une première campagne expérimentale en 2019 : la Fédération des professionnels agricoles du Burkina-Faso (FEPA-B) qui est un partenaire historique d'Afdi depuis 2004, et la Copsa-C. Sans avoir eu de relations antérieures de travail avec cette dernière, Afdi la juge professionnelle, avec des producteurs engagés et réactifs, autonome, habituée au commerce et bénéficiant de bonnes relations avec la banque pour le financement de la campagne.

Un bureau d'études a été mobilisé par Afdi pour la formation et le suivi des agriculteurs de la Copsa-C dans ce nouvel itinéraire technique ainsi que pour toutes les démarches et procédures liées à la certification bio par Ecocert, les analyses du produit, la logistique, la recherche d'un transitaire pour l'export.

Le projet avec la FEPA-B prend fin rapidement du fait de l'utilisation d'engrais par les producteurs, et de difficultés de financement des avances aux cultures. En revanche, le projet avec la Copsa-C obtient de bons résultats : 100 producteurs formés aux conditions du bio, 100 contrats individuels signés avant semis, 100 tonnes de soja bio produites et certifiées, des producteurs payés comptant à la récolte au prix de 343 €/tonne annoncé dans le contrat pour une revente par la coopérative à 457 €/tonne. Cependant la certification, les analyses, la recherche de transitaire prennent du temps et la marchandise n'arrive à Saint Nazaire qu'en septembre 2020.

Pour la seconde campagne en 2020, les 150 tonnes prévues avec la Copsa-C ont été récoltées mais non livrées à Terrena du fait de problèmes institutionnels internes à la Copsa-C engendrant le blocage du bon fonctionnement des instances et des activités de la coopérative. Dans ce contexte, Afdi Pays de Loire et Terrena n'ont pas été plus avant dans la mise en œuvre des opérations pour 2020. Cette production de 150 tonnes de soja a finalement été vendue à un autre acheteur de la Copsa-C.

Pour finir la campagne 2020, la directrice de la Copsa-C a fait appel à un autre intermédiaire, responsable production et qualité mangue fraîche et à un chargé de certification de la société Burkinature¹, pour terminer l'appui à la coopérative.

En outre depuis fin 2020 - début 2021, on observe l'achat de graines par des opérateurs indiens payant cash en bord champ à des prix supérieurs aux contrats de campagne signés entre les producteurs et leurs coopératives.

La très forte inflation sur le prix des protéines depuis 2020/2021 explique ces pratiques. Ce contexte rend compliqués les contrats d'engagements. Cet épisode exceptionnel d'inflation risque de perdurer avec un contexte mondial peu favorable.

En 2021 la Copsa-C n'a pas produit de soja bio (absence d'argent pour payer la certification, contexte perturbé par la Covid, prix de vente du soja conventionnel atteignant 400 FCFA/kg).

¹ *Burkinature SARL a été créée en 1998 par Claude Bovey, ingénieur suisse ayant préalablement travaillé au Burkina pour la mise au point de séchoirs à mangues. Cette société, basée à Bobo Dioulasso, encadre la production bio de mangues fraîches et séchées, sésame et hibiscus (contrats avec des producteurs individuels ou regroupés en coopérative) pour en exporter une grande partie vers l'Europe. L'entreprise est certifiée GlobalGap, bio et équitable depuis des années et a de l'expérience en logistique et en export vers l'Europe (Allemagne, France).*

Pour 2022, Afdi s'interroge sur les perspectives qui pourraient ou non s'ouvrir en fonction de l'évolution du contexte sécuritaire et politique et de l'issue des problèmes institutionnels de la Copsa-C. Afdi accompagne deux unions provinciales de la Fepa-B et une soixantaine de producteurs viennent de bénéficier d'une formation sur la production de soja bio, étape qui pourrait relancer le partenariat. Concernant la Copsa-C, l'éclaircissement de sa situation permet d'envisager une possible reprise du partenariat.

3. **Les acquis**

- ◆ Une démarche très professionnelle des producteurs et des instances de la Copsa-C qui ont retrouvés leurs fonctionnalités.
- ◆ Des producteurs réactifs, capables de changer de modèle et de s'adapter notamment aux contraintes du bio dans des délais courts.
- ◆ Un appui précieux et indispensable du cabinet IFC sur les aspects de la logistique et de l'export pour la première campagne.
- ◆ Le soja comme alternative au coton, pouvant être associé au sésame dans la rotation et à des cultures vivrières.
- ◆ Un rendement allant de 800 kg à 1 500 kg à l'hectare avec une progression remarquée entre année 1 et 2 ; et un contexte sol/climat intéressant.
- ◆ Des graines de qualité avec de très bonnes valeurs en protéines.
- ◆ Une lettre d'engagement entre Terrena et la Copsa-C permettant à cette dernière une ouverture de crédit auprès de sa banque pour couvrir la fourniture des intrants, le paiement des producteurs... Terrena est considérée comme étant un partenaire fiable (contrat, prix...), source de satisfaction et d'engagements pour les responsables d'OP.
- ◆ Un prix rémunérateur aux producteurs : le paiement comptant à la récolte est un argument fort de la Copsa-C ; et le prix d'arrivée à St Nazaire est proche des standards.
- ◆ Un partenariat qui permet le renforcement des OP locales. Au-delà du sourcing, des possibilités pour Terrena d'échanger des pratiques, des expériences, des valeurs et peut-être à l'avenir d'accompagner des initiatives de premières transformations sur place. D'autres productions que le soja peuvent être aussi dynamisées (sésame...) et intéresser Terrena.
- ◆ Un projet qui est source de connaissance pour les adhérents et les administrateurs de Terrena sur le contexte des producteurs africains et aussi source de débat sur les modes d'approvisionnement et les interdépendances agricoles internationales.
- ◆ Un renforcement des liens entre Afdi et Terrena sur un domaine plus opérationnel concernant directement les activités de la coopérative.

4. Les points de vigilance

- ◆ La situation géographique du Burkina Faso, loin d'un accès maritime, l'oblige à une recherche de compétitivité de la production pour compenser ce handicap à l'export.
- ◆ Le renforcement du diagnostic du réseau de la Copsa-C comme outil pour consolider le partenariat opérationnel.
- ◆ Le renforcement du diagnostic des acteurs de l'export et des chaînes logistiques pour notamment réduire sur la première campagne le temps de stockage après récolte et le retard dans l'acheminement du produit.
- ◆ Une réflexion pourrait être menée concernant l'intérêt des pré-financements apportés par Afdi (intermédiaire, certification Ecocert) notamment concernant les acteurs les plus pertinents pour assurer ce financement à moyen/long terme.
- ◆ Afdi, dans son rôle de facilitateur, pourrait réfléchir à la façon de renforcer son appui dans la gestion de conflits entre les différentes parties prenantes.
- ◆ Les échanges et communications directes et régulières entre les acteurs Nord et Sud dans le partenariat, en particulier dans un contexte (i) général Covid et (ii) de montée de l'insécurité au Burkina.
- ◆ En période d'inflation sur le prix des protéines, les contrats comportant des prix fixés à l'avance rencontrent une forte concurrence de la part des acheteurs qui paient un prix supérieur cash bord de champ (prix négocié directement avec le producteur sur le terrain des parcelles cultivées).
- ◆ Le délai long avant enlèvement des graines a occasionné des coûts importants de location pour le stockage à la charge de la Copsa-C sur la première campagne.
- ◆ Le réseau des différents acteurs (commerçants locaux, transitaires...) de la filière pourrait être davantage pris en compte dans la communication sur le partenariat afin de faciliter l'arrivée d'un nouvel acteur sur la filière et ses démarches.
- ◆ Le soja fait face à une forte demande et les changements de prix perturbent les dynamiques. Dans un contexte de prix qui augmentent, il est important d'adapter la réactivité des actions pour les gérer de façon optimale.
- ◆ Il s'agit également de rester vigilant à l'amélioration de la fertilité des sols et aux questions de déforestation.

Gérard Guilbaud, ex-secrétaire général de Terrena

« On est dans l'idée d'un commerce équitable : on veut rémunérer les producteurs à un prix supérieur au marché et que les produits arrivent en France à un prix raisonnable.

La mise en place du conseil à l'exploitation familiale fera évoluer la connaissance du coût de production pour mieux le maîtriser. Le rôle d'Afdi est important pour organiser les échanges entre techniciens, entre agriculteurs.»

La directrice de la Copsa-C

« La communication est le seul moyen de faire vivre le partenariat.

C'était une belle expérience avec Terrena qui était un partenaire idéal. Reprendre avec Terrena, c'est notre plus grand souhait. On est prêt à reprendre, à parler, à définir des conditions claires qui arrangent chaque acteur. »

Marcel Briffaud, responsable Afdi sur le PER soja bio

« L'idée des PER peut amener de plus jeunes agriculteurs dans le réseau Afdi, en parlant technique et business.

Dans le respect de la relation avec des paysans du Sud, on peut faire un bout de chemin ensemble. A terme, le PER pourrait être acteur d'une filière locale au Burkina. Ils monteront une usine d'aliments et une filière volailles. On pourra leur fournir de la génétique et les accompagner avec du mécénat de compétences. »

Il s'agit de prendre en considération les points de vigilance repérés afin d'y apporter des réponses concrètes :

- ◆ Développer le conseil à l'exploitation familiale par Afdi avec les producteurs de la Copsa-C pour améliorer la compétitivité de leurs productions: calcul de coûts de revient, rotation des cultures, production durable, compétences économiques ...
- ◆ Renforcer le diagnostic de la Copsa-C afin d'identifier les éventuels appuis organisationnels dont elle pourrait avoir besoin et travailler à son renforcement (fonctionnement, financement ...) via le conseil de gestion à l'OP porté par Afdi.
- ◆ Pour le développement de ces deux volets (conseil aux producteurs et appui à l'OP) un financement complémentaire s'avère indispensable. Les activités de conseils menées par Afdi se révèlent indispensables à mener dans le cadre du PER.
- ◆ Si le partenariat reprend avec la Copsa-C (ou même avec d'autres acteurs), il s'agira d'assurer la fonction d'intermédiation entre la production (la Copsa-C et/ou toute autre structure) et le destinataire final (Terrena) par un acteur local existant habitué à ce type de missions, fiable, intéressé et performant, garantissant à Terrena la livraison du produit à destination (comme la société Burkinature). La mise en place très tôt et de façon professionnelle des bonnes chaînes logistiques et des procédures export permettra de mobiliser l'ensemble des acteurs, de réduire les délais et de pérenniser le partenariat. A terme, il pourrait s'avérer pertinent de faire monter en compétences les structures de production sur ces domaines.
- ◆ L'optimisation des collaborations entre les divers niveaux d'intervention des différents échelons du réseau Afdi favorisera une mise à contribution de tous les moyens disponibles face aux situations d'urgence.
- ◆ La reprise des échanges entre producteurs du Nord et producteurs du Sud, par des rencontres directes (rendues difficiles dans le contexte sanitaire et sécuritaire) permettra de renforcer le dialogue et la confiance.
- ◆ La question de la communication entre acteurs est un aspect central dans la conduite des projets de PER. La mise en place d'une instance de dialogue entre toutes les parties prenantes du partenariat reste indispensable pour favoriser les échanges d'informations, que ce soit au cours des missions quand les conditions seront favorables à leur reprise mais aussi en visioconférences. La création d'un "comité de gouvernance du PER" permettrait à toutes les parties prenantes d'échanger des informations pour maintenir la confiance entre acteurs, de s'adapter aux évolutions rendues nécessaires, de créer toujours plus de valeur et de la répartir harmonieusement.
- ◆ La fidélisation des producteurs peut progresser en raisonnant dans une logique système bio et en envisageant d'étendre le partenariat pour valoriser d'autres cultures rentrant dans la rotation. La fidélisation des producteurs peut aussi s'améliorer en sachant s'adapter à l'évolution des cours par la proposition dans les contrats de prix ajustables au fur et à mesure de la campagne (prix plancher + prime complémentaire éventuelle).

- ◆ Réfléchir à terme avec les organisations paysannes du Sud pour rendre possible une première transformation locale avant export pourrait constituer une étape ultérieure au PER.
- ◆ Les résultats issus de la phase expérimentale concernant la faiblesse des volumes devraient permettre de faire monter en puissance le partenariat sur des volumes plus conséquents conformément aux souhaits de Terrena.
- ◆ Les discussions entre Terrena et la fondation Avril pourraient se poursuivre pour travailler sur un approvisionnement en protéines vertueuses avec les pays d'Afrique en collaboration avec Afdi et Agropol. Il conviendra alors de déterminer précisément les attentes, les engagements, les rôles des différents acteurs et les moyens nécessaires à ce travail.
- ◆ Au-delà des besoins de Terrena, plusieurs coopératives françaises en recherche de soja bio pourraient être intéressées pour se tourner vers le marché africain et constituer une opportunité pour le réseau Afdi de s'inscrire dans un projet plus vaste coordonnant plusieurs PER valorisant le soja issu de l'agriculture familiale de plusieurs pays de l'Afrique de l'Ouest (Burkina, Bénin, Togo, Côte d'Ivoire ...) qui impliquerait plusieurs Afdi territoriales, différentes coopératives du Nord et du Sud, avec le soutien d'autres acteurs comme Agropol et la fondation Avril.

FICHE 3

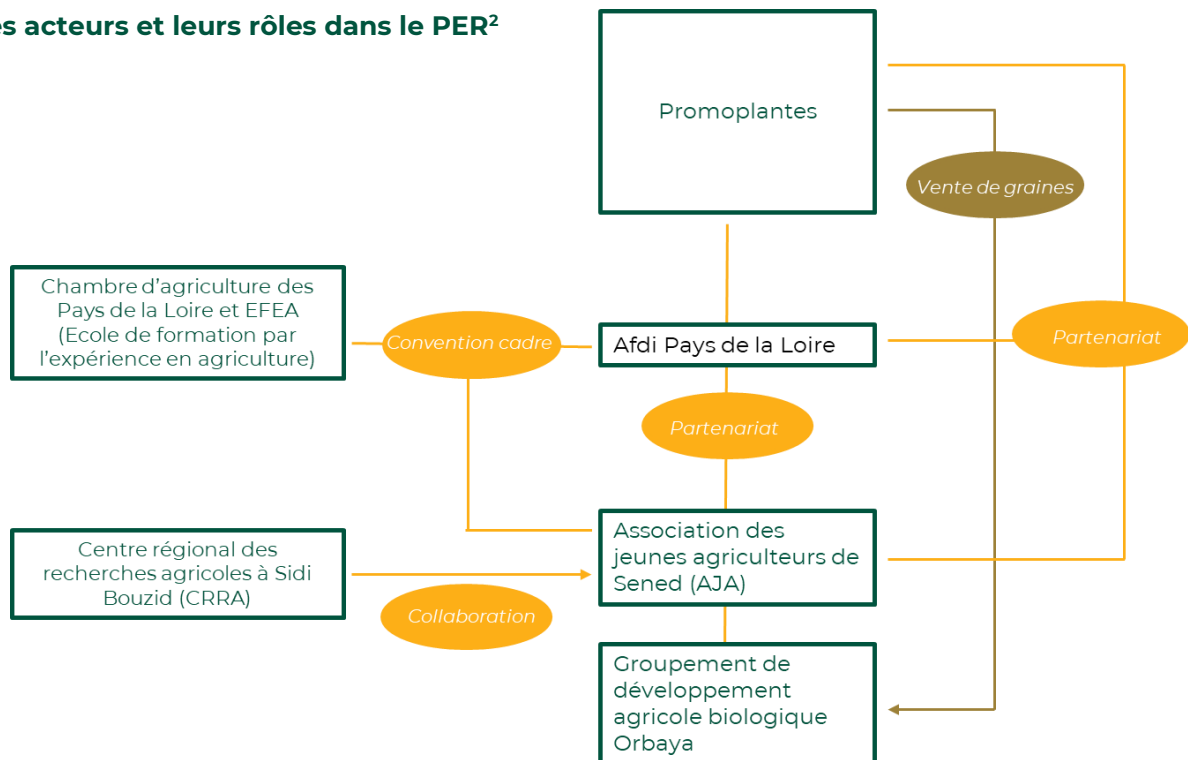
La filière plantes aromatiques de Tunisie, un partenariat économique responsable prometteur entre Promoplantes, Afdi et AJA/GDA.



1. Le contexte de départ

- ◆ C'est dans le gouvernorat de Gafsa, zone minière qui connaît une certaine instabilité sociale depuis 2009 et un taux de chômage des jeunes record (42%), que l'Association des Jeunes Agriculteurs (AJA) a été créée en 2012, par des jeunes chômeurs, diplômés, issus de différents domaines d'études, ayant le désir de s'orienter vers le développement d'activités agricoles. L'objectif de l'association est d'encourager les jeunes à s'investir dans l'agriculture, d'améliorer leurs pratiques et de fédérer un réseau de jeunes agriculteurs.
- ◆ En novembre 2012, la Région Pays de la Loire et le gouvernorat de Gafsa ont signé un accord de partenariat. Dans le cadre de cette coopération décentralisée, la Région Pays de la Loire a encouragé les acteurs ligériens à s'investir dans des partenariats contribuant au développement local de la région de Gafsa, notamment Afdi dans le domaine agricole et rural. C'est dans ce cadre qu'Afdi a été mise en relation avec l'AJA.

Les acteurs et leurs rôles dans le PER²



² La convention 2021/2024 de collaboration entre le Centre Régional des Recherches Agricoles de Sidi Bouzid et l'AJA a pour objectif de réaliser le suivi, l'entretien et l'évaluation du comportement des plantes aromatiques et médicinales par les chercheurs sur deux parcelles expérimentales et avec des moyens mis à disposition par l'AJA.

Les axes de la convention cadre entre l'AJA, Afdi et l'EFEA sont les suivants :

- Promouvoir un développement agricole résilient face au changement climatique, pour favoriser l'insertion socio-économique durable des jeunes dans le gouvernorat de Gafsa.
- Sensibiliser les agriculteurs et futurs professionnels agricoles des Pays de la Loire, aux enjeux des relations sociales, économiques et culturelles dites "Nord/Sud", et les rendre acteurs d'une démarche de solidarité internationale.
- Renforcer les capacités de l'AJA pour contribuer à sa professionnalisation, en tant qu'organisation paysanne porteuse d'un développement local durable et inclusif (des jeunes et des femmes).

L'AJA (association des jeunes agriculteurs) :

Association de développement, son objectif est d'encourager les jeunes à s'investir dans l'agriculture, à améliorer leurs pratiques et à se fédérer en réseau. Malgré ses réussites et des progrès notables, le secteur agricole reste encore peu valorisé dans la société et n'est pas considéré comme un réel débouché chez les jeunes Tunisiens. Cette situation est confortée par l'absence d'enseignement agricole aux niveaux secondaire et supérieur dans la région de Gafsa. De plus, les freins à l'installation restent particulièrement dissuasifs pour les jeunes : lourdeurs administratives, accès difficile au foncier, au crédit, à l'eau, aux circuits de commercialisation.

L'AJA a été créée par et pour les jeunes agriculteurs de moins de 40 ans. Les plus de 40 ans ne sont pas exclus de l'association, néanmoins ils ne peuvent pas accéder à un poste de dirigeant (administrateur). Au sein de l'AJA, les profils des membres sont très variables. Aujourd'hui, l'association compte plus de 200 membres, dont un tiers sont des femmes et 50% ont fait des études supérieures. Conformément à la tradition familiale, une majorité des membres de l'AJA (81%) se consacrent à l'arboriculture. Cette production locale étant fortement saisonnière, un grand nombre d'entre eux (49%) pratiquent également le maraîchage ou l'élevage.

Près de 50% des membres de l'AJA pratiquent l'élevage, et seulement 8% d'entre-eux n'ont pas d'autres productions complémentaires. 33% des membres sont en maraîchage et 5% (uniquement des femmes) se livrent à la cueillette de plantes aromatiques et médicinales sauvages. Seuls 12% des membres de l'AJA (dont 1/3 de femmes) sont propriétaires des terrains qu'ils exploitent. Rares sont ceux qui louent un terrain en-dehors du cercle familial pour pratiquer l'agriculture dans la zone de Sened, une grande majorité (plus de 75%) travaillant sur la propriété de la famille. 78% des membres de l'AJA n'ont pas accès aux crédits bancaires pour leur activité agricole, faute d'avoir un titre foncier. Généralement, le crédit -lorsqu'il est obtenu- est consacré à la réalisation d'un forage pour l'irrigation.

L'implantation d'AJA et sa connaissance approfondie des enjeux qui se posent à la jeunesse tunisienne lui permettent d'identifier plusieurs objectifs : (i) valoriser le secteur agricole comme un réel levier du développement local et de l'inclusion économique et sociale de la jeunesse; (ii) développer un dispositif de professionnalisation et d'installation en agriculture; (iii) renforcer son organisation afin de porter la voix de la jeunesse rurale auprès des autorités.

L'AJA est une association qui développe de nombreuses idées de projets au service de ses membres et pour développer son territoire : accompagnement de 193 jeunes dans leurs projets agricoles, formation de près de 1 500 jeunes en 10 ans, mise en place de clubs agricoles dans les lycées, visites d'échanges locaux et découvertes pour 707 jeunes, actions de sensibilisation pour promouvoir la place de la femme dans le milieu agricole, promotion des produits locaux et développement de nouveaux circuits de commercialisation par la participation à 15 foires et salons en Tunisie et l'organisation d'un festival annuel de l'olive depuis 2015, fabrication de compost, mise en place d'une serre de pépinière ornementale pour les villes, organisation de séminaires, montage de projets, recherche de financements (par exemple financement par l'Union Européenne de 60 000 € pour un groupe de 15 à 20 jeunes dont des femmes concernant les plantes médicinales cultivées en bio, l'huile d'olive et les pistaches), etc.

Le groupement de développement agricole (GDA) ORBATA

L'AJA a accompagné, parmi ses adhérents, un groupe d'une quinzaine de jeunes agriculteurs intéressés par la production de plantes aromatiques et médicinales en culture biologique pour créer ce Groupement de Développement Agricole (GDA). C'est une structure de l'économie sociale et solidaire qui peut réaliser des actes de commerce : achat-revente d'intrants et de petit matériel, mise à disposition-location d'équipements agricoles (comme le tracteur financé à 100% par l'Ambassade d'Allemagne), recherche de débouchés commerciaux et ventes groupées, capacité d'exporter (le GDA dispose d'un code douane).

Dans le cadre de la convention entre les acteurs du PER, le GDA ORBATA, par délégation de l'AJA, est chargé de la production, du suivi des cultures, de l'application du plan de production et des consignes techniques et conseils apportés par la société Promoplantes, de la certification en agriculture biologique, de la récolte, de l'émondage, du séchage, du stockage, de l'emballage et du transfert jusqu'à Tunis du produit fini avant sa prise en charge par Promoplantes. Il participe avec l'AJA à l'enregistrement des coûts de production avant la définition du prix de vente.

Aujourd'hui, le GDA compte 21 membres dont 6 femmes, il est présidé par une femme, et son bureau est composé de 6 membres dont 5 femmes.

Promoplantes

Laurent M. est agriculteur à Chemillé en Anjou où il cultive 75 hectares de plantes aromatiques et médicinales. Il travaille également en partenariat avec une quarantaine de producteurs sous contrat, proches de son exploitation, auxquels il fournit plants et semences et chez lesquels il réalise la récolte sur un peu plus de 300 hectares.

Son activité est structurée en deux entités, la SCEA Martineau frères qui est conduite en conventionnel et la SARL Promoplantes qui réalise les cultures conduites en bio et qui gère la partie commerciale de l'ensemble.

Forte d'une expérience de 60 ans, Promoplantes cultive, récolte, sèche et transforme chaque année plus de 500 tonnes de plantes ayant des vertus pour la santé, la beauté et le bien-être. L'entreprise est située au cœur de la production des plantes de santé en France et profite de la présence, dans son entourage immédiat, d'un écosystème de producteurs expérimentés, et de partenaires reconnus de la filière : Institut technique interprofessionnel des plantes à parfum, médicinales, aromatiques et industrielles (ITEIPMAI), Phytolia, Végépolys Valley.

Avec leur expertise botanique et leurs connaissances agronomiques, Laurent M. et son équipe de 12 permanents, investis et soudés par leur passion du végétal, travaillent en amont des innovations : sélection variétale, études d'itinéraires techniques de mise en culture, test de séchage, étude de stade de récolte et adaptation des techniques de récolte et de transformation.

L'entreprise s'inscrit dans une politique de contrôle permanent de ses plantes : niveau de principe actif, analyse microbiologique, métaux lourds, résidus phytosanitaires. Sa démarche qualité est consolidée par une labellisation Engagement Qualité Phytolia.

Agriculteur membre d'Afdi, Laurent M. a eu un vif intérêt pour ce partenariat, au cœur de son métier, lors d'un voyage d'étude organisé par l'association. A 56 ans, il pense à l'avenir et à la pérennité de son entreprise, et s'inscrit déjà dans une démarche pour la transmettre, cherchant une personne avec laquelle il va pouvoir s'associer.

Afdi Pays de Loire est présente en Tunisie depuis 2012 suite à la signature de l'accord de coopération décentralisée entre la Région Pays de la Loire et le gouvernorat de Gafsa.

La première convention de partenariat signée entre l'AJA et Afdi en 2014 avait pour objectif de renforcer l'AJA dans sa professionnalisation. En 2018, la seconde convention de partenariat liant l'AJA et Afdi a été également signée par le centre de formation par apprentissage de la Chambre Régionale d'Agriculture des Pays de la Loire. Un des objectifs visait à renforcer les échanges entre jeunes Tunisiens et Ligériens pour permettre aux jeunes apprenants et à la société civile de lutter, grâce à ces échanges, contre les préjugés et de partager les réalités des agricultures familiales du Sud.

Dans ce cadre, un voyage d'étude en Tunisie a été proposé aux professionnels bénévoles, afin de les sensibiliser aux enjeux des relations sociales, économiques et culturelles dites "Nord/Sud", et les rendre acteurs d'une démarche de solidarité internationale. Cette convention avait également pour objectifs la mobilisation du réseau de la Chambre d'Agriculture des Pays de la Loire pour apporter du conseil et de l'expertise technique à l'AJA et ouvrir aux membres de l'AJA l'offre de formation de la Chambre d'Agriculture des Pays de la Loire.

Concernant la convention entre les acteurs du PER, Afdi Pays de Loire occupe une place centrale et joue un rôle de garant éthique avec des produits issus de l'agriculture familiale, une rémunération équitable des producteurs, le renforcement d'une filière locale et la transparence dans les échanges commerciaux.

Afdi s'engage à suivre l'application de la convention. Elle est responsable du suivi de l'éthique du projet mis en place et veille à ce que le prix défini en commun soit un prix juste pour l'ensemble des parties prenantes. De plus, elle accompagne l'AJA dans la mise en place du Conseil à l'Exploitation Familiale avec pour objectif d'améliorer l'enregistrement des coûts de production en vue de définir le prix de vente. Par ailleurs, elle suit également les communications entre l'AJA/GDA et Promoplantes sur un groupe WhatsApp : point sur l'avancement et la planification tous les quinze jours, réponse à chaque interpellation de Promoplantes par l'AJA ou le GDA en cas d'évènement particulier, de doute ou de question... Afdi veille à ce que la communication entre les parties reste fluide.

Afdi accompagne aussi le GDA dans la clôture comptable. Le niveau d'engagement financier d'Afdi Pays de Loire dans ce partenariat s'élève à environ 40 000 €/an en moyenne dont la moitié en dotation à l'AJA.

2. La démarche mise en œuvre et ses principales phases

Fin 2014, l'AJA et Afdi signent leur première convention de partenariat, avec pour objectif de renforcer l'AJA dans sa professionnalisation en tant que *"structure actrice et force de proposition dans la défense des intérêts de ses adhérents, dans l'émergence d'initiatives collectives professionnelles et dans le développement local"*, et pour *"le développement des services techniques et économiques individualisés au profit des membres porteurs d'un projet professionnel privilégiant l'agriculture familiale"*. Parallèlement, une autre convention est signée entre l'AJA, des organisations locales de formation agricole, Afdi et la Chambre Régionale d'Agriculture des Pays de Loire dont son centre de formation par apprentissage. Cette convention a pour objectifs *"l'échange et le partage d'expériences dans le domaine de la vulgarisation et de la formation professionnelle agricole en favorisant la mobilité des apprenants, des professionnels, des porteurs de projets et des personnels des deux institutions entre la Tunisie et la France"*.

A partir de 2015, des missions d'accompagnement à la clôture comptable de l'association (mécénat de compétences par le réseau CerFrance) et de suivi permettent à Afdi et l'AJA de repérer les problèmes techniques qui se posent à la culture, notamment la gestion de la main d'œuvre, le manque d'eau et la salinisation des sols. L'idée germe de promouvoir des cultures à haute valeur ajoutée sur de petites surfaces avec une maîtrise de l'irrigation.

Le choix se porte alors naturellement sur les plantes aromatiques et médicinales, cultures bien connues des producteurs du Maine et Loire.

En 2018, une seconde convention de partenariat liant l'AJA et Afdi a été signée. En parallèle, le Centre de Formation par Apprentissage de la Chambre Régionale d'Agriculture des Pays de la Loire s'est engagé à renforcer les échanges entre jeunes Tunisiens et jeunes Ligériens.

Durant cette année 2018, la première demande de l'AJA concerne la possibilité de valoriser des plantes aromatiques et médicinales sauvages cueillies en montagne par des femmes. Une mission d'expertise identifie peu de débouchés à l'export pour de la transformation mais préconise une orientation vers des plantes aromatiques et médicinales cultivées. Contactée, la société Promoplantes spécialisée dans la production et la commercialisation de plantes aromatiques et médicinales, basée à Chanzeaux (Maine et Loire) accepte d'apporter son expertise technique amorçant une démarche progressive vers le partenariat économique qui prendra forme en 2019.

Trois plantes sont ciblées pour leur valorisation en fleurs ou feuilles séchées entières pour l'herboristerie. Leur ramassage manuel est d'un coût prohibitif en France mais en Tunisie leur production peut être compétitive tout en rémunérant très bien la main d'œuvre.

Ce premier test porte sur le semis en plein champ de bleuet, menthe poivrée et souci. Les semences, non disponibles en Tunisie, sont envoyées à l'AJA par Promoplantes.

Cette collaboration entre l'AJA, Afdi et Promoplantes est formalisée par une convention. L'expérimentation continue en 2019 sur 1000 m² chez quatre producteurs avec l'irrigation goutte à goutte et la certification bio.

2020 voit une première récolte de fleurs de soucis, en faible quantité suite à des attaques de pucerons et de chenilles que les producteurs n'ont pas réussi à éradiquer du fait d'un manque de disponibilité des produits de traitement adaptés autorisés en bio.

En 2021, une première récolte a lieu mais les bleuets séchés sont trop pâles et les fleurs de soucis trop petites. Il s'agit alors de réfléchir pour modifier les itinéraires techniques avec le soutien de Laurent M. de la société Promoplantes.

L'analyse préalable par Promoplantes en janvier 2022 d'un échantillon de menthe poivrée correspond au cahier des charges et à l'attente des clients potentiels, ouvrant ainsi la porte à une première commande.

Au printemps 2022, devaient être expédiés 500 kilos de feuilles entières séchées de menthe, mais la détection d'une contamination par un insecticide lors de l'analyse d'un échantillon en France n'a pas permis cet envoi, qui pourra se réaliser dès que les contrôles confirmeront l'absence de contamination.

D'autres plantes vont être testées, le thym citron, la verveine, la mauve de Mauritanie, la sariette et le pissenlit. Les feuilles d'olivier, l'huile de figue de barbarie et le moringa pourraient aussi être envisagés sous condition qu'il existe une demande.

3. **Les acquis**

- ◆ Motivation et opiniâtreté des producteurs au Sud dans un processus expérimental de plusieurs années avant d'aboutir à une concrétisation commerciale.
- ◆ Forte implication de Laurent M. , dirigeant de Promoplantes.
- ◆ Capacité de chaque partenaire à mobiliser des ressources au service de la réussite du projet (chercheurs, collectivités et institutionnels, débouchés et clients, mécénat de compétences...).
- ◆ AJA, partenaire Sud dynamique, réactif, reconnu comme interlocuteur crédible par les élus et les administrations de son territoire : bonne visibilité, réseau et capacités à communiquer sur le projet.
- ◆ Engagements et relations entre les parties prenantes clairement énoncés dans la convention liant les acteurs du PER mais aussi dans d'autres conventions (Centre de recherche au Sud, Chambre d'agriculture au Nord).
- ◆ Modalités de communication clairement définies dans la convention de partenariat, assurant ainsi de la transparence entre toutes les parties prenantes.
- ◆ Mise en place, pour renforcer la communication entre les acteurs, d'un groupe WhatsApp régulier entre Promoplantes, l'Afdi et AJA/GDA qui a permis à Promoplantes de maintenir un accompagnement technique à distance, essentiel durant cette phase expérimentale de recherche des espèces et d'optimisation des itinéraires techniques pour une qualité irréprochable du produit final.
- ◆ Mise en place par Afdi de l'enregistrement et de l'analyse des coûts de production qui est un préalable à la fixation d'un prix "juste" avant de se projeter sur la recherche de marchés.
- ◆ Afdi, au cœur du dispositif, dans son rôle légitime de facilitateur et de garant éthique, modérateur de la communication, mobilisateur de ressources au service du projet (mécénat de compétences de CerFrance pour la clôture comptable, implication de la Chambre d'agriculture Pays de Loire pour la formation et les échanges).
- ◆ Présence d'Afdi, en tant que garant éthique dans ce partenariat, ayant pour conséquence que les deux parties (Promoplantes et le GDA) ne voient pas d'intérêt à chercher une certification commerce équitable.
- ◆ Dirigeants de l'AJA ouverts pour l'avenir à une première transformation locale (huiles essentielles, décorticage de pistaches...) et à la recherche de débouchés locaux en complément de l'export.

4. **Les points de vigilance**

- ◆ Le risque d'assèchement des nappes phréatiques nécessite une meilleure maîtrise de l'irrigation au goutte à goutte.
- ◆ Les nombreuses et fortes sollicitations auprès du dirigeant de Promoplantes peuvent constituer à terme une fragilité pour le partenariat côté Nord, .
- ◆ La multiplicité des projets de l'AJA pourrait nuire à son efficacité mais, du point de vue opérationnel, c'est le GDA qui fait le travail.
- ◆ Renforcement des membres de l'AJA dans la conduite de l'association.
- ◆ L'AJA reste principalement dépendante des subventions pour son fonctionnement.
- ◆ Peu de producteurs tunisiens ont enregistré les informations nécessaires au calcul de leur coût de production.

Anis Sendi, co-fondateur, président puis trésorier de l'AJA

« L'AJA est une association de développement qui, par son sérieux et son action, est devenue un interlocuteur de l'Etat et des syndicats sur notre territoire.

Le rôle d'Afdi est important comme intermédiaire entre tous les acteurs du partenariat dans un rôle de rédaction, d'appui technique et financier et pour l'organisation de stages de formation, de visites et d'échanges.

Elle nous aide aussi dans notre réflexion sur l'orientation stratégique à donner à l'AJA et au GDA. »



Laurent M., dirigeant de Promoplantes

« Je suis agriculteur et dans ce partenariat je veux rester dans une relation d'agriculteur à agriculteur.

On est dans une logique de commerce équitable, rémunérateur pour eux et pour nous. On veut calculer un prix juste à partir des réalités du producteur et de son prix de revient. Afdi est le garant équitable du projet. »



Pistes d'amélioration

- ◆ Une étude est envisagée pour contrôler le niveau des nappes, avec l'association Transmad Développement, ONG de l'estuaire de la Loire intervenant sur la question de l'eau dans les pays du Sud.
- ◆ Veiller à ce que la pérennité du PER soit intégrée dans les projets d'association et de transmission du dirigeant de Promoplantes.
- ◆ Afdi peut renforcer son appui notamment pour que le maximum de producteurs enregistrent tous les éléments nécessaires au calcul de leur coût de production, étape indispensable pour continuer à obtenir des prix justes.
- ◆ Le maintien d'une bonne communication entre les acteurs est l'une des clés de réussite d'une démarche partenariale. Afdi continuera à veiller à ce que la communication reste fluide entre l'AJA/GDA et Promoplantes, sans hésiter à relancer les parties prenantes si nécessaire.
- ◆ Afdi pourra viser à renforcer le conseil à l'exploitation familiale, à la fois au niveau technique et économique (calcul de marges, établissement de coûts de production, référentiel par production et par système), et aux adhérents de l'AJA..
- ◆ L'AJA devrait développer des services générateurs de revenus et rechercher des sources de financement complémentaires afin de tendre vers une autonomie financière indispensable à sa pérennité et renforcer son équipe technique pour assurer le suivi des différentes actions qu'elle conduit.

FICHE 4

La filière noix de cajou bio et équitable du Bénin, un partenariat économique responsable à renforcer entre URCPA-AD, Tolaro, Afdi et Unicoque.



1. Le contexte de départ

- ◆ Dans les années 1990, on assiste au Bénin à une demande croissante d'anacardes alors que les plantations stagnaient depuis les années 1970. La production est commercialisée à plus de 95% auprès de nombreux collecteurs, intermédiaires des commerçants exportateurs de noix brutes vers l'Inde ou le Vietnam.
- ◆ En 2002, dans le cadre du Programme de professionnalisation de l'agriculture au Bénin (PPAB) de la Coopération française, dans lequel Afdi était opérateur, une première mission est réalisée par le président d'Afdi 47 avec un technicien d'Unicoque auprès du groupe « anacarde » de l'Union Régionale des Producteurs (URP) de l'Atacora Donga.
- ◆ L'Union Régionale de Producteurs d'Anacarde de l'Atacora et de la Donga (URPA-AD) est créée en 2004, (et deviendra ensuite l'Union Régionale des coopératives des Producteurs d'Anacarde (URCPA-AD) en 2015 suite à la mise en conformité avec le nouveau statut « coopérative » de l'Ohada. Avec le partenariat d'Afdi 47 qui, depuis le début, mobilise du mécénat de compétences des administrateurs et techniciens d'Unicoque, l'URCPA-AD met rapidement en place un système de vente groupée (intermédiation commerciale de l'union régionale entre les "grossistes" et les coopératives villageoises) permettant d'éviter le bradage des noix par les producteurs et d'obtenir de meilleurs prix. Malgré une progression constante des volumes groupés et commercialisés jusqu'en 2017, qui ont fait d'elle un leader au sein de la filière professionnelle d'anacarde, l'URCPA-AD a toujours dû faire face au problème de respect des engagements de ses producteurs dans ce dispositif de vente groupée, où le producteur reste jusqu'au bout propriétaire de sa noix.

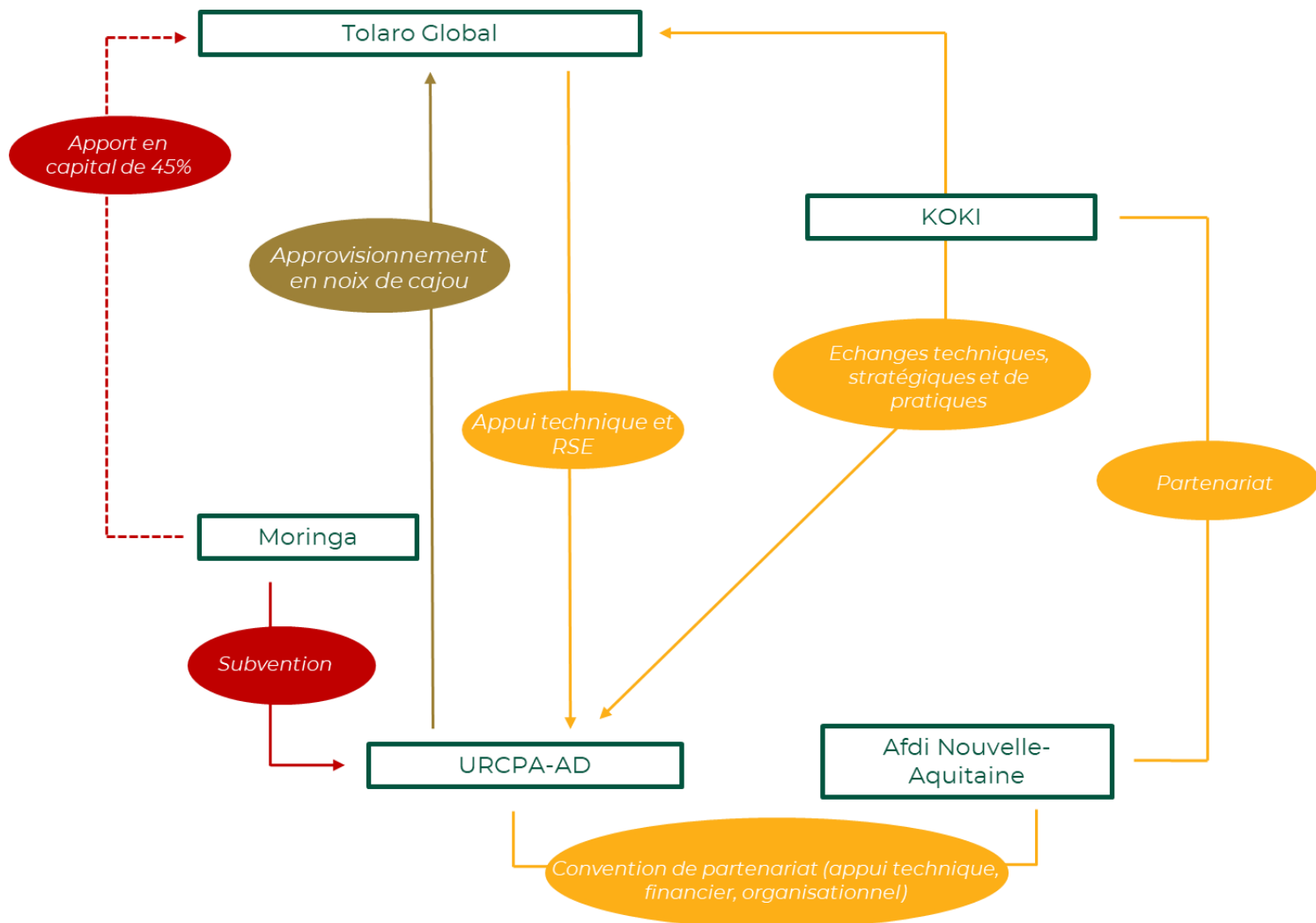
Ainsi, en 2012 avec l'appui d'Afdi, l'URCPA-AD a mis en place un dispositif de pré-financement et de pré-collecte d'achat des noix brutes d'anacarde pour sécuriser l'approvisionnement de la noix. Ce dispositif a bien fonctionné et, après deux campagnes, le fonds de roulement initial (remboursé à Afdi 47) a permis à l'URCPA-AD, d'obtenir un crédit auprès de la Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel qui a permis de développer ce nouveau service jusqu'en 2018.

- ◆ Le projet industriel Tolaro Global est lancé en 2010 par deux co-fondateurs, un béninois Serge K. et un américain Jace R., et l'usine inaugurée à Parakou en 2011. L'investissement du fonds Moringa dans le capital de Tolaro lui permet de se doter d'une rôtisserie, avec l'ambition de devenir le leader de la noix transformée au Bénin.
- ◆ Depuis 2017, l'Etat, souhaitant assainir cette filière très spéculative, réguler le marché et favoriser l'implantation d'unités de transformation créant de la valeur et de l'emploi sur le territoire national, a mis en place une nouvelle réglementation bancaire sur la traçabilité et l'origine des fonds pour lutter contre le commerce

informel. Les unités de transformation sont ainsi devenues ces dernières années, les premiers clients des organisations de producteurs (Tolaro, Fluidor, Afokantan...).

- ◆ C'est dans ce contexte qu'en 2018, Afdi, qui a développé des liens avec Moringa, a proposé de mettre en place un PER entre Tolaro, l'URCPA-AD et Unicoque, avec un appui financier de Moringa sur le développement de la chaîne de valeur bio et équitable.

Les acteurs et leurs rôles dans le PER



L'URCPA-AD (Union Régionale des Coopératives de Producteurs d'Anacarde de l'Atacora et de la Donga)

Créée en 2004, elle compte à ce jour 11 Unions Communales fédérant 262 coopératives villageoises et regroupant 5 386 producteurs (dont 546 femmes). Par ailleurs, sous condition qu'ils s'engagent à adhérer, d'autres producteurs non-membres de l'URCPA-AD écoulent tout ou partie de leur production à travers son activité commerciale. Elle regroupe ainsi 40% de la production des deux régions.

L'URCPA-AD a pour mission d'améliorer les revenus de ses producteurs en renforçant leurs capacités organisationnelles, de production et de commercialisation.

Elle a déployé, dans ce but et avec une équipe technique composée de 14 agents, un ensemble de services dont l'élément moteur, à l'origine de sa création, est la vente groupée. Ces ventes s'organisent autour de la mise en concurrence par l'URCPA-AD des offres des collecteurs et des acheteurs, aux niveaux villageois, communal et régional, afin de pouvoir proposer les meilleurs prix possibles à ses membres et aux autres producteurs participant aux ventes groupées.

Elles se concrétisent par un contrat (formel ou oral) entre l'acheteur et la coopérative, au prix et aux quantités convenues, comprenant aussi le regroupement de l'offre dans les magasins de la coopérative et leur enlèvement après pesée contradictoire.

Ce service, essentiel au renforcement du poids économique des producteurs, s'est enrichi d'un ensemble d'autres moyens mobilisés par la coopérative pour renforcer les compétences techniques et améliorer le revenu de ses producteurs :

- Des services d'appui technique à la production ;
- La mise en place d'un système de crédit, appelé pré-collecte, qui permet aux producteurs rencontrant des problèmes de trésorerie d'éviter de brader leurs noix en bénéficiant d'une avance de la coopérative en échange de leur production ;
- Des moyens pour assurer la collecte et la centralisation des noix avant les ventes groupées ;
- Un accompagnement depuis 2012 par l'URCPA-AD des producteurs de 15 coopératives villageoises de la commune de Kouandé dans la certification de leur noix sous labels "agriculture biologique" et "commerce équitable". En 2018, 660 tonnes de noix certifiées bio/Fairtrade ont ainsi été produites. Aujourd'hui ce sont 2 421 producteurs qui sont certifiés en biologique, appartenant à 137 coopératives villageoises dans 8 communes et mettant en valeur 8 423 hectares pour une production de 4 032 tonnes de noix.

La politique menée par l'URCPA-AD lui a permis de contribuer à la structuration de la filière anacarde de l'Atacora et de la Donga, en confortant le pouvoir économique de ses producteurs, dont le nombre, les quantités collectées et le revenu n'ont cessé de progresser au cours de ces dernières années, tout en sécurisant leurs débouchés à travers un réseau d'acheteurs avec lesquels elle a noué des relations de confiance.

Il n'en reste pas moins que l'URCPA-AD peut encore marquer des progrès significatifs dans sa capacité à mieux maîtriser la mise en marché de ses producteurs, lesquels restent encore décisionnaires dans le choix de leurs acheteurs, dans un environnement concurrentiel hautement spéculatif. Cette situation l'handicape pour s'engager sur des quantités, des prix et des échéanciers de livraison auprès des acheteurs.

Son implication dans le développement des productions biologiques d'une part et dans la certification Fairtrade d'autre part pourrait lui permettre de devenir un véritable opérateur commercial, compte tenu de la nécessité qu'auront les producteurs concernés de lui livrer leur noix pour bénéficier des valorisations de prix qu'assurent ces segments de marché. Ceci suppose que ce développement se fasse avec une réelle ambition en termes d'objectifs de production, en y mettant les moyens et l'organisation nécessaires pour y parvenir.

Elle pourrait, pour ce faire, s'appuyer sur la densité de son maillage territorial d'élus, qui constitue une de ses forces et de ses richesses.

Ainsi, forte de ses acquis déjà conséquents et de son potentiel de développement, et sous réserve de remettre en place la précollecte et de fidéliser ses producteurs, l'URCPA-AD pourrait ainsi devenir un acteur incontournable de la filière anacarde du nord du Bénin.

Unicoque (KOKI, noisettes et noix de France)

C'est en 1979, à Casseneuve, dans le Lot et Garonne, qu'est née la coopérative Unicoque initialement nommée Agri-Noisettes. Quelques pionniers, soucieux de sécuriser leurs revenus agricoles par la diversification de leurs plantations, se sont organisés collectivement pour valoriser au mieux leur récolte en créant leur propre outil économique sous le statut coopératif.

La coopérative, devenue Unicoque en 1990, s'est développée au fil des années et rassemble aujourd'hui plus de 350 producteurs, emploie 100 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 34 millions d'euros pour 10 000 tonnes de noisettes produites. C'est le premier producteur de noisettes en coques d'Europe. Sa mission principale est d'organiser l'offre et de commercialiser l'intégralité des fruits, noix et noisettes, collectés sur les exploitations agricoles de ses adhérents.

L'innovation est présente à tous les stades de la production. Les vergers sont dimensionnés pour être économiquement viables. La conduite de culture est suivie par des moyens techniques pointus, notamment en ce qui concerne la gestion des ressources en eau. La récolte est mécanisée, le travail des fruits utilise des moyens techniques innovants (séchage optimisé, tris optiques, lasers, ultra-sons...).

Les moyens mis en œuvre permettent à Unicoque de garantir une qualité des fruits irréprochable et de s'appuyer sur une politique de marque forte. Depuis 1979, Unicoque a réussi à fédérer la quasi-totalité de la production française de noisettes (98%) pour se hisser à hauteur de 50% des parts du marché européen de la noisette vendue en coque et 1% des parts du marché mondial global.

Le modèle coopératif qui fait l'unité de la filière est un des points clés de la réussite de la noisette française. Animée par les valeurs coopératives, Unicoque s'engage au quotidien pour ses producteurs adhérents et ses salariés, mais aussi pour proposer des produits de qualité dans le respect de l'environnement et de son territoire. La coopérative accompagne les producteurs au quotidien dans la gestion de leur exploitation : conseils techniques, formations, mise à disposition d'outils, partage de bonnes pratiques... Elle peut également, dans certains cas, proposer à ses adhérents des aides financières. Pour des produits d'excellence, elle a mis en place une démarche qualité d'amélioration continue qui va du verger au sachet.

Tolaro Global est le deuxième transformateur de noix de cajou du Bénin en volume (5 200 tonnes de noix en 2018), après Fludor (dont la branche cajou a fait faillite en 2020 mais qui a repris en 2022) et devant d'autres entreprises, dans un environnement concurrentiel où les capacités de transformation augmentent en Afrique de l'Ouest. Les différentes étapes de son développement sont les suivantes :

- Novembre 2010 : lancement du projet cajou par les deux co-fondateurs et actuels dirigeants, un béninois Serge K. et un américain Jace R. ;
- Mars 2011 : inauguration de l'usine ;
- 2017 : construction d'une installation de torréfaction et d'assaisonnement à la pointe de la technologie certifiée BRC ;
- 2018 : création d'une filiale américaine de marketing et de distribution, TG America ;
- 2019 : certifications HACCP, biologique et équitable ;
- 2019 : lancement de la marque "Tolaro Delice". Tolaro Global possède, commercialise et distribue cette marque de détail de noix de cajou "Tolaro Delice" au Bénin et dans toute l'Afrique de l'Ouest ;

- 2020 : installation de lignes entièrement automatisées pour le beurre de cajou et la farine de cajou, d'une ligne de torréfaction à sec entièrement automatisée et d'une ligne de co-emballage.

Ainsi en 10 ans, Tolaro a réussi à se doter d'un outil complet de transformation de la noix de cajou pour offrir au consommateur final une gamme variée de produits : noix blanche, noix rôtie et salée, farine de cajou, beurre et pâte de noix de cajou dans différents conditionnements pour l'export ou en local sur l'Afrique de l'Ouest sous sa marque "Tolaro Delice".

L'approvisionnement de l'usine est réalisé aujourd'hui par quatre canaux :

- Directement auprès des producteurs, les enlèvements étant réalisés par l'entreprise ;
- Par des collecteurs/négociants ;
- Auprès des quatre coopératives (dans le Borgou) dont Tolaro a encouragé la création en vue d'être approvisionné en bio/Fairtrade. La production de ces quatre coopératives est de 400 tonnes ;
- L'URCPA-AD depuis 2018, pour 700 tonnes. Un contrat de 1 000 tonnes avait été conclu pour la campagne 2018 – 2019, sans être contraignant pour les deux parties. Pour le bio, dans le cadre du PER, URCPA-AD a livré à Tolaro, 1 600 tonnes en 2019-2020, et seulement 800 tonnes sur 2020-2021.

Tolaro souhaite pouvoir s'appuyer sur des opérateurs en capacité d'assurer un regroupement plus important de l'offre pour des raisons évidentes de logistique, car elle se heurte au manque de fiabilité des opérateurs dans le respect des quantités à livrer et des calendriers de livraison.

Tolaro s'inscrit dans une démarche de responsabilité sociétale des entreprises par une gestion éthique et durable de ses chaînes de valeur :

- Pour ses salariés : prise en charge des 2/3 du coût de la cantine, de 85% du coût de leur transport, garderie gratuite pour les enfants, économat, aides sociales et soins de santé ;
- Pour ses producteurs : primes équitables et biologiques, conseils agricoles et divers services ;
- Pour le territoire : mise en place, par les deux co-fondateurs, de la Fondation "Projects for Progress" qui met l'accent sur l'eau potable, les soins de santé, l'éducation et le développement des petites entreprises.

La stratégie de développement pour les deux prochaines années concerne la réalisation d'un projet d'énergie biomasse de 250 MW en utilisant les déchets de coques de noix pour créer de l'énergie. Puis la création d'un micro-réseau connecté au système de biomasse pour électrifier les villages environnants, ensuite l'augmentation du réseau d'agriculteurs biologiques/équitables et enfin l'agrandissement de l'installation de traitement primaire actuelle, en vue de traiter un volume de 10 000 tonnes de noix brutes par an dans lequel les noix bio/Fairtrade représenteraient 50% des quantités transformées.

Moringa

Compte-tenu de l'importance de la lutte contre le réchauffement climatique et pour la préservation de la biodiversité, Edmond de Rothschild lance en 2010 le premier fonds d'investissement dédié à l'agroforesterie pour renforcer la résilience des écosystèmes et s'inscrire dans le long terme afin de répondre à ces défis : c'est le fonds Moringa qui naît de la conviction qu'il y a urgence d'apporter des solutions aux enjeux environnementaux à travers une gestion durable des terres.

Toute politique climatique efficace passe par la réduction de la déforestation et la restauration des sols et des écosystèmes pour séquestrer durablement le carbone. Pour cela, des solutions existent : le développement d'une agriculture vertueuse produisant de manière intensive tout en restaurant les ressources naturelles. Il s'agit de l'agroécologie, l'agriculture régénérative et l'agroforesterie.

Pour Moringa, il est primordial d'apporter une réponse globale qui met les agricultures familiales au cœur de la solution. Mais, sujette à la volatilité des prix des matières premières et avec de faibles marges, la production seule ne suffit pas à développer des filières durables. C'est pourquoi Moringa favorise la transformation industrielle locale (première ou deuxième transformation) en visant des activités à forte valeur ajoutée et en développant des réseaux de producteurs autour d'une usine de transformation qu'il soutient dans leur développement. Les investissements dans les installations de transformation permettent la création d'emplois, l'accès aux nouvelles technologies, la modernisation des chaînes de valeur et la mise en place des standards de qualité les plus élevés, comme par exemple la certification BRC sur la réglementation de la sécurité sanitaire des aliments.

C'est ainsi qu'en entrant au capital de Tolaro, à hauteur de 45%, Moringa a permis d'installer une unité de seconde transformation à Parakou pour le rôtissage et l'assaisonnement des noix, créant ainsi de la valeur et de l'emploi localement et réduisant considérablement les émissions de carbone. Grâce aux nouvelles installations, Tolaro est également en mesure de valoriser les noix cassées en farine ou beurre de cajou. A moyen terme, les coques serviront à générer de l'électricité pour l'usine et le réseau national. Le dernier pilier de la stratégie vise à assurer l'écoulement des produits sur les segments premiums du marché (bio et équitable) pour valoriser économiquement les services environnementaux et sociaux fournis par les entreprises.

Le modèle d'investissement de Moringa dépasse donc le seul concept d'agroforesterie et permet de devenir un réel vecteur du développement de filières durables et équitables. Moringa s'appuie pour cela sur un fonds d'assistance technique, l'*Agroforestry Technical Assistance Facility* (ATAF). L'ATAF est un outil permettant de renforcer, d'étendre et de reproduire l'impact du fonds Moringa via des projets d'assistance technique grâce à la mobilisation de subventions déployées sur les projets.

La levée des fonds s'est réalisée entre 2010 et 2013 et les investissements entre 2015 et 2018. A terme, le fonds Moringa devrait être clôturé et sa participation dans le capital de Tolaro revendue dans les deux ans à un nouvel investisseur.

Afdi 47 cultive une confiance et des relations très anciennes avec Unicoque puisque la première mission d'identification sur le projet anacarde au Bénin en 2002 avait été réalisée par le président d'Afdi 47 et un technicien de la coopérative. Il s'agissait alors de regrouper les achats au niveau régional (création de l'URPA en 2003) pour que les producteurs soient mieux rémunérés en pesant plus dans les relations commerciales avec les acheteurs. Il s'est agi ensuite d'apporter un appui technique à l'URCPA-AD, créée en 2004, en mobilisant des personnes ressources techniques, notamment sur le cassage manuel réalisé par des groupements féminins pour la consommation locale, à une époque où le marché était tourné quasi intégralement sur l'export de noix brutes vers l'Inde ou le Vietnam, avant le développement des unités de transformation.

Si le bio a été lancé grâce à des ONG suisses et belges dans les années 2010, Afdi 47 a gardé le rôle d'appui conseil aux producteurs.

Cette dernière veut jouer un rôle de garant éthique avec l'objectif de développement des produits issus de l'agriculture familiale, une rémunération équitable des producteurs, le renforcement d'une filière locale et la transparence dans les échanges commerciaux. Afdi 47 s'attache à la proximité professionnelle, la confiance mutuelle, le dialogue et la coopération entre les organisations d'agriculteurs du Sud et du Nord (URCPA-AD et Unicoque) en apportant son soutien technique et financier aux organisations paysannes du Sud afin qu'elles puissent répondre aux exigences de la contractualisation.

2. La démarche mise en œuvre et ses principales phases

En 2018, Afdi se rapproche, via un de ses fondateurs, du fonds Moringa qui avait investi dans le projet de développement de Tolaro Global, deuxième transformateur au Bénin (6 000 tonnes en 2018) dans l'objectif de traiter 20 000 tonnes de noix, dont 50 % en bio et Fairtrade, d'ici 2023-2024. L'URCPA-AD était déjà, depuis deux ans, un des fournisseurs de noix de Tolaro (700 tonnes en 2017/2018).

Fin 2018, Afdi (en lien avec Unicoque) signe un contrat avec ATAF / Moringa pour deux missions qui auront lieu l'année suivante.

En mars 2019, lors d'une première mission Nord/Sud, Unicoque réalise un travail d'audit de l'usine de Tolaro afin d'identifier les points critiques sur le process industriel (problème de maintenance et de formation des agents). Trois thématiques sont identifiées pour l'échange d'expériences entre Unicoque et Tolaro : traçabilité tout au long du process industriel, gestion des ressources humaines, maintenance des machines. Au cours de cette même mission, Afdi réalise une étude de faisabilité portant sur le développement d'un partenariat économique responsable entre Tolaro, URCPA-AD et Afdi, aboutissant à une proposition stratégique de démultiplication de la production certifiée bio et équitable de l'URCPA-AD, afin d'approvisionner Tolaro dans un contrat responsable.

En novembre 2019, lors d'une mission Sud/Nord, trois cadres de Tolaro viennent en formation à Unicoque en binôme avec des cadres d'Unicoque sur les thématiques identifiées précédemment.

A cette même période, une mission Sud/Nord du président et du directeur de l'URCPA-AD en Lot et Garonne permet de travailler avec Afdi sur :

- Un plan d'actions 2020-2022 entre Afdi, l'URCPA-AD et Tolaro. Ses objectifs sont (i) d'aider l'URCPA-AD à démultiplier la production bio et équitable au sein de son réseau (3 000 tonnes) pour répondre en qualité et en quantité aux besoins des unités de transformation (formation et coaching à la stratégie coopérative), (ii) de co-construire le partenariat économique responsable entre Tolaro et l'URCPA-AD basé sur des liens d'affaires équilibrés et contractualisés (engagements réciproques dans la durée) et sur une gouvernance partagée au sein de la filière (rencontres régulières, prise de capital de l'entreprise...). Afdi va définir le référentiel et les points de suivi pour jouer un rôle de garant éthique.
- Un échange d'expériences sur différents types de contractualisation avec Unicoque. Cela a permis de proposer un contrat avec un quota à prix fixe et le reste selon le cours du marché. C'est ce contrat qui a été proposé et expérimenté par Tolaro et l'URCPA-AD depuis 2020.

Des temps de partage entre les différents acteurs :

- Deux réunions du comité de pilotage, animées par l'ATAF, associant les différents acteurs (Tolaro, ATAF, Moringa, URCPA-AD, Afdi), davantage centrées sur le suivi de la subvention et les rapports Afdi/URCPA-AD ;
- Des échanges réguliers Afdi-Moringa ;
- A l'occasion des missions : séance Tolaro-Afdi-URCPA-AD au Bénin en juillet 2021.

En mars 2020, une nouvelle convention de partenariat liant l'URCPA-AD et Afdi est signée et formalise les axes de ce plan d'actions 2020/2022.

3. **Les acquis**

- ◆ L'URCPA-AD, première OP à développer la production biologique dès 2012 puis la certification équitable, a un leadership incontournable sur ces secteurs au Bénin.
- ◆ La détention par l'URCPA-AD de la certification bio et Fairtrade est un moyen de fidéliser ses producteurs.
- ◆ L'URCPA-AD contribue à la structuration de la filière sur l'Atacora et la Donga.
- ◆ La densité du maillage territorial des élus des différents niveaux de coopératives est une force pour l'URCPA-AD.
- ◆ L'important travail réalisé par l'URCPA-AD pour la conversion de producteurs au bio lui permet aujourd'hui de proposer 4 000 tonnes de noix bio aux unités de transformation dans un marché en forte demande.
- ◆ L'URCPA-AD traite avec quatre unités de transformation, Nassara, Afokantan, Tolaro et Ani qui est un nouveau client, et dédie une zone à chacun.
- ◆ L'URCPA-AD produit sur commande en bio. Tout nouveau client en bio doit attendre trois ans, le temps de la conversion, pour pouvoir être approvisionné en noix brutes bio.
- ◆ La proximité des métiers entre Unicoque et Tolaro a permis d'initier un partenariat technique sur les process et la gestion d'une unité de transformation de fruits à coque. L'intérêt croisé, et la réciprocité sont un véritable atout de ce compagnonnage.
- ◆ Tolaro a une véritable approche de développement durable (partenariat avec l'URCPA, remise de kits scolaires aux enfants des producteurs, politique sociale au sein de l'entreprise...).

4. **Les points de vigilance**

- ◆ Face à des producteurs, membres ou non, habitués à la spéculation et ne suivant que le prix, l'URCPA-AD recherche encore une solution satisfaisante pour orienter de manière significative ses services et pour fidéliser ses producteurs afin de répondre au défi de la contractualisation en qualité et en volume.
- ◆ S'agissant du pré-financement, l'URCPA-AD est en difficulté avec les institutions de micro-finance depuis 2018 suite à des impayés de la part de certains de ses producteurs.
- ◆ Comme durant la campagne précédente, Tolaro n'est pas en mesure cette année de proposer de pré-financement de l'URCPA-AD pour lui livrer des noix, mettant en danger les contrats.
- ◆ L'URCPA-AD et Tolaro devront renforcer leurs échanges pour s'engager sur le long terme dans une relation privilégiée et transparente.
- ◆ Le marché américain est moins prometteur que ne le prévoyait Jace R. (concurrence avec la noix provenant d'Inde).
- ◆ Le marché européen n'a pas été suffisamment ciblé par Tolaro avec seulement deux clients (Intersnack et March).

- ◆ La traçabilité dans l'usine Tolaro doit être améliorée pour développer l'export sur l'Europe.
- ◆ La réduction très forte du nombre de salariés de Tolaro depuis trois ans (600 fin 2019, 470 fin 2020, 391 fin 2021) peut être le signe de difficultés commerciales ou/et de trésorerie.
- ◆ La sortie prochaine de Moringa du capital de Tolaro et la revente de ses parts à un industriel agro-alimentaire dont l'identité et les projets sont inconnus à ce jour, risquent de modifier la stratégie de l'entreprise et d'avoir une incidence sur l'approvisionnement de Tolaro auprès de l'URCPA-AD.
- ◆ L'installation de nouvelles unités de transformation de grande capacité au Bénin peut être une chance mais risque aussi de déstabiliser les autres opérateurs et de perturber les équilibres de la filière.
- ◆ Concernant le développement d'un marché pour l'équitable, les transformateurs pour la plupart ne sont pas prêts à acheter équitable (sauf quand ils arrivent à trouver un client intéressé, ce qui n'est pas courant).

Mohamed B. , directeur de l'URCPA-AD

« Les problèmes que nous vivons, les agriculteurs d'Afdi les ont vécus.

Afdi nous aide bien dans l'accompagnement des producteurs pour de bonnes pratiques culturales mais aussi pour une bonne gouvernance dans l'animation de la vie coopérative.

Afdi doit faciliter le marché européen à Tolaro, c'est un sujet important. »

Jean-Luc J. Afdi 47

« Aujourd'hui, ce PER est un partenariat technique, sociologique, organisationnel. A terme, une démarche aboutie c'est de faire une mise en relation avec le marché Nord. L'organisation en amont va très vite, in fine l'argent vient du consommateur et il faut que les unités de transformation soient en phase directe avec le marché. L'Europe est à leur porte. »

Jean-Luc R. directeur d'Unicoque

« Nous sommes dans une relation Nord/Sud entre coopératives et la labellisation équitable est déterminante pour nous car nous sommes avec ces partenaires dans une vraie et belle histoire.»

- ◆ Il paraît indispensable de remettre la précollecte en place, dans l'idéal par les clients eux-mêmes, ou via les institutions de crédit. La fidélisation des producteurs de l'URCPA-AD pour honorer les contrats avec les unités de transformation reste un axe fondamental de l'accompagnement par Afdi et Unicoque, ainsi que la différenciation des services aux producteurs et l'amélioration de la gouvernance coopérative.
- ◆ Deux pistes sont explorées :
 - La remise en place, de façon prioritaire, d'un système de préfinancement pour espérer collecter la noix des producteurs. Ce préfinancement doit venir si possible de l'unité de transformation, comme dans le contrat qui a fonctionné en 2021 avec Afokantan où Colruyt préfinance l'achat de noix avec un mécanisme de prix convenu à l'avance (il s'agit d'un partenariat initié par la coopération belge Enabel, impliquant l'URCPA-AD, l'unité de transformation Afokantan et Colruyt distributeur belge) ;
 - L'étude de faisabilité sur la création d'une filiale locale, (demande de l'URCPA-AD), son ancrage et son éventuelle plus value, par rapport au projet coopératif de l'URCPA-AD.
- ◆ La capacité de l'URCPA-AD à peser dans les relations commerciales avec ses clients devrait lui permettre de généraliser la possibilité du préfinancement par le client.
- ◆ Une attention particulière doit être portée à Tolaro qui, avant de pouvoir investir pour se développer, a besoin de se consolider. L'appui d'Unicoque pourrait concerner les aspects techniques de l'usine, ceux de relations avec les producteurs et la question commerciale (recherche de distributeurs en Europe).
- ◆ Un rapprochement plus fort Afdi - Moringa serait intéressant pour qu'Afdi puisse exercer une veille active concernant la reprise des parts de Moringa dans Tolaro et continuer à jouer son rôle de garant éthique.
- ◆ Afdi devrait proposer prochainement la réunion d'un "comité de gouvernance" du PER rassemblant toutes les parties prenantes pour échanger sur le bilan du programme ATAF et se projeter vers l'avenir.
- ◆ A terme, le partenariat va nécessairement évoluer du fait de la sortie de Moringa du capital de Tolaro et de l'entrée souhaitable d'un distributeur français ou européen pour bâtir une filière complète allant jusqu'au consommateur final, à l'image du partenariat Enabel/URCPA-AD/Afokantan/Colruyt qui se retrouvent dans une transparence totale entre acteurs.
- ◆ L'URCPA-AD souhaite qu'Afdi renforce davantage son action sur l'aval et le débouché européen en menant une réflexion sur ce sujet par exemple avec France Prune ou Unicoque. Cela devrait renforcer Afdi dans son rôle capital d'arbitrage, en tant que garant éthique, pour équilibrer les relations entre acteurs dans le cadre d'un débat transparent.
- ◆ Unicoque, en tant que partenaire historique de l'URCPA-AD et de Tolaro, pourrait donner un contenu plus commercial à ce partenariat en proposant de tester la vente de la noix de cajou bio et équitable de ses partenaires du Sud via son réseau commercial et en complément de sa gamme.

Tableau de synthèse des 4 PER

	L'ananas bio-équitable du Bénin	La filière noix de cajou bio et équitable du Bénin	Le soja bio du Burkina Faso	La filière plantes aromatiques de Tunisie
Objet du partenariat	Assurer un débouché à la filière ananas bio du Bénin et créer/développer une filière équitable de jus d'ananas bio du Bénin en France	Renforcer la filière noix de cajou bio et équitable du Bénin	Renforcer la filière soja bio burkinabè et créer un débouché en France	Renforcer la filière plantes aromatiques et médicinales bio en Tunisie
Flux de marchandises vers le Nord	OUI	NON	OUI	En démarrage
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Réseau des producteurs d'ananas du Bénin (RéPAB) • Entreprise Jus Tillou • Coopérative Terres du Sud • Jus du Soleil, embouteilleur Marmande • Afdi Nouvelle-Aquitaine 	<ul style="list-style-type: none"> • Union régionale des coopératives des producteurs d'anacarde de l'Atacora et de la Donga (URCPA-AD) • Tolaro Global • Coopérative Unicoque • Afdi Nouvelle-Aquitaine 	<ul style="list-style-type: none"> • Coopérative de Prestation de Services Agricoles (COPSA-C) • Coopérative Terrena • SAMAB filiale nutrition animale biologique de Terrena • Afdi Pays de la Loire 	<ul style="list-style-type: none"> • Promoplantes • AJA (association des jeunes agriculteurs) • GDA (groupement de développement agricole) • Afdi Pays de la Loire
Démarche RSE	Coopérative Terres du Sud	Tolaro Global Coopérative Unicoque	Coopérative Terrena	
Unité de première transformation au Sud	Entreprise Jus Tillou	Tolaro Global	NON	NON
Prise de capital dans	RéPAB (2,13%), siège au CA	Moringa, fonds d'investissement	NON	NON

l'unité de transformation Sud	équipementier Biogeaud (20%) Jus du Soleil (0,20%)	socialement responsable (45%)		
Actions prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> • Co-investissement dans une unité de production (Jus Tillou / Terres du sud / RéPAB) • Développement de la production bio /Maintien d'un système agro-écologique • Commercialisation équitable 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien à la conversion et à la certification bio • Amélioration de l'offre de services de l'URCPA-AD pour fidéliser les producteurs • Renforcement du débouché sur le marché US (amande blanche) et local (torréfiée) • Ouverture vers les marchés équitables européens 	<ul style="list-style-type: none"> • Développer des capacités de production, de commercialisation et d'export de la COPSA-C. • Envisager une première transformation des graines de soja au Burkina • Mettre en œuvre des cultures bio intercalaires (fonio, sésame...) pour une rotation viable 	<ul style="list-style-type: none"> • Contrat de production de plantes aromatiques • Développement des capacités de production, de commercialisation et d'export de l'AJA et du GDA
Défis	<ul style="list-style-type: none"> • Limiter les risques liés à la volatilité des prix sur le marché mondial • Augmenter les volumes d'ananas livrés pour rentabiliser l'outil industriel au Bénin • Diversifier les marchés et contrats équitables • Mieux valoriser la qualité « premium » et l'origine du produit (pain de sucre) par Jus du Soleil 	<ul style="list-style-type: none"> • Démultiplier et garantir les volumes et la qualité répondant aux besoins de Tolaro • Trouver un marché équitable, pour valoriser la démarche responsable 	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver une voie de gouvernance partagée entre producteur français et burkinabè • Engager d'autres OPA dans la dynamique • Labéliser la production (bio et équitable) • Diversifier les débouchés • Valoriser le PER dans la RSE de Terrena 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversification des débouchés • Transformation en huile essentielle sur place

Bilan des quatre expériences d'Afdi étudiées dans le cadre de la capitalisation sur les partenariats économiques responsables (PER)

Les leviers intéressants pour mettre en place un PER

◆ L'OP du Sud est au cœur du partenariat

- Les quatre PER étudiés concernent des filières de production plutôt récentes dans le paysage agricole africain, caractérisées par leur mode de production biologique, si possible sous label équitable et pour lesquelles existe en France et en Europe un marché rémunérateur et en croissance, avec des OP du Sud plutôt pionnières, innovantes, professionnelles et soucieuses d'accroître leur capacité à encadrer les producteurs.
- L'OP du Sud jouit d'une antériorité en matière d'organisation coopérative de production, incluant des actions de renforcement de ses capacités conduites avec Afdi et concernant la fidélisation des producteurs, la vente groupée, la contractualisation et le pilotage de la structure, en complément de toutes les autres actions conduites avec Afdi sur les problématiques techniques (itinéraires, assolements, planification de la production, établissement de coûts de revient...). C'est le cas du PER ananas et du PER noix de cajou au Bénin où les OP, le Répab d'une part et l'URCPA-AD d'autre part, travaillaient ces thématiques avec l'accompagnement d'Afdi depuis bien avant la mise en place des PER.

◆ Une entreprise locale de transformation est éventuellement présente

- Sa présence peut apporter un vrai plus au partenariat en permettant la création d'emplois et de valeur ajoutée sur place. Sa participation au partenariat est rendue possible grâce à la connaissance antérieure et à la relation de confiance établies entre l'OP et cette entreprise. C'est le cas par exemple du Répab avec Jus Tillou et de l'URCPA-AD avec Tolaro Global.
- La détention par l'OP de parts de capital dans cette entreprise de transformation locale peut permettre aux producteurs et au transformateur local de travailler en meilleure intelligence si une réflexion préalable sur la gouvernance a été conduite. Par exemple, même si le Répab est actionnaire très minoritaire de Jus Tillou, sa présence au conseil d'administration lui permet d'avoir de l'information, d'être concerné par la marche de l'usine et de mieux appréhender les contraintes du transformateur pour, en amont, adapter et maîtriser la phase de production d'ananas.
- Le développement de l'entreprise de transformation locale peut nécessiter un soutien financier soit par la coopérative ou l'entreprise du Nord soit par un fonds d'investissement socialement responsable, en réfléchissant aux modalités de gouvernance partagée à mettre en place. C'est le cas de l'équipementier Biogeaud qui a pris des parts de capital de Jus Tillou en contrepartie de la fourniture de machines. Pour Tolaro Global, la prise de participation du fonds socialement responsable Moringa à hauteur de 45% du capital a permis de financer des investissements complémentaires de deuxième transformation.

◆ Afdi a un rôle clé d'initiateur, animateur et garant éthique du PER

- La connaissance par Afdi de l'OP du Sud, de la filière de production et du pays reste essentielle. La mise en place d'un PER peut constituer une nouvelle étape de son partenariat avec l'OP du Sud, après des années d'accompagnement.
- La construction d'une relation de confiance entre des personnes, producteurs du Sud et du Nord, certes au niveau du commerce mais aussi lors d'échanges professionnels réguliers, se construit dans la durée. Cette confiance constitue un élément important pour Afdi dans l'établissement d'un partenariat durable.

- Afdi joue un rôle de facilitateur, en particulier en favorisant la mise en relation entre acteurs (entreprises, collectivités et mécènes...), en les coordonnant, ce qui peut lui permettre de mobiliser des ressources financières ou humaines nécessaires au bon déroulement du PER. C'est le cas d'Afdi Pays de la Loire qui mobilise pour les projets qu'elle développe les services de différents partenaires comme Cerfrance ou le service formation de la Chambre régionale d'agriculture.
- Afdi veille au maintien de l'éthique du partenariat.

◆ **La coopérative, ou l'entreprise du Nord, partage les valeurs d'Afdi**

- Les quatre PER étudiés montrent un compagnonnage ancien et des valeurs partagées entre une Afdi régionale ou départementale et une coopérative ou une entreprise de son territoire. Cette proximité territoriale et ces valeurs sont partagées par des personnes sensibilisées à la solidarité internationale, administratifs et professionnels, agriculteurs impliqués dans le conseil d'administration d'une coopérative ou dirigeants d'une entreprise privée membres ou proches d'Afdi. Ces coopératives ou entreprises s'inscrivent dans une démarche responsable, voire RSE et équitable (labellisée ou non).
- Ces quatre PER sont de type "sourcing", en devenir et trouveront leur plein accomplissement lorsque le débouché commercial rémunérateur au Nord sera bien inscrit dans la durée. Ainsi pour l'ananas bio le débouché français reste à consolider et la noix de cajou, qui a un débouché aux USA, devrait pouvoir ouvrir des marchés en Europe. Le soja bio doit trouver un nouveau souffle après la première année expérimentale. Enfin, les premières feuilles de menthe tunisiennes, pour lesquelles une contamination a été détectée, pourraient être expédiées vers la France dès que les contrôles ne montreront plus de trace de contamination.



Les points d'attention dans la mise en place d'un PER

- ◆ La démarche partenariale se doit d'être décrite avec précision et il faut veiller au dialogue entre tous les acteurs, qu'ils soient du développement ou du commerce.
- ◆ Un audit peut être réalisé au préalable concernant toutes les parties prenantes du futur PER pour essayer de prévenir les dysfonctionnements ultérieurs qui pourraient survenir.
- ◆ Dans les quatre PER étudiés, Afdi entretient des relations historiques et/ou privilégiées avec l'OP du Sud et la coopérative ou l'entreprise du Nord. Mais les entreprises de transformation (Sud ou Nord) sont de nouveaux interlocuteurs. Il s'agit d'une dimension du PER à ne pas négliger.
- ◆ Il est souvent pertinent de mettre en place, dès le début de la construction du PER, une instance de gouvernance (comme un "comité de gouvernance du PER") pour élaborer un cadre de référence commun à toutes les parties prenantes, échanger des informations pour assurer la transparence et la confiance entre les acteurs, et piloter le PER dans la durée. Afdi se positionne en animateur de cette instance, en tant que garant éthique du PER.
- ◆ Afdi doit continuer à renforcer son appui relatif aux engagements contractuels: les producteurs avec leur OP, l'OP avec l'entreprise de transformation, les opérateurs commerciaux Nord et Sud entre eux... En tant que garant éthique, Afdi doit aussi veiller à une contractualisation "juste" entre tous les partenaires, au sens du référentiel porté par Afdi et à partager avec des partenaires de cultures différentes.
- ◆ L'appui d'Afdi et la mobilisation de ressources pour le conseil à l'exploitation familiale des producteurs et le renforcement des capacités des OP du Sud demeurent indispensables.
- ◆ Une attention particulière doit être portée à l'évolution des contextes et des acteurs, laquelle peut perturber les engagements contractuels, comme par exemple la volatilité des prix qui affectent les cours de l'ananas, de la noix de cajou ou du soja.
- ◆ Le renforcement des capacités de l'OP du Sud notamment au regard des besoins générés par le développement du PER doit être pris en compte et réévalué régulièrement.
- ◆ Le dialogue et les échanges entre producteurs du Nord et du Sud constituent une valeur d'Afdi qu'il convient de maintenir et de cultiver, avec une vigilance à garder au niveau de l'articulation entre bénévoles et équipe technique salariée d'une part et entre les différents échelons du réseau (départemental, régional, national) d'autre part.

Liste des sigles et acronymes

Afdi	Agriculteurs français et développement international
AJA	Association des Jeunes Agriculteurs
ARIA	Association Régionale des Industries Alimentaires
ARPA	Association Régionale des Producteurs d'Ananas
ATAF	Agroforestry Technical Assistance Facility
CCI	Chambres de Commerce et d'Industrie
Certification BRC	Certification British Retail Consortium
Certification GlobalGAP	Good Agricultural Practice, marque et référentiels de bonnes pratiques agricoles
Certification IFS	Certification International Featured Standard
Copsa-C	Coopérative de Prestation de Services Agricoles
CRRA de Sidi Bouzid	Coobsa
Diagnostic 3D	Centre Régional de Recherches Agricoles de Sidi Bouzid
EFEA	Bouzid
ENABEL	Diagnostic Destination Développement Durable
FCFA	École de Formation par l'Expérience en Agriculture
	Agence belge de développement
	Franc de la Communauté Financière Africaine
FEPA-B	Fédération des professionnels agricoles du Burkina-Faso
FNGN	Fédération Nationale des Groupements Naam
FUPRO	Fédération des Unions de PROducteurs du Bénin
GDA Orbata	Groupement de Développement Agricole Orbata
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Point (analyse des risques et de maîtrise des points critiques)
IFC Afrique	Ingénierie de la Formation et du Conseil en Afrique
IG	Indication Géographique
ITAB	Institut de l'agriculture et de l'alimentation biologiques
ITEPMAI	Institut technique interprofessionnel des plantes à parfum, médicinales, aromatiques et industrielles
OGM	Organisme Génétiquement Modifié
OP	Organisation Paysanne
PER	Partenariat Économique Responsable
Phytolia	Association interprofessionnelle nationale des acteurs de la filière des plantes de santé, beauté et bien-être
PPAB	Programme de Professionnalisation de l'Agriculture au Bénin
Répub	Réseau des producteurs d'ananas du Bénin
RSE	Responsabilité Sociétale des Entreprises
SAMAB	Société Anonyme Mayenne Aliment Bétail
SCEA	Société Civile d'Exploitation Agricole
UPS	Union des Producteurs du Sud
URCPA-AD	Union Régionale des Coopératives des Producteurs d'Anacarde de l'Atacora et de la Donga
URP-AD	Union Régionale des Producteurs de l'Atacora et de la Donga
URPA-AD	Union Régionale des Producteurs de l'Atacora et de la Donga
Vegepolys Valley	Union Régionale des Producteurs d'Anacarde de l'Atacora et de la Donga
	Pôle de compétitivité du végétal



Afdi

11, rue de la Baume
75008 Paris - France

www.afdi-opa.org

afdi@afdi-opa.org

Tel. +33(0)1 45 62 25 54

Afdi est membre d'AgriCord

AGRICORD



info@agricord.org
www.agricord.org

Afdi est engagée vers l'excellence



afnor