

# CONTRIBUTION DU P4P AU RENFORCEMENT DES CAPACITES DES ORGANISATIONS PAYSANNES

Rapport Pays : Mali 2011



Royal Tropical Institute

Hubert Diabaté  
Geneviève Audet-Bélanger  
Nouhou Cissé

## Sommaire

SOMMAIRE .....	2
INTRODUCTION.....	3
ABREVIATIONS ET SIGLES.....	4
METHODOLOGIE .....	5
STRUCTURE DU RAPPORT.....	6
CONTEXTE DU P4P AU MALI.....	7
CAS DE CINZANA : UNION DES SOCIETES COOPERATIVES DE PRODUCTEURS DE CEREALES DE CINZANA (USCPC) .....	9
CAS DE KOUTIALA : UNION DES COOPERATIVES DE PRODUCTEURS ET TRANSFORMATEURS DE CEREALES DE KOUTIALA .....	15
CAS LOGO : UNION DES COOPERATIVES « BODJINA BARA » DES FEMMES DE LOGO. ....	22
LES CAPACITES EMERGEANTES GRACE AU P4P .....	27
TABLEAU DES DEFIS ET SOLUTIONS ENVISAGEES .....	29
LES MODALITES D'ACQUISITION DES PRODUITS PAR PAM AU MALI .....	31
LA STRATEGIE DE PROGRESSION DE P4P AVEC LES OP AU MALI.....	32
DES POINTS D'ATTENTION POUR LA SUITE DE P4P.....	34
CONCLUSION .....	36
ANNEXE 1 HORAIRE ATELIER NATIONAL .....	38

## Introduction

« Achats pour le progrès » (P4P) est une initiative du Programme Alimentaire Mondial (PAM) qui incite les petits producteurs à davantage se professionnaliser, en se regroupant en organisation formelle, afin de réaliser des ventes groupées au projet P4P/PAM, mais aussi et surtout, s'orienter vers un marché compétitif national à l'aide du renforcement des capacités de ces unions. Le projet d'une durée de cinq ans est exécuté dans 21 pays à travers le monde, tous ayant des contextes bien particuliers. Contrairement aux activités régulières du PAM et des commerçants indépendants, le P4P et ses partenaires forment les producteurs afin qu'ils puissent répondre aux exigences du marché en plus d'acheter des denrées agrégées par les organisations paysannes soutenues ; achats faits à l'aide de différentes modalités contractuelles servant au processus d'apprentissage.

L'exercice de rédaction d'études de cas pour le compte d'Achats pour le progrès arrive au moment où le projet se trouve à mi-chemin dans sa mise en œuvre. A cet égard, il offre l'avantage de disposer d'expériences certaines, mais surtout la possibilité de tirer des leçons de ces expériences pour nourrir la suite du processus. S'il est vrai que le P4P se conçoit comme un processus d'apprentissage pour les Organisations Paysannes (OP) et leurs membres, la pertinence de ces activités de capitalisation se trouve bien fondée dans un contexte où le paysan est encouragé dans la production pour qu'il puisse vivre de son travail de façon autonome dans le futur.

C'est le lieu de saluer la participation des producteurs et les dirigeants des OP qui ont accepté de consacrer de leur temps précieux en pleine saison des pluies et donc de production à la réalisation du présent travail. Ces études de cas se veulent aussi des miroirs pour renvoyer une image du projet dans sa dimension développement de nouvelles capacités au sein des OP accompagnées par le P4P et ses partenaires.



## Abréviations et sigles

<b>ACDI</b>	: Agence Canadienne pour le Développement International
<b>AMASSA</b>	: Association Malienne pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaire
<b>BNDA</b>	: Banque Nationale de Développement Agricole
<b>CMDT</b>	: Compagnie Malienne pour le Développement du Textile
<b>CRS</b>	: Catholic Relief Service
<b>ICRISAT</b>	: International Crops Research Institute for the Semi-Arid Tropics
<b>IER</b>	: Institut d'Economie Rurale
<b>KIT</b>	: Institut Royal des Tropiques
<b>IICEM</b>	: Initiative Intégrée pour la Croissance Economique au Mali
<b>ONG</b>	: Organisation Non-Gouvernementale
<b>OP</b>	: Organisation Paysanne
<b>OPAM</b>	: Office des Produits Alimentaire du Mali
<b>PAM</b>	: Programme Alimentaire Mondial
<b>PCDA</b>	: Programme Compétitivité Diversification Agricole
<b>PRECAD</b>	: Projet de Renforcement des Capacités pour une Agriculture Durable
<b>P4P</b>	: Purchase For Progress
<b>SAA</b>	: Sasakawa Africa Association
<b>SRAC</b>	: Service de Recherche Agricole de Cinzana
<b>UCPTC</b>	: Union des coopératives de Producteurs, de transformation des Céréales de Koutiala
<b>USCPC</b>	: Union des Sociétés Coopératives de Producteurs de Céréales de Cinzana

## Méthodologie

Cette section décrit la méthodologie utilisée lors de l'étude menée au Mali pour le compte du P4P/PAM. N'étant pas une évaluation en soi, cette étude se définit plutôt comme une trajectoire d'apprentissage, enseignements tirés des histoires recueillies sur le terrain. L'objectif des rencontres avec les organisations paysannes et leurs membres était de sonder le « pourquoi » et le « comment » plutôt que de collecter des informations quantitatives souvent recueillies lors des séances de suivi et évaluation traditionnelles. Ce type d'information, bien qu'important, fait l'objet d'un processus d'enquête distinct.

Pour réaliser les études de cas, l'Institut Royal des Tropiques (KIT) a embauché un consultant national qui a dirigé le travail de terrain ainsi que conduit les interviews. Le présent rapport n'est qu'une étape de la trajectoire d'apprentissage. Le document pays servira de base pour l'atelier sous-régional d'écriture qui aura lieu à la fin septembre 2011 au Mali, où le siège du P4P, les bureaux locaux du P4P et les organisations paysannes du Burkina Faso et du Mali seront réunis.

Les organisations de paysans retenues pour participer à l'exercice ont des origines distinctes à bien des égards. Les OP sélectionnées devaient avoir un minimum de trois participations à des contrats P4P, afin qu'elles aient acquis suffisamment d'expérience avec le P4P et connaissent son fonctionnement. D'autre part, il a fallu considérer l'accessibilité des organisations à visiter en une courte période de temps. Finalement, le bureau national du P4P a sélectionné des OP ayant des structures organisationnelles différentes et des partenaires d'appui distincts, permettant ainsi des comparaisons intéressantes entre les organisations.

Des ateliers participatifs ont été planifiés avec les organisations paysannes sélectionnées pour le processus d'apprentissage. Préalablement, des guides pour les ateliers avaient été élaborés, guides qui constituent la base de la recherche dans chacun des pays où la trajectoire est appliquée ; ceci permet d'obtenir des données similaires et comparables entre les pays. Des entretiens semi-structurés ont été organisés avec les dirigeants des OP et les membres, séparément, afin d'éviter que les dirigeants influencent les réponses des membres. Certaines personnes ont partagé leurs histoires personnelles avec l'équipe.

Les partenaires d'appui aux organisations paysannes ont aussi été invités à participer à des entretiens semi-structurés. Les partenaires rencontrés sur le terrain sont : Afrique Verte à Koutiala ; le Projet de Renforcement des Capacités pour une Agriculture Durable (PRECAD), Sasakawa et le Service d'agriculture à Cinzana et à Logo, CRS et le Service d'agriculture. Un commerçant indépendant a aussi été invité à discuter avec l'équipe.

L'atelier national organisé à Bamako a servi d'exercice de validation et de triangulation de l'information obtenue lors de l'étude menée sur le terrain. Au nombre des participants, il y avait trois représentants de chaque union, les partenaires précédemment mentionnés, la Direction Nationale de l'Agriculture, le Ministère de l'Agriculture, la Cellule de Planification du Développement Rural et l'équipe du P4P-PAM. D'amples débats ont eu lieu lors de l'atelier ; sous la forme de discussions semi structurées, les participants ont été appelés à valider certaines informations recueillies sur les chaînes de valeur, les capacités renforcées par le P4P, les défis et les solutions (horaire de la journée en annexe 1).

## Structure du rapport

Le rapport se présente comme suit. Une première partie situe le contexte du P4P au Mali et présente l'environnement dans lequel les OP évoluent, laissant ensuite place aux histoires de cas de chacune des OP rencontrées.

1. Union des sociétés coopératives des producteurs de céréales de Cinzana
2. Union des coopératives de producteurs et transformateurs des céréales de Koutiala
3. Société coopérative Bodjina Bara des femmes de Logo

Pour chacune des OP, il est décrit l'historique, le contexte et le type de partenariat avec le P4P. Les capacités identifiées comme renforcées ainsi que les changements sont analysés en profondeur afin de connaître les facteurs qui ont influencé ces changements.

Ensuite, une section est consacrée aux modalités utilisées pour le travail avec les OP ainsi que sur la stratégie de progression. Il y est abordé les acquis et les défis qui demeurent afin de s'approvisionner en céréales chez les OP. Finalement, la conclusion fait un bref rappel des capacités émergentes chez les unions ainsi que décrit les défis auxquels les OP et le projet P4P devront faire face dans un avenir proche.

## Contexte du P4P au Mali

La production agricole malienne provient en majeure partie des petits exploitants. L'agriculture de subsistance prévaut au pays ; il est difficile pour les paysans d'obtenir du crédit, ce qui entraîne souvent le bradage des récoltes. Avec un taux d'urbanisation grandissant et l'intégration des marchés en Afrique de l'Ouest, il est fort probable que la demande pour les produits agricoles s'accroisse dans les années à venir. Or, les conditions de production au pays sont peu favorables à l'intensification de la production. Parmi les contraintes majeures auxquelles les petits producteurs doivent faire face, il y a : le manque d'infrastructures d'entreposage, des coûts de transport élevés et un climat peu favorable. En effet, les sols sont généralement peu fertiles et les récoltes sont planifiées sur une seule saison des pluies, pluies qui sont souvent erratiques.<sup>1</sup>

Très peu de producteurs, environ 11%, sont regroupés sous forme d'organisations paysannes afin de réaliser des ventes groupées ainsi que s'organiser pour l'obtention de crédit et d'intrants. Ceci s'explique en partie par l'accès difficile des OP au crédit, rendant l'agrégation des surplus difficile, en plus de devoir faire face à des difficultés d'entreposage et de commercialisation des denrées. Ces difficultés rendent les organisations paysannes peu attrayantes, tant pour les producteurs que pour les commerçants. L'un des objectifs du P4P est de faciliter l'accès au crédit des organisations à l'aide de l'octroi de contrats à terme. D'autre part, le projet P4P ne travaille pas seul, mais apporte plutôt son soutien à des organisations qui reçoivent déjà un appui de partenaires techniques et financiers. L'appui offert par ces partenaires se traduit par des formations en gestion organisationnelle, en commercialisation, sur la qualité, sur l'entreposage et la transformation de produits alimentaires.

D'autre part, le P4P soutient aussi une organisation paysanne nommée Faso Jigi, organisation considérée comme un modèle pour les autres organisations et pouvant même donner des formations à ses consœurs. Faso Jigi a bénéficié et reçoit toujours un soutien financier de l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI). Le P4P souhaite que l'organisation devienne indépendante et puisse fonctionner sans l'argent de ses bailleurs. Sa forte capacité organisationnelle et son habilité à préfinancer la collecte de ses membres lui a déjà permis de participer aux appels d'offres réguliers du PAM. Le P4P souhaite amener les autres organisations au même niveau que Faso Jigi, tout en étant autonomes. Le P4P désire également mettre en relation les organisations de producteurs avec de potentiels acheteurs tels que l'Office des Produits Agricoles du Mali (OPAM) et le programme alimentaire dans les écoles, programme supporté par le PAM.

La stratégie du P4P au Mali a quatre volets. Premièrement, l'accroissement de la productivité des petits exploitants ; deuxièmement, renforcer la capacité à faire des ventes groupées ; troisièmement, développer l'accès au marché et finalement, promouvoir un environnement favorable de croissance et de mitigation des risques pour les petits exploitants ; leur permettant de soutenir leur ménage. Pour se faire, les formations dispensées par le P4P et ses partenaires sont essentielles, surtout pour les volets un et deux ; d'autre part, le P4P a développé différentes modalités et contrats afin d'acheter des denrées des petits producteurs et développer leur capacité à accéder au marché. Certaines difficultés demeurent au niveau du marché national du sorgho et du mil, en plus des importations de riz qui menacent le marché du riz local.

---

<sup>1</sup> P4P Mali, "Purchase for Progress", Programme Alimentaire Mondial Novembre 2010; [disponible en ligne] [home.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp228506.pdf](http://home.wfp.org/stellent/groups/public/documents/reports/wfp228506.pdf)

Les modalités contractuelles se décrivent comme suit et ont les objectifs suivants. Le contrat direct est utilisé lorsque les OP ont des quantités en surplus dans leurs magasins. Ces stocks peuvent être acquis par le P4P à l'aide d'un contrat direct. Le contrat à terme permet aux OP de planifier leur production/collecte et peut servir comme garantie auprès des institutions financières pour obtenir du crédit afin d'assurer le financement et l'approvisionnement en intrants. Pour ces deux modalités, ce sont les OP qui par le biais de leurs partenaires, communiquent au P4P les quantités qu'elles peuvent fournir des différentes denrées.

Finalement, il y a les appels d'offres simplifiés qui ont été expérimentés avec quatre OP cette année. Ces appels d'offres sont modifiés de telle sorte qu'il est plus facile pour les OP d'y postuler. Entre autres, les délais de réponse et de livraison sont allongés ; les coûts trop importants pour les OP sont pris en charge (emballages PAM, transport, fumigation) ; abandon des cautions de performance qui sont généralement de 5% avec les commerçants ; réduction des pénalités pour le dépassement des délais et réduction de la taille des lots. Il est demandé au OP de fournir des quantités en multiples de 40 tonnes, la quantité contenue dans un camion. Dans le futur, ces modifications aux appels d'offres doivent disparaître. Quand, les OP seront habilitées à répondre à des appels d'offres réguliers, elles seront considérées comme « graduées » du projet.

Bien que Faso Jigi soit déjà habilitée à répondre aux appels d'offres du PAM, elle bénéficie toujours de contrats à terme, afin d'accroître sa capacité à obtenir du crédit et à agréger des quantités de denrées importantes. D'autre part, le P4P offre une prime à toutes les organisations pour la qualité. Bien que la qualité soit appréciée des autres commerçants, à ce jour, ils ne sont pas prêts à déboursier davantage pour un produit de meilleure qualité.

Des critères de sélection des organisations paysannes avaient été élaborés avant le commencement du P4P. La sélection des OP a bénéficié d'une certaine flexibilité.

1. existence légale
2. capacité de stockage d'au moins 30 tonnes
3. expérience en production et commercialisation
4. avoir un compte bancaire
5. 30% des membres sont des femmes
6. accessibilité pour enlever les stocks.

L'organisation de Logo est l'une des exceptions à ces critères. En fait, il n'y avait pas d'organisation avant le début du projet P4P. Les femmes ont été réunies en organisation avec l'aide et le support de partenaires qui voyaient le potentiel de l'initiative comme une façon d'accroître les revenus des ménages.

L'assistance technique et administrative du P4P au Mali est prise en charge par la Fondation Bill et Melinda Gates. L'achat des produits alimentaires est financé par les dons au PAM pour ses opérations régulières.

## Cas de Cinzana : Union des Sociétés Coopératives de Producteurs de Céréales de Cinzana (USCPC)

### 1. Contexte

L'Union des Sociétés Coopératives de Producteurs de Céréales de Cinzana se situe entre la zone cotonnière et l'Office du Niger. Si ces deux zones bénéficient d'un encadrement renforcé, la zone de Cinzana n'a que le service d'agriculture et les ONG comme accompagnateurs dans le cadre de leurs activités économiques qui se résument à la production agricole. Cinzana bénéficie de la présence d'un centre de recherche semencier de l'IER. Le niveau de production semble relativement faible par rapport à d'autres parties du Mali-Sud.

### 2. Profil de l'OP

L'OP existe depuis 2007 mais comptait seulement 8 membres. En 2009, lorsque le PRECAD a partagé l'information sur l'existence d'un nouveau projet du PAM qui pourrait garantir un marché aux produits de petits agriculteurs, les agriculteurs y ont adhéré. L'arrivée du projet P4P a stimulé l'expansion et la création d'une union légalisée en 2010. Il faut dire que les premiers contrats à Cinzana se sont faits dès janvier 2010.

#### Boîte 1 PRECAD

##### PRECAD

Le Projet de Renforcement des Capacités pour une Agriculture Durable dans les communes de Cinzana et Katiéna (PRECAD) est un projet mis en œuvre conjointement par Syngenta et Novartis. Le chef sous secteur agricole de la localité est membre de la coordination du projet.

Il couvre des domaines aussi divers que, la production et la commercialisation céréalière, les plantations, l'élevage, l'organisation du monde paysan, l'accès au crédit, etc.

L'appui consiste entre autres en des formations et un appui conseil aux producteurs. Dans le cadre de P4P, quelques thèmes de formations dispensées par PRECAD ont été :

- Calcul des coûts de production
- Implantation des coopératives (Principes coopératifs)
- Planification
- Compte d'exploitation
- Gestion administrative et financière
- Capacité de négociation et risques liés au crédit
- Stockage et conservation
- Microdosage

Le PRECAD tend vers sa fin. Aussi le P4P a permis un renforcement des acquis de ce projet. En effet avec P4P les producteurs ont enclenché un mécanisme autonome de développement de leurs activités. Les producteurs commencent à se professionnaliser et à développer un esprit d'opérateur économique. En plus, les OP commencent elles aussi à jeter les bases de leur autonomie.

L'OP a été créée avec l'objectif d'appuyer la production (semences, engrais, techniques culturales et équipement), la commercialisation des produits des membres et assurer une autonomie aux paysans.

En 2010, comme les producteurs ont réalisé l'intérêt de vendre à travers l'OP grâce aux bénéfices obtenus, ils ont accepté de se constituer en coopératives de base et se sont réunis pour créer l'Union. Les coopératives de base sont, aujourd'hui, au nombre de dix.

Avant, les commerçants imposaient leurs prix, les producteurs prenaient les intrants à crédit à des conditions désavantageuses. Ils remboursaient à la récolte quand les prix des denrées sont très bas. L'OP n'était pas organisée. L'espoir, pour les producteurs, était d'avoir de l'argent pour acheter les intrants dans des conditions favorables, de vendre à des conditions profitables, de structurer l'OP et de renforcer sa capacité organisationnelle.

	Avant P4P	Maintenant
Nombre de membres	8 villages 6 hommes/2 femmes	10 villages 236 membres/8 femmes
Nombre de dirigeants	4 hommes et 1 femme	8 hommes et 1 femme
Nombre de petits exploitants	100%	100%
Nombre de grands exploitants	0%	0%
Superficie moyenne par fermier	2,4	2,4
Cultures principales	Mil, sorgho, arachide, niébé	Mil, sorgho, arachide, niébé, sésame

### Les contrats passés entre P4P et USCPC<sup>2</sup>

Année 1 : 2009/2010

Mil planifié	Mil livré	Sorgho planifié	Sorgho livré	Date de livraison	Date de paiement
150,00	286,95	50,00	16,90	15-avr.-10	22-avr.-10

Année 2: 2010/2011

Mil - contrat	Mil - livré	Sorgho - contrat	Sorgho - livré	Date livraison	Date paiement
300	278,7	20	20	12-févr.-11	28-févr.-11

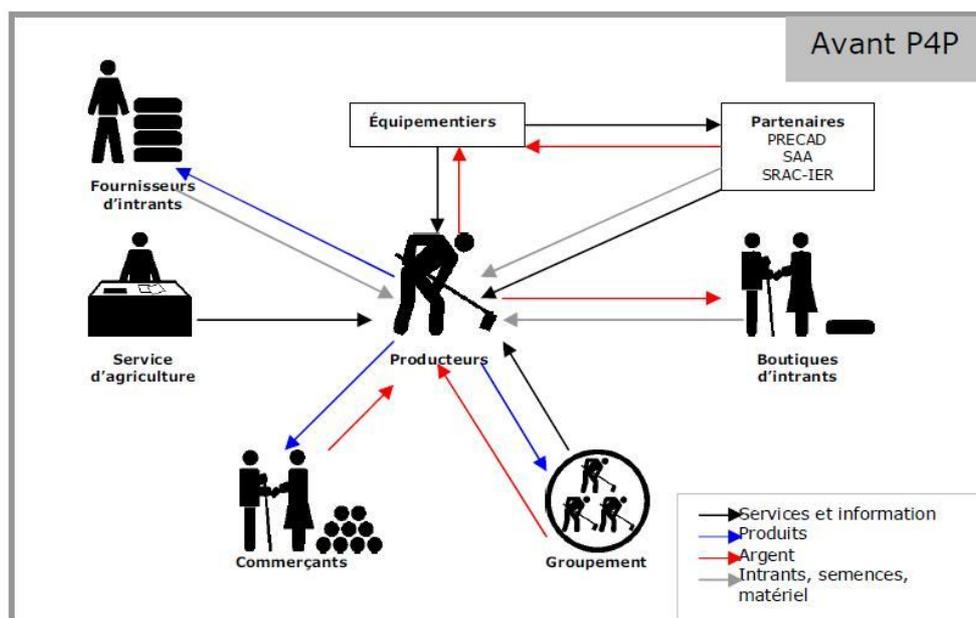
	Produit livré /produit contracté	Type de contrat	Livraison	Paiement
Niébé	10/10 tonnes de niébé	Contrat direct	12 février 2011	28. fev

Tableau 1 Contrats (Source : P4P)

### 3. Les acteurs en jeu dans les activités de l'USCPC

#### La chaîne de valeur

Elle représente les acteurs et leurs relations avant P4P et avec P4P.



<sup>2</sup> Les données proviennent des statistiques de P4P Mali

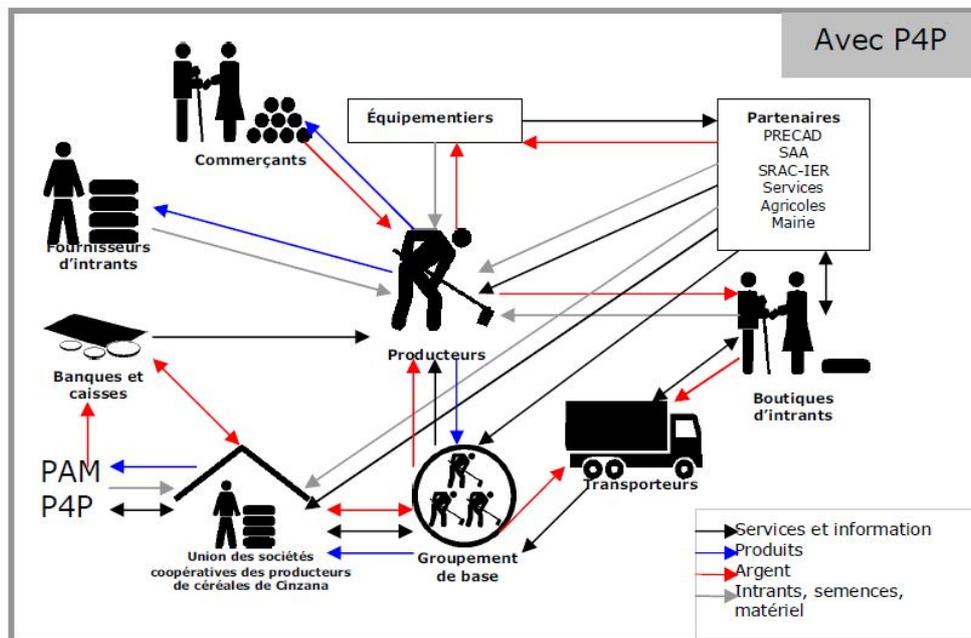


Figure 1 Chaîne de valeur

Cette chaîne de valeur montre un changement dans le nombre d'acteurs dû à l'apparition de nouveaux intervenants et naturellement, des changements de relations entre les acteurs qui participaient déjà dans la chaîne de valeur précédant le P4P. Un des changements notables est l'apparition des banques et institutions de micro finances, des transporteurs et de l'Union. Avant le P4P, les institutions bancaires n'offraient pas de crédit aux producteurs par faute de confiance, maintenant les contrats assurent une certaine stabilité et ont amené les banques à appuyer les OP. D'autre part, l'apparition des transporteurs et de l'Union sont signes de structuration des paysans en une organisation plus robuste. Par ailleurs, les commerçants ne reçoivent plus des produits de même qualité et sont contraints à la revue de leurs prix légèrement à la hausse, les ventes au P4P avec l'union apportent un prix meilleur, la qualité des produits présentés est bonne, etc.

#### 4. Changements de capacités

##### Capacité à produire de la qualité

La question de la qualité n'a pas été facile au départ. Tous les produits ont été regroupés à Cinzana au niveau de l'Union sans avoir préalablement été contrôlés au niveau des villages. Ainsi, compte tenu du volume élevé et du temps imparti, l'Union n'a pas été en mesure de contrôler la qualité de tous les sacs fournis ; le mil était battu à même le sol. Riche de cette expérience, l'Union a demandé la deuxième année que tous les produits soient contrôlés au niveau des coopératives de base avant d'être acheminés à son niveau. Tous les produits destinés au P4P ou non répondent aux critères d'achats locaux définis par le PAM. Beaucoup de producteurs font le battage à la machine maintenant. Les producteurs pensent pouvoir avoir accès à d'autres marchés en dehors du P4P. Les transformatrices ne demandent que des produits propres. L'habitude de la qualité est entrée dans les habitudes des producteurs et peut être considérée comme acquise.

##### Capacité d'agrégation

Chaque membre regroupait des denrées à partir de ses relations pour les livrer à la coopérative. La quantité totale collectée en 2007 était de 40 tonnes. L'OP a participé à la bourse aux céréales pour écouler cette quantité, mais n'a pas trouvé de preneur. Après cette mauvaise expérience, l'OP a préféré ne rien commercialiser en 2008 et prendre son temps pour mieux se préparer. C'est ainsi que le PRECAD, nouvellement arrivé, s'est attelé à

former et à organiser l'OP afin qu'elle puisse réunir des quantités plus importantes afin de vendre aux commerçants du cercle et au P4P. Ainsi, il fallait élaborer un mécanisme de répartition des contrats entre les coopératives de base. Idéalement, les groupements de base sont en mesure de livrer les quantités contractées, mais si tel n'est pas le cas, l'Union fait appel à d'autres producteurs afin de fournir les quantités nécessaires pour remplir les contrats. La première année, l'Union a sollicité des denrées à des non membres qui ont fourni 4% des quantités pour respecter le contrat du P4P, mais ce ne fut pas le cas la deuxième année. L'OP regroupe les produits après la signature du contrat.

L'Union a vendu au P4P la deuxième année à travers des contrats à terme et à travers un appel d'offres modifié. Elle préfère le contrat à terme qui est plus sûr. L'appel d'offres est une question de chance ; en plus la quantité à fournir est imposée et si l'OP ne dispose pas de cette quantité, elle ne peut pas postuler. L'Union peut obtenir de meilleurs prix que les producteurs à cause de la quantité qu'elle est capable de regrouper et de la réduction du risque de ne pas avoir suffisamment de denrées ainsi que la charge d'aller collecter des petites quantités par ci et par là pour un acheteur. Cependant, il est remarqué que la capacité d'agréger de l'organisation paysanne n'est pas totalement acquise puisqu'elle a fait défaut à deux reprises dû à son incapacité à mobiliser les quantités contractées.

### **Capacité de vente et de commercialisation**

L'OP a participé à la bourse aux céréales en 2007 avec 40 tonnes de céréales qu'elle n'a pas pu écouler. Suite à cette expérience, elle décida d'arrêter les ventes groupées qui ne reprendront seulement qu'avec l'arrivée de P4P.

Les recettes de la vente à P4P sont lentes (le temps de récolter, de transiter par la coopérative de base jusqu'à l'Union, la signature du contrat et l'envoi de l'argent par le P4P, cela peut prendre jusqu'à deux ou trois mois). Certaines distances sont assez grandes (Bouawère à 26km) pour acheminer les produits à l'Union ; ce qui augmente les frais pour cette OP de base et ses membres). Le prix du mil sur le marché au moment de l'enlèvement des dernières denrées était de 125 à 130 FCFA contre 150 FCFA pour le P4P et 145 FCFA pour le contrat à terme (mil).

Environ, 90% des ventes de l'OP sont faites au P4P contre 10% aux commerçants et aux transformateurs.

### **Capacité organisationnelle**

L'OP de Cinzana a commencé avec seulement 8 membres. Avec P4P, les membres de l'OP ont installé 10 coopératives de base dans les villages. C'est coopératives de base à leur tour ont mis en place l'Union des Sociétés Coopératives des Producteurs de Céréales de Cinzana. Maintenant, tout le monde participe à toutes les réunions alors qu'avant les gens ne venaient pas. Les réunions se tiennent régulièrement. Une seule femme participe à ce bureau. Sa participation est dynamique et appréciée des autres hommes. Ces nouvelles dynamiques ont été induites par les formations reçues des partenaires du P4P.

Au sein de l'USCPC les choix des participants aux formations vont prioritairement aux membres lettrés parce qu'ils doivent faire une restitution. Hommes et femmes, leaders et simples membres peuvent participer au même titre aux formations.

Ainsi, le PRECAD a offert différentes formations telles que la gestion administrative, le calcul des coûts de production, l'élaboration de compte d'exploitation et la planification de la production et de la commercialisation. Ces formations ont aidé l'Union à se structurer afin de mieux commercialiser ses produits et pouvoir négocier ses denrées considérant ses coûts de production. Une formation sur les principes coopératifs a permis au dirigeants de mieux comprendre son rôle ainsi que d'assurer une division des tâches.

Le tableau suivant résume les formations reçues par l'organisation depuis son implication dans le projet P4P.

Formations reçues	Hommes	Femmes	Dirigeants ou membres	Formation donnée par	Commentaires
Principes coopératifs	12	1	Dirigeants, restitution aux membres	PRECAD	2008 Restitution 49 f. membres 187h. membres
Rôles et responsabilités des membres du conseil	12	1	Dirigeants, restitution aux membres	PRECAD	Restitution 49 f. membres 187h. membres
Entreposage	12	1	Dirigeants, restitution aux membres	PRECAD	Restitution 49 f. membres 187h. membres
Micro dosage et rendements	12	1	Dirigeants, restitution aux membres	PRECAD	Restitution 49 f. membres 187h. membres
Coûts de production et marge de crédit	12	1	Dirigeants, restitution aux membres	PRECAD	Restitution 49 f. membres 187h. membres
Gestion financière	12	1	Dirigeants, restitution aux membres	PRECAD et Sasakawa	Restitution 49 f. membres 187h. membres

**Tableau 2** Formations reçues (Source : P4P)

### Perspectives d'ici 2 ans

- Augmenter le revenu des membres à travers l'augmentation de la production et des ventes à un prix rémunérateur.
- Autonomie financière de l'organisation.

### Défis

- Avoir des équipements de battage et de vannage.
- Renforcer les capacités en calcul des revenus, la relation avec les banques (comment avoir un crédit) et la gestion des ressources financières.
- Etablir une relation avec le PAM pour les achats ou un autre client après le P4P.
- Le marché fortement influencé par les acheteurs qui fixent leurs prix, ne reconnaissent pas la qualité du produit et n'y accordent pas de valeur
- Pouvoir honorer les engagements contractuels avec P4P.
- Nous avons besoins d'équipements post-récolte, de magasins :  
« Les magasins utilisés sont ceux d'autres OP de nos villages qui peuvent en avoir besoin » (Femme membre d'une OP de base)

## Boîte 2 Histoires personnelles

### Histoire de Mariam

« Je suis avec mes enfants. L'an dernier nous avons 7 ha. Nous avons cultivé du sésame, du niébé, du mil et des poids de terre. Nous vendions de petites quantités aux acheteurs qui venaient au village ou au marché. Quand nous avons eu vent de P4P, nous nous sommes regroupés entre femmes avec quelques hommes. La première année, j'ai vendu 1,5 tonne et j'ai gagné de 270 000F CFA. Je me suis achetée une charrette à traction animale (bœuf). Le reste de l'argent a servi à payer les impôts et taxes de la famille et autres petites dépenses de la famille.

La deuxième année de vente, j'ai amené 2t et 2sacs avec les mêmes 7 ha mais cette fois-ci, j'ai pu utiliser de l'engrais grâce à l'argent de la première vente. J'ai utilisé 4 sacs d'engrais et j'avais déjà les semences sélectionnées de l'ICRISAT. Je n'ai pas eu beaucoup de fumure organique parce que je n'ai pas beaucoup d'animaux. C'est surtout les engrais chimiques qui m'ont aidé. Je ne peux pas spécifier les superficies allouées à chaque spéculation.

Avant je faisais l'achat pour revendre aux acheteurs. C'est avec P4P que je me suis intéressée à la mise en place de la coopérative Sanogola. Notre coopérative a été mise en place pour que nous puissions tirer un bénéfice de ce que nous produisons. »

### Histoire de Mohamed Traoré

« Nous sommes 4 frères, tous membres de la coopérative. Nous avons une superficie totale de 20 ha. Le mil et le sorgho portent sur 17 ha. Un hectare d'arachide et deux de sésame.

La première année, nous avons eu 135 sacs, sur lesquels 2,5 tonnes ont été vendues au P4P à 145F CFA/kg alors que c'était à 120-125F CFA/kg sur le marché. Sur les 145 FCFA, 5 FCFA sont revenus à l'Union. Nous n'avions pas utilisé d'engrais chimique, mais seulement de la fumure organique. Nous avons peur des engrais parce que le remboursement nous prenait jusqu'à notre propre consommation.

La 2<sup>e</sup> année, nous avons fait 16 hectares en sorgho et mil. Cette réduction de la superficie est venue du fait que les formations nous ont permis de comprendre qu'on peut réaliser plus de production avec moins de surface.

Nous avons acheté 6 sacs d'engrais pour les 16 hectares (alors qu'avant, il nous en fallait 9 pour 4 hectares).

Nous nous sommes approvisionnés en semences améliorées. Pour cette deuxième campagne, nous avons gagné 155 sacs et avons vendus 3,5tonnes. Cette fois-ci, le kg a été cédé à 150F CFA avec 5F CFA pour l'Union. Le prix sur le marché était à 125-130F CFA le kg.

L'argent de cette deuxième campagne de vente nous a permis de faire une prévision pour l'achat d'engrais chimique pour la prochaine campagne, de payer les impôts, des bœufs de labour et de réparer notre équipement agricole. Nous avons reçu de Sasakawa et de PRECAD beaucoup d'information et des formations sur notre travail et notre consommation. »



# Cas de Koutiala : Union des Coopératives de Producteurs et Transformateurs de Céréales de Koutiala

## 1. Contexte

Koutiala est une commune urbaine du Mali. Elle est le chef-lieu du cercle de Koutiala dans la région de Sikasso au Mali. Sa superficie est de 18 000 km<sup>2</sup> et elle compte environ 130 000 habitants. C'est la troisième ville la plus peuplée du Mali après Bamako et Sikasso. Koutiala est située en zone Mali-Sud. C'est la « capitale de l'or blanc » (coton) au Mali. Cette zone est aussi l'une des plus grandes productrices de céréales du Mali. Il faut signaler que cette grande production céréalière est fortement liée à la production cotonnière. En effet, la Compagnie Malienne de Développement du Textile (CMDT) donne les intrants agricoles pour la production de coton et ces intrants sont aussi utilisés pour les autres spéculations par les paysans. La culture du coton a pris un recul important ces dernières années au Mali. Ce qui n'est pas sans incidence sur la production céréalière. La zone CMDT est aussi caractérisée par l'organisation du monde paysan, mais la quasi-totalité des organisations paysannes étaient tournées vers la production de coton. La chute du coton a permis l'émergence d'OP céréalières comme l'Union des Coopératives des Producteurs et Transformateurs de Céréales de Koutiala.

## 2. Profil de l'OP

L'Union des Coopératives des Producteurs et Transformateurs de Céréales de Koutiala a été créée en 2006. Elle a été fondée par des coopératives pour conjuguer leurs efforts et tirer profit de la production, de la transformation et la commercialisation de leurs produits. L'Union était à la recherche de marchés avec l'Office Malien des Produits Alimentaires (OPAM) quand le projet P4P du PAM est arrivé. C'est AMASSA Afrique Verte qui a mis en relation l'Union et le P4P.

### Boîte 3 AMASSA Afrique Verte

L'Association Malienne pour la Sécurité et la Souveraineté Alimentaires (AMASSA - Afrique Verte Mali) a été créée en juillet 2005. Elle est issue de l'antenne Afrique Verte qui intervient au Mali depuis 1994.

L'association a pour objectif d'améliorer la sécurité alimentaire des populations de manière durable. Elle adhère à la charte d'Afrique Verte International. Ses activités sont mises en œuvre dans différentes zones, qui varient en fonction du financement : Bamako, Kayes, Ségou/Niono, Koutiala/Sikasso, Mopti, Gao et Tombouctou.

L'action principale d'AMASSA est d'appuyer les acteurs céréalières du Mali, en vue d'une meilleure organisation des producteurs locaux et d'un meilleur approvisionnement des zones déficitaires.

L'expertise acquise par AMASSA - Afrique Verte Mali lui vaut aujourd'hui d'être reconnue comme un partenaire clef pour de nombreux intervenants de la filière céréale. A ce titre, Afrique Verte Mali intervient comme prestataire dans les domaines suivants :

- Formation des organisations paysannes sur tous les aspects liés à la commercialisation des céréales.
- Elaboration des modules de formation destinés aux OP et aux transformateurs (gestion/comptabilité, techniques de commercialisation, technologie alimentaire, stockage/conservation des céréales, lobbying, genre et développement, structuration, etc.)
- Etudes portant sur l'amélioration de la qualité des céréales
- Suivi et encadrement des organisations paysannes dans la mise en œuvre des actions de commercialisation des céréales (identification des circuits commerciaux et promotion des produits, etc.).
- Conduite des programmes de sécurité alimentaire pour le compte de certains partenaires.

Pour la représentante de AMASSA Afrique verte, basée à Koutiala, P4P rentre en droite ligne dans les objectifs de son organisation. Le projet permet de rendre plus tangibles les interventions d'AMASSA. Les

résultats du P4P sont concrets et visibles assez rapidement. La complémentarité entre P4P et AMASSA Afrique verte est au bénéfice des OP.

### Quelques caractéristiques de l'OP

	Avant P4P	Maintenant
Nombre de membres (hommes/femmes)	983 /1060	983 /1060
Nombre de dirigeants (hommes/femmes)	9/5	9/5
Nombre de membres petits producteurs	983 /1060	983 /1060
Nombre de membres grands producteurs	0%	0%
Superficie moyenne des champs (mil et sorgho)	1,5 ha	1,5 ha
Cultures principales	Mil, sorgho, maïs	Mil, sorgho, maïs

Note : Le *membership* n'a effectivement pas changé depuis le début du P4P.

Les attentes de l'Union au début étaient :

- Avoir un partenaire sûr et crédible à qui vendre,
- Créer un climat de confiance entre les membres et les coopératives de base et entre les coopératives de base et l'Union,
- Vendre avec bénéfice.

### 3. Les acteurs en jeu dans les activités des producteurs

Dans leurs relations avec les autres acteurs autour d'eux, les producteurs semblent jouer un rôle central dans la chaîne de valeur. Cependant, ils ne semblent pas tirer les bénéfices potentiels de leur position. La lecture de la chaîne de valeur avant P4P et maintenant fournit plus d'informations sur les changements induits :

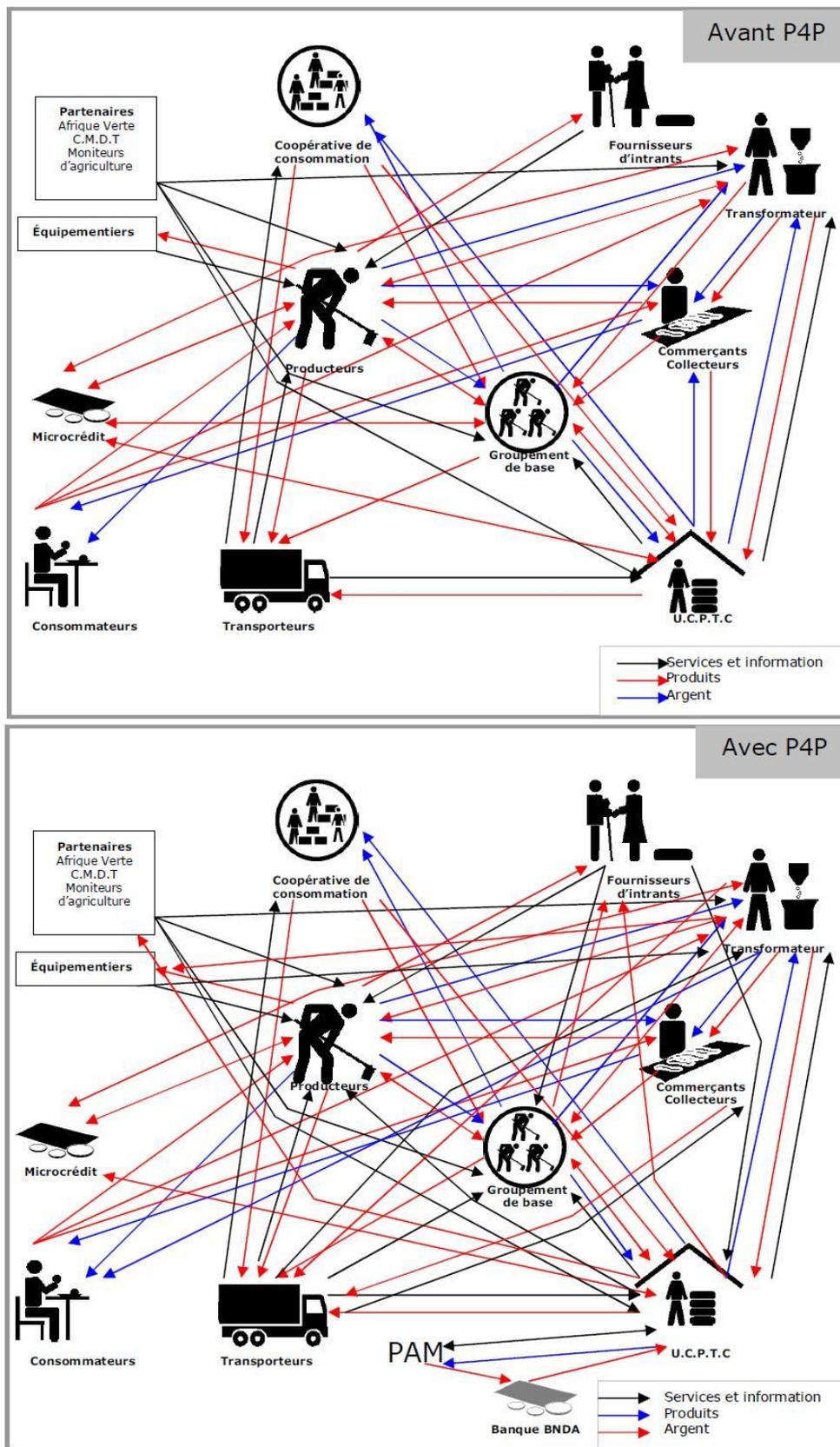


Figure 2 Chaîne de valeur

Avant P4P des limites de l'Union étaient :

- Les producteurs n'avaient pas accès au crédit bancaire
- La qualité des produits fournis aux transformateurs n'était pas assez bonne et le poids n'était pas respecté
- Les prix obtenus n'étaient pas satisfaisants pour les producteurs

- Les acheteurs et les transformateurs n'avaient pas une bonne relation à cause de la qualité des produits
- Pour la livraison des commandes jusqu'aux bénéficiaires, les transporteurs n'acceptaient pas de se déplacer pour moins de 20 à 30 tonnes.

Les acteurs, jouant un rôle dans la chaîne de valeur de l'Union des coopératives de producteurs et transformateurs de céréales de Koutiala, n'ont pas changé avec l'arrivée de P4P. Cependant, le contenu des relations a évolué :

- L'Union de Koutiala a renforcé ses relations avec d'autres acteurs (BNDA, CMDT, autres OP de la 5ème région).
- plus de confiance entre les membres et les coopératives de bases ainsi qu'entre les coopératives de base et l'Union.
- Si les quantités à transporter sont importantes, il est plus facile de faire affaire avec les transporteurs.
- A ce jour, plusieurs acteurs sont intégrés au niveau de l'union, certains producteurs sont à la fois transformateurs et commerçants. Il semble que cette situation au sein de l'Union est particulière et peu représentative des expériences des autres unions du pays. Ceci explique pourquoi les relations entre acteurs sont diverses et complexes.

Les contrats passés par l'UCPTC avec P4P<sup>3</sup>

Année 1 : 2009/2010

Mil planifié	Mil livré	Sorgho planifié	Sorgho livré	Date de livraison	Date de paiement
160,00	2,00	180,00	33,00	24-févr.-10	22-mars-10

Année 2 : 2010/2011

Mil - contrat	Mil - livré	Sorgho - contrat	Sorgho - livré	Date livraison	Date paiement
50	50	-	-	8-févr.-11	28-févr.-11

	Produit livré /produit contracté	Type de contrat	Livraison	Paiement	Prix (\$/mt)	Défaut et raison
<b>Mil</b>	35/340 tonnes de mil	-	2009-2010	n/a	370	Prix non concurrentiel par rapport au marché
<b>Niébé</b>	6.8/20 tonnes de niébé	Contrat direct	n/a	n/a	n/a	Infestation du niébé, qualité non-appropriée

Tableau 3 Contrats (Source : P4P)

#### 4. Les changements de capacités

##### Capacité de commercialisation et de vente

En 2009, il était prévu de vendre 340 tonnes de mil et de sorgho au P4P. Au passage du P4P pour signer l'avenant au contrat il y avait 240 tonnes de mil et de sorgho dans le magasin et le restant était sur le terrain. A cause du prix non rémunérateur proposé par le P4P l'Union n'a fourni que 35 tonnes. Il est signalé que le P4P fait une moyenne de prix sur les marchés de la région pour fixer son prix d'achat. Le gros lot des ventes de cette première année est allé aux commerçants grossistes.

<sup>3</sup> Les chiffres proviennent des statistiques de P4P Mali

En 2010, le P4P a proposé un contrat de 50 tonnes de mil et l'Union a livré l'intégralité sans problème. C'était 82% du stock de l'Union qui a été vendu au P4P et le reste aux commerçants.

*« Nous préférons le P4P à cause de l'apprentissage à fournir des produits de qualité, à respecter le poids et la garantie de marché avec un prix rémunérateur. Après P4P, les acheteurs ont dû augmenter leurs prix. Avant P4P, ils étaient les seuls acheteurs et eux seuls fixaient les prix. »* (Organisation paysanne)

Les groupements de base achètent une proportion plus importante des récoltes de femmes comparativement aux achats faits auprès des hommes qui vendent de grandes quantités aux commerçants réguliers. Les hommes vendent encore près de 70% aux acheteurs (individuellement) et 30% au P4P en vente groupée. Il faut noter qu'ils n'ont fait qu'une campagne de vente et que cette campagne est intervenue seulement après les récoltes alors que les producteurs avaient déjà des engagements, des besoins urgents à couvrir, des doutes sur l'effectivité du P4P et le délai de paiement de PAM.

Avantages et désavantages :

- Le P4P permet d'avoir une somme d'argent importante pour faire de grandes réalisations.
- Les ventes aux « acheteurs » permettent de faire face aux besoins urgents

### **Capacité à négocier de meilleurs prix**

Les prix sont plus élevés maintenant. Les prix de P4P sont supérieurs et contraignent les acheteurs à relever leur prix. Le mil au marché n'a pas (encore) atteint le prix du P4P malgré qu'on soit à la veille du ramadan. Pour le moment, la qualité n'a pas une influence sur le prix pour les acheteurs. Ce qui indique que les producteurs n'ont pas encore cette capacité à négocier les prix à la hausse.

*« Mme Diallo vous êtes entrain de détourner nos clients. Ils ne veulent plus nous vendre. »* Un acheteur a fait ce commentaire à un personnel d'encadrement des OP

### **Capacité à fournir des produits de qualité**

Avec le mil l'OP n'a pas de problème pour se conformer aux normes P4P. Par contre, le niébé de la première opération n'a pas été acheté à cause de problèmes de conservation. Depuis, les femmes ont reçu des formations sur les techniques de conservation du niébé et les recherches sont en cours pour trouver des emballages adaptés au conditionnement du niébé. Ces appuis ont été donnés par le P4P à travers AMASSA Afrique Verte.

### **Capacité de production**

Les productions ont augmenté. Cette augmentation est due à l'amélioration de la productivité, mais aussi à l'agrandissement des superficies. C'est aussi cela qui a poussé à la recherche d'intrants auprès de la CMDT. Le contrat à terme de l'OP avec le P4P a permis d'établir un apport sécurisé d'intrants avec la CMDT. L'augmentation des superficies est liée aux bénéfices tirés des ventes précédentes avec P4P.

### **Capacité à collecter des quantités importantes de produits**

L'Union travaillait sans débouchés. Maintenant qu'il y a un marché sécurisé, les producteurs sont motivés et le prix du P4P est généralement rémunérateur. La plupart des produits collectés viennent des membres (seulement 5% proviennent de non-membres). L'OP regroupe les produits seulement après la signature du contrat. Les coopératives de base ont augmenté les quantités qu'elles livrent à l'Union. L'Union prévoit vendre 147 tonnes de mil au P4P en 2012.

Des difficultés importantes subsistent dans la collecte des produits : coût du transport élevé à cause des distances entre les coopératives de base et l'Union. Par exemple, MPessoba est à 45 km de Koutiala et le transport d'un sac de 100 kg coûte entre 750 et 1000F CFA, les frais de manutention (chargement et déchargement) 100 F le sac de 100 kg.

### Capacité à nouer des relations

La CMDT a accepté pour la première fois de vendre des engrais à l'Union pour les céréales (160,5 tonnes). Le contrat du P4P a été utilisé pour convaincre la CMDT. La BNDA a donné également, pour la première fois, un prêt à l'Union de 4 750 000 F CFA pour les céréales et pour le niébé. Les banques BNDA et Kafo Jiginew sont maintenant disposées à faire des prêts à l'Union en cas de besoin.

### Capacité organisationnelle

L'Union de Koutiala n'a pas connu de grands changements dans son *membership*. Cependant, plus d'engagement des membres est observé. Le bureau a été renouvelé pour démettre ceux qui ne fonctionnaient pas. Il est noté, dans ce bureau, la présence « d'intellectuels » capables de porter haut l'Union. Les femmes qui sont dans le bureau se montrent à la hauteur de leurs tâches. Il y a plus de rencontres entre les membres des différents organes.

La confiance entre les membres et les coopératives de base et entre les coopératives de base et l'Union est aussi de mise.

Le tableau suivant résume les formations reçues par l'organisation depuis son implication dans le projet P4P.

Formations reçues	Hommes	Femmes	Dirigeants ou membres	Formation donnée par	Commentaires
Entreposage et qualité	25	07	Membres h.25 f.4 et dirigeants h.5 f.3	Afrique Verte/P4P	2010
Techniques de commercialisation	11	14	Membres h.5 f.13 et dirigeants h.5 f.1	Afrique Verte/P4P	2010
Fondements de la micro-entreprise	6	13	Membres h.5 f.12 et dirigeants h.1 f.1	IICEM/USAI D	2011
Gestion et imputabilité	20	20	Membres h.17 f.17 et dirigeants h.3 f.3	Afrique Verte	2010
Alphabétisation	22	20	Membres h.18 f.16 et dirigeants h.3 f.3	Afrique Verte	2010
Principes coopératifs	16	05	Membres h.13 f.00 et dirigeants h.3 f.5	Afrique Verte	2010

**Tableau 4** Formations reçues (Source : P4P)

## 5. Perspectives d'ici 2 ans

L'UCPTC de Koutiala se voit dans les deux années à venir comme faisant partie des grands producteurs et vendeurs de céréales et de niébé (le niébé est un point particulier aux femmes).

Pour cela deux défis majeurs sont à relever :

- autonomie financière et de fonctionnement.
- que l'Union postule à des appels d'offres.

Les efforts doivent porter sur :

- l'acquisition d'un marché sécurisé qui encourage à produire au lieu d'aller acheter pour vendre à P4P ou autres commerçants ;
- l'approvisionnement en intrants agricoles ;
- un fonds d'autonomie pour faire les achats auprès des producteurs ;
- Une attention particulière doit être portée à l'aspect rémunérateur de la qualité. A ce jour, les charges sont plus élevées pour les producteurs qui offrent des produits de qualité et ne sont pas rémunérés en conséquence.
- des magasins de stockage propres à l'Union et aux OP de bases.

Pour les femmes, les équipements sont prioritaires. Les hommes travaillent d'abord leurs champs avant de vendre leurs services aux femmes et comme la demande est très forte à la

même période, les coûts sont élevés et il n'est pas évident d'avoir le service au moment voulu. Cette question d'équipement a entraîné l'arrêt de l'exploitation du champ collectif.

Pour y faire face, les idées sont :

- Les appuis conseils et visites d'échange avec d'autres OP pour l'autonomisation.
- Pour les appels d'offres, faire des formations et trouver des opportunités pour exercer, tirer des leçons et aussi l'appui conseil.

## Cas LOGO : Union des coopératives « Bodjina Bara » des femmes de Logo.

### 1. Contexte

Logo est un village du cercle de Bankass dans la région de Mopti. C'est un village dogon situé dans le *séno* (la plaine) où les activités économiques sont essentiellement tournées vers la production agricole et l'élevage. La pluviométrie étant très aléatoire dans la zone, les productions sont très variables d'une année à l'autre. Les spéculations portent en premier lieu sur le petit mil qui constitue l'alimentation de base, puis vient le sorgho et le niébé. Cette activité agricole a aujourd'hui, dans le pays dogon, du mal à nourrir son homme.

La situation précaire dans le pays dogon a entraîné l'exode d'une grande partie des bras valides qui cherchent dans les centres urbains des moyens de subsistance. Les femmes dans cette localité portent la lourde responsabilité de la santé de la famille, la scolarisation des enfants et même l'apport de céréales quand les greniers des hommes sont vides. Cette situation a favorisé l'intervention de beaucoup d'ONG dont Caritas et CRS avec les femmes de Logo. Les femmes étaient organisées en petits groupements dans les villages et faisaient de l'épargne/crédit avant le P4P. Les revenus épargnés venaient essentiellement des ventes des produits agricoles sur le marché (mil et niébé). Avec le P4P, l'Union des coopératives « Bodjina Bara » a vu le jour.

### 2. Profil de l'OP

CRS-Caritas, tenant compte du potentiel de ces groupements, leur a parlé de l'idée « Achat pour le Progrès » du PAM. Cette idée leur ayant plu, les groupements se sont mis ensemble pour créer Bodjina Bara en 2009. Pour les femmes, cela leur permettait de faire l'unité et de mieux exploiter leurs produits champêtres (il était possible, pour l'agriculteur, de se nourrir et gagner de l'argent.). A travers le P4P, les femmes voyaient les frais liés à la commercialisation diminués car il n'y aurait plus à payer des frais pour transporter les produits aux marchés.

#### Boîte 4 CRS

*Catholic Relief Services* est le service humanitaire international officiel de la communauté catholique des États-Unis. Il apporte son soutien et assistance aux peuples dans le besoin sans distinction de race, de religion ou de nationalité.

CRS travaille au Mali depuis 1993. L'organisation a un bureau à Bamako et un autre à Mopti. Les premiers partenaires de CRS au Mali sont les Eglises Catholique. C'est pourquoi, à Mopti, le diocèse est le premier interlocuteur. Cependant, CRS travaille aussi étroitement avec le gouvernement du Mali, le Ministère de l'éducation, le Programme Alimentaire Mondiale et des partenaires locaux.

CRS intervient à travers des actions comme :

- L'organisation du monde paysan
- L'accès au micro crédit
- L'accès aux marchés
- Le renforcement des capacités de production et de commercialisation.

L'objectif principal de CRS au Mali est d'améliorer à court et à long terme la sécurité alimentaire pour les producteurs. Le travail P4P dans la région de Mopti s'inscrit dans cette perspective. Le travail avec P4P a donné une dimension plus concrète au travail de CRS dans la région de Mopti. Les activités menées dans certaines localités ont pu avoir une dimension plus complète (exemple : les femmes organisées en groupements autour d'activités d'épargne crédits ont élargi les activités à la production collective et à la commercialisation groupée de céréales. Ces femmes ont maintenant accès aux intrants)

## Quelques caractéristiques de Bodjina Bara

	Au départ	Maintenant
Membres	226 femmes	275 femmes
Dirigeants	11 femmes	11 femmes
Petits exploitants	100%	100%
Grands exploitants	0%	0%
Taille moyenne des champs	0,25 à 1 hectare	0,25 à 1 hectare
Spéculations	Mil, niébé	Mil, niébé

### Les contrats passés entre Bodjina Bara et P4P

Pendant la campagne 2009/2010 avec Bodjina Bara P4P avait planifié l'achat de 30 tonnes de mil et a effectivement acheté 28, 70 tonnes. Les produits ont été livrés le 4 mars 2010 et le paiement a lieu le 29 mars 2010. La campagne suivante, 30 tonnes ont été prévues et livrées dans le cadre d'un contrat à terme. Les produits ont été livrés le 19 janvier et le paiement a eu lieu le 28 janvier.

	Produit livré /produit contracté	Type de contrat	Prix (\$/mt)	Défaut et raison
<b>1er Contrat</b>	28.70/30 tonnes mil	Contrat à terme	323	n/a
<b>2e Contrat</b>	30/30 tonnes de mil	Contrat à terme	370	n/a
<b>3e Contrat</b>	1/2 tonnes de niébé	Contrat direct	675	Incapacité à agréger la quantité

**Tableau 5** Contrats (Source : P4P)

### 3. Les acteurs en jeu dans les activités des producteurs

L'Union des coopératives des femmes de Logo Bodjina Bara a seulement vu le jour à cause du P4P. Lors de l'exercice portant sur la chaîne de valeur, seulement les relations actuelles de l'Union ont été illustrées. Les relations précédentes se limitaient aux relations individuelles que chaque producteur avait avec les acheteurs et les services d'agriculture. Bodjina Bara a changé le paysage des acteurs à Logo comme on peut le voir dans la chaîne de valeur ci-après.

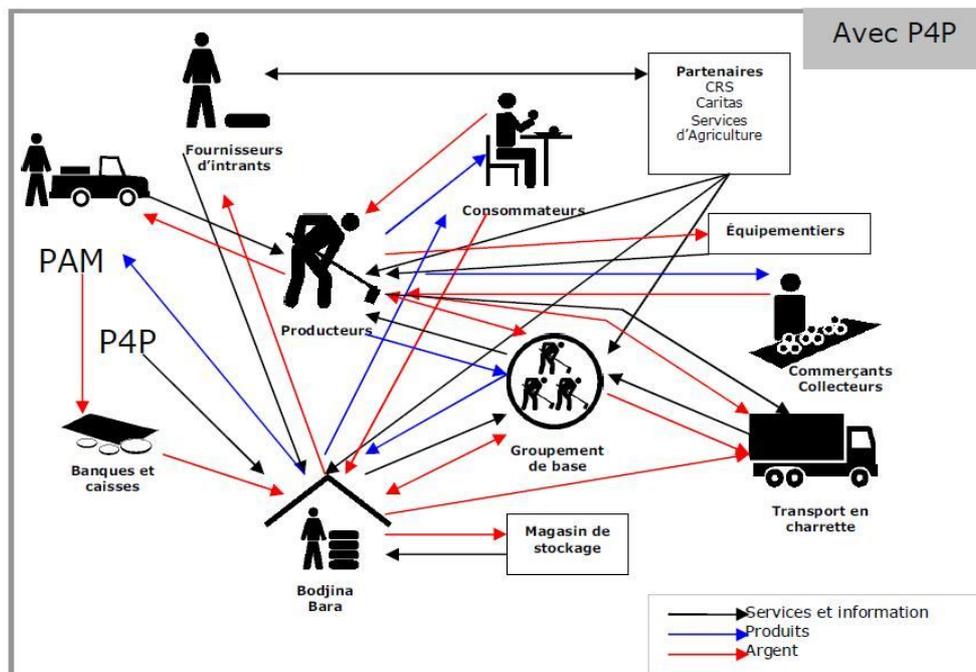


Figure 3 Chaîne de Valeur

Maintenant, il existe des coopératives de base et l'Union Bodjina Bara qui ensemble réunissent les productrices et créent une dynamique nouvelle entre les acteurs dans la circonscription de Logo.

- Des charretiers qui amènent les produits collectés des coopératives de base vers l'Union ;
- Des membres du bureau qui se déplacent vers les banques en taxi pour les transactions bancaires ;
- Des commerçants d'intrants qui maintenant établissent des accords avec l'Union pour servir les productrices ;
- De nouveaux partenaires d'appui qui arrivent parce qu'ayant besoin d'OP structurées afin d'établir une coopération.

#### 4. Changements de capacités

L'intervention du P4P à Logo a induit des changements importants dans la vie de tous les jours et surtout dans les capacités des femmes à faire face à leurs responsabilités.

##### La capacité de collecter des quantités importantes

La capacité de collecte de l'Union est passée de 500 kg à partir des groupes de base à 30 tonnes de mil. En plus, l'OP commercialise maintenant le niébé. Chaque OP de base a une quantité à fournir, décidée lors des réunions de l'Union. Après, si l'OP veut fournir plus, elle en a la latitude. Les produits collectés sont constitués à 70-80% de la production des membres et le reste est acquis avec de tierces personnes.

La première année, la confiance n'était pas de mise ; les gens pensaient que le P4P n'allait pas revenir avec leur argent. Maintenant que la confiance s'est installée, la capacité de collecte est devenue plus importante. Les perspectives de mobilisation de mil pour 2011/2012 sont plus importantes à cause du magasin, offert par P4P, qui a une plus grande capacité de stockage.

##### Capacité financière de l'OP

L'autonomie financière de l'OP commence à se renforcer. La première année l'OP avait partagé tout le bénéfice réalisé sur la vente au P4P. La deuxième année, l'OP a fait une épargne de 300 000 F CFA à la BNDA après la vente au P4P. L'initiation de champs

collectifs a vu le jour et les bénéfices tirés de ces champs collectifs sont versés dans les caisses des groupes de base pour accroître leur capacité à octroyer des prêts aux membres.

### Capacité organisationnelle

L'adhésion au projet P4P pour les femmes de Logo a été décisive dans leur capacité à s'organiser sous forme d'Union. Les achats du P4P ont beaucoup influencé la capacité de l'OP en permettant la création d'une structure formelle avec récépissé et compte bancaire. Il y a même de nouvelles adhésions à cause des avantages offerts par l'union.

Les OP de base se rendent visite. Une nouvelle OP a joint l'Union à cause de sa bonne marche. Les membres ont confiance en leurs responsables parce qu'ils offrent des *feedbacks* fidèles sur les activités de l'organisation. Les femmes disent avoir compris beaucoup de choses portant sur la bonne marche d'une organisation. Elles ont plus d'argent dans leur compte et produisent plus. L'OP a aussi reçu du P4P, une bascule, des sacs, des bâches, un magasin pour appuyer leurs efforts pour la qualité, le stockage, etc.

### Capacité de vente et commercialisation

*« Avant, nous transportions nos produits au marché en petites quantités (dans des grandes tasses) que nous écoulions à la foire, individuellement. Aujourd'hui, la quantité vendue au P4P constitue la quasi-totalité des quantités prévues pour la vente. Les ventes au marché sont constituées des restes qui ne sont pas propres. Ces ventes au marché servent à payer les condiments. »* (Femmes de Logo)

Les femmes sont convaincues que la qualité qu'elles proposent maintenant ne peut pas manquer de preneur. Bodjina Bara est en pourparler avec des commerçants grossistes qui sont prêts à acheter toute leur production. C'est à travers le projet *Integrated Initiatives for Economic Growth in Mali* (IICEM) qui cherche des OP structurées pour les mettre en relation avec des commerçants. Ces commerçants se sont montrés intéressés et ont proposé un écart de 1000 F à 1500 francs CFA par rapport aux prix pratiqués sur le marché.

	Prix année 2009	Prix année 2010
P4P	15 022F CFA par sac	14 025 F CFA par sac
Marché	13 500F CFA par sac	12 000 F CFA par sac

### Qualité

Au départ les femmes ne connaissaient pas les exigences de qualité de P4P et ont donc collecté sans en tenir compte. Elles ont été obligées de retravailler toute leur collecte. Depuis, des formations ont été offertes, l'Union exige de ses membres la qualité aux normes de P4P. Les efforts sont consentis parce que les femmes tirent un bénéfice certain (« un prix meilleur que sur le marché » selon un membre de Bodjina Bara). Les quantités vendues au marché ne sont pas mises aux normes de qualité P4P parce que cela n'a aucune incidence sur le prix.

### Quantité

En plus des exploitations individuelles, chaque OP de base a un champ collectif. Ces champs collectifs ont été introduits avec P4P. Leurs superficies varient entre 0,5 et 1,5 hectare. Les femmes ont introduit cette pratique pour augmenter leur production et pour avoir des fonds pour leurs caisses.

Le tableau suivant résume les formations reçues par l'organisation depuis son implication dans le projet P4P.

Formations reçues	Hommes	Femmes	Dirigeants ou membres	Formation donnée par	Commentaires
Entreposage et qualité	00	41	Membres 30 et dirigeants	CRS	Décembre 2010

			11		
Information sur l'accès au marché et commercialisation groupée	00	41	Membres 30 et dirigeants 11	CRS	Janvier 2010
Gestion du leadership	00	38	Membres 27 et dirigeants 11	CRS	Février 2010
Qualité, entreposage, traçabilité, vente groupée, fixation des prix		238	Membres 227 et dirigeants 11	CRS	Novembre 2010

Tableau 6 Formations (Source : P4P)

## 5. Perspectives d'ici 2ans

Les femmes de Bodjina Bara veulent produire davantage de mil et de niébé :

« Remplir notre magasin qui est de 100 tonnes » (présidente de l'Union)

Cependant, elles doivent faire face à des défis :

- Vendre à d'autres acheteurs que le P4P ;
- Développer une autonomie dans l'organisation de la vente groupée ;
- Acquérir des charrettes pour le transport de la fumure organique ;
- Acquérir des semences de bonne qualité et des intrants ;

Pour cela, les femmes souhaitent être initiées à la recherche d'opportunités de marché, à l'analyse de l'environnement du marché et l'organisation/gestion des activités (planification et suivi).

Les femmes de Bodjina Bara sont comblées parce qu'elles ont eu des prix plus intéressants que ceux offerts sur le marché. Elles ont bon espoir pour les intrants, le magasin et l'eau. Bodjina Bara n'attend pas tout directement de P4P, mais d'autres intervenants ont aussi consenti à les appuyer.

## Les capacités émergentes grâce au P4P

Les capacités émergentes recensées sont au nombre de neuf. Parmi ces neuf capacités, cinq ont été sélectionnées de façon participative par les invités de l'atelier national de validation. Elles ont été retenues comme ayant été davantage influencées par le P4P et ses partenaires. Les neuf capacités sélectionnées avant l'exercice étaient, la capacité de fixer le prix, l'accès au crédit, la qualité, la capacité organisationnelle, la productivité, la gestion de l'exploitation, les relations internes et externes, le réinvestissement des bénéficiaires et d'agrégation de quantités pour la vente groupée. Voici les capacités retenues pour l'exercice :

### **1. Capacité à agréger des quantités importantes**

Le P4P y a contribué à travers la sensibilisation et la formation sur les ventes collectives. Les engagements consignés dans les contrats pour des quantités y ont aussi contribué. Cependant, le facteur le plus déterminant a été les achats à des tarifs rémunérateurs.

Les contrats signés avec le P4P ont ouvert la porte à l'accès au crédit. Ces crédits contractés ont permis d'autre part de faire des achats aux producteurs avant que les paiements du P4P n'atteignent à la coopérative, incitant ainsi les producteurs à vendre à l'OP.

Le développement de cette faculté à agréger des quantités importantes a profité aux petits producteurs qui constituent la quasi-totalité des membres des OP et surtout aux femmes qui vendent en quantité importante aux commerçants indépendants et qui, souvent, sont perdantes. Les organisations elles-mêmes en tirent un grand profit, puisqu'elles arrivent à se structurer et à engranger des fonds propres. Les banques tirent également profit de la situation parce que les transactions se font avec elles.

### **2. Capacité à livrer des produits de qualité**

Les OP ont reçu des formations et du matériel/équipement de la part du P4P et ses partenaires pour assurer la qualité des produits. L'exigence de qualité est inscrite aussi dans les contrats avec le P4P. Par conséquent, le P4P ainsi que les OP procèdent à des contrôles de qualité. Des primes pour la qualité des denrées sont d'ailleurs décernées. Les avantages reçus pour la qualité ont incité les petits producteurs à augmenter leur production et incite la vente des denrées à l'Union.

### **3. L'accès au crédit**

Avant le P4P, les OP n'arrivaient pas à accéder au crédit offerts par les banques et les institutions de micro finance. Les contrats avec P4P ont permis aux OP d'avoir davantage de facilité à accéder au crédit. Des OP ont été démarchées par des banques et institutions de micro finance (par exemple BNDA et Kafo Jiginew) pour leur signaler la possibilité d'obtenir du crédit auprès de leurs institutions. Les paiements du P4P ont amélioré la confiance des banques envers les OP et l'accès au crédit a été plus rapide et fiable pour le warrantage au niveau des OP.

L'accès au crédit a permis l'achat des denrées à temps auprès des producteurs. Ceux-ci peuvent rentrer dans leurs droits plus rapidement et ainsi éviter de vendre leurs produits à des prix très bas pour satisfaire leurs besoins urgents d'argent (condiments, impôts et taxes, santé, etc.). Cet état de fait profite en premier lieu aux femmes et aux petits producteurs qui n'ont pas d'autres sources de revenus que leurs productions immédiates.

#### **4. Capacité organisationnelle**

P4P a incité à la création et à la consolidation des coopératives de base et des unions. Les achats ont aussi permis de bâtir la confiance entre les membres des OP et leurs OP, entre les coopératives et leur union. Les membres ont reçu des formations (techniques de stockage, pour la vente groupée, le gestion administrative, la gestion financière, etc.) et souvent un appui à la reconnaissance officielle, soit un récépissé. Les interventions du P4P ont aussi contribué à établir des relations avec d'autres partenaires (par exemple IICEM à Logo, CMDT, BNDA et Kafo Jiginew, à Koutiala) afin de travailler avec des OP organisées et crédibles. Les retombées de la capacité organisationnelle profitent surtout aux petits exploitants et aux femmes qui sont davantage intégrées dans les processus formels de vente.

#### **5. Capacité de production/productivité**

L'obtention d'un prix avantageux lors des ventes au P4P a fortement encouragé la production. En effet, avec les ventes groupées, le producteur obtient un montant plus important que lors des ventes en détail. Ce qui lui permet de faire face aux charges et de planifier les investissements pour l'exploitation (achat d'engrais, achat d'équipement de transport, achat de bœufs de labour, etc.)

Les formations reçues (densité, écartement, microdosage, démariage, traitement du niébé, apport d'engrais, culture pure du niébé contrairement à la culture associée, apport de fumure organique, etc.) ont aussi eu une forte influence sur la productivité. Les augmentations de superficies sont constatées suites aux gains substantiels des ventes opérées. Ces changements sont constatés chez les petits producteurs, les femmes, mais aussi la communauté. Il y a aussi des constats d'accroissement du taux de recouvrement des impôts et taxes car les gens sont plus solvables puisqu'ils gagnent plus ; l'économie locale tourne mieux. Les femmes ont eu la chance de diversifier leurs activités en pratiquant l'embouche des petits ruminants.

## Tableau des défis et solutions envisagées

Capacités émergentes	Défis	Solutions	Points d'attention pour le futur
<b>Capacité à agréger des quantités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le temps qui s'écoule de la collecte des produits au paiement des montants par le P4P. La longue période de temps fait que certains producteurs vendent encore en dehors des collectes de l'OP</li> </ul>	<p>Sensibilisation</p> <p>Développer les capacités financières des OP pour qu'elles fassent les achats directement avant de se faire payer par le projet</p>	Eviter de faillir aux engagements contractuels (P4P et OP)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Distance entre les points de collecte et les producteurs</li> </ul>	Les OP doivent se trouver des équipements de transport	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problématique des magasins (ne répondent pas toujours aux normes, petite taille, en location)</li> </ul>	Les OP doivent se trouver des magasins	
<b>Capacité à livrer des produits de qualité</b>	Acquérir un grand magasin équipé	Renforcer l'appui du P4P (équipements et magasins) et participation physique des OP aux travaux de construction	Bons prix au marché
	Insuffisance d'équipement (batteuses)	Recherche d'autres partenaires d'appui	Etre compétitif
	Avoir de bonnes semences et maîtrise les bonnes pratiques	Recherche d'autres partenaires d'appui	Etablir la confiance
	Obtenir un bon prix	Recherche d'autres partenaires/clients	Satisfaction de l'acheteur
	Trouver des acheteurs fidélisés, permanents et exigeants du point de vu de la qualité	Recherche permanente de marché tel les moulins du sahel, l'OPAM, etc.	
<b>Accès au crédit</b>	Pouvoir garder cette confiance entre les banques et les OP après le P4P	<p>Viabilité des OP (sur le plan organisationnel, économique et financier)</p> <p>Respect des engagements</p> <p>L'esprit d'épargne</p>	Renforcement continu des capacités organisationnelles des OP

Capacités émergentes	Défis	Solutions	Points d'attention pour le futur
<b>Capacité organisationnelle</b>	Sous-équipement des OP	Equiper les OP en matériel et infrastructures	
	La taille des unions est petite	Elargir les unions	
	Marchés non sécurisés des unions	Nouer des relations de partenariat avec d'autres clients, mise en relation Participer aux appels d'offres	
	Insuffisance des capacités de gestion et d'administration des unions	Renforcer les capacités (formation en gestion administrative et financière)	
<b>Capacité de production / productivité</b>	Les femmes n'ont pas accès aux terres	Plaidoyer pour obtenir des terres au niveau de l'administration, de la collectivité, du gouvernement	Assurer une meilleure restitution aux membres, l'encadrement par des animateurs embauchés par les OP peut être intéressant.
	Manque de matériel agricole pour les femmes		
	Insuffisance de matériel pour les hommes (refus des banques à faire des prêts pour l'équipement agricole à Koutiala par exemple)		
	Formations en techniques de production (recyclage, assurer une meilleure restitution, minorité qui participe aux formations et manque d'argent pour faire la restitution)		

## Les modalités d'acquisition des produits par PAM au Mali

Le PAM au Mali achète habituellement avec les commerçants grossistes. Les achats sont faits à travers des appels d'offres qui mettent les commerçants du pays en compétition. Ces commerçants sont capables de répondre aux exigences de quantité et de qualité demandées par le PAM. Les produits sont livrés sous emballage utilisant le logo du PAM. Les contrats avec les fournisseurs ont aussi des stipulations qui imposent des pénalités pour les défaillances dans les conditions contractuelles.

Le P4P Mali a allégé les conditions de fourniture des denrées (appels d'offres modifiés) où l'expérimentation de l'attribution de fourniture de denrées sans compétition préalable (négociation directe, contrat à terme), pour permettre aux OP de se construire une capacité d'accès au marché formel.

**Tableau d'utilisation des différentes modalités de contractualisation avec les OP enquêtées**

OP	Année	Type de contrat	Spéculations concernées					
			Mil planifié	Mil livré	Sorgho planifié	Sorgho livré	Date livraison	Date paiement
Union des coopératives des producteurs et transformateurs de céréales (UCPTC)	année 1 (2009/2010)	Contrat direct	160,00	2,00	180,00	33,00	24-févr.-10	22-mars-10
	année 2 (2010/2011)	Contrat à terme	50	50	-	-	8-févr.-11	28-févr.-11
	Année 2	Appel d'offre modifié	40	-	-	-	15-avr.-11	
Union des coopératives de production et commercialisation de céréales de Cinzana (UCPCC)	année 1 (2009/2010)	Contrat direct	150,00	286,95	50,00	16,90	15-avr.-10	22-avr.-10
	année 2 (2010/2011)	Contrat à terme	300	278,7	20	20	12-févr.-11	28-févr.-11
Société Coopérative Bodjina Bara des femmes de Logo	année 1 (2009/2010)	Contrat direct	30,00	28,70	-	-	4-mars-10	29-mars-10
	année 2 (2010/2011)	Contrat à terme	30	30	-	-	19-janv.-11	28-janv.-11

Si chacune des OP enquêtées a expérimenté les contrats directs et les contrats à terme, aucune à ce jour n'a encore clôturé un processus d'appel d'offres modifié. L'Union de Koutiala a déjà commencé un processus dont les produits ne sont pas encore livrés.

### Les modalités d'acquisition utilisées par le P4P Mali et leur rôle dans le processus d'apprentissage des OP

- **Les achats directs :** Le P4P négocie et achète les stocks disponibles chez les OP. L'objectif était de leur donner une crédibilité auprès de leurs membres. Cette modalité

visait aussi à développer la production agricole, les capacités financières des OP et développer l'intérêt pour la vente groupée.

- 
- **Les contrats à terme :** Le PAM et l'OP fixent les quantités à vendre. L'objectif est d'encourager la production et de permettre à l'OP de s'organiser. Il faut signaler que ces premiers contrats ne se sont pas bien passés partout. L'OP de Koutiala refusera de céder son stock (contractualisé) parce que le prix inscrit dans le contrat était inférieur au prix du marché de la localité au moment de la transaction. Il faut cependant signaler que ces premiers contrats (même à Koutiala) ont permis aux OP de prendre conscience de leur potentiel et de s'organiser.
- **Les appels d'offres modifiés :** Les OP rentrent dans la compétition pour fournir les denrées, mais les conditions sont allégées par rapport à celles exigées pour les commerçants grossistes. Cette modalité prépare l'OP à la compétition des appels d'offres réguliers. Aujourd'hui, cela est une demande des OP : se préparer à postuler pour des appels d'offres.

## La stratégie de progression de P4P avec les OP au Mali

Le projet P4P Mali se veut un cadre formatif pour les petits producteurs à fin de les rendre capables de fournir des services efficaces dans la production et la vente de denrées de qualité. Pour se faire, le projet a opté pour une stratégie de faire faire. C'est pourquoi le projet a identifié des partenaires comme, CRS, SAA-PRECAD, AMASSA Afrique Verte, qui assurent le relais de leurs activités de renforcement de capacité des organisations paysannes.

Ce sont ces partenaires, qui sont sur le terrain et qui ont proposé les OP qui bénéficient actuellement du projet. Les critères de choix ont été déterminés par le P4P Mali et les partenaires. Ces critères de sélection des OP sont :

- avoir un récépissé
- avoir la capacité de stockage
- avoir une expérience d'appui à la production
- avoir un compte bancaire
- avoir 30% de membres femmes
- être accessible

Une fois les OP choisies, les partenaires assurent le transfert d'information et la formation des OP. Ainsi, P4P a mis en place, avec ses partenaires d'encadrement, un contenu au renforcement de capacité qui s'est traduit pour la plupart en des formations aussi diverses et variées que : les techniques culturales, le calcul des coûts de production, les principes coopératifs, la planification, le compte d'exploitation, la gestion administrative et financière, la capacité de négociation, le stockage et la conservation, le microdosage, etc. Ces formations sont destinées tant aux membres des bureaux des unions qu'aux membres des OP de base. Les formations ont aussi engagé la participation des femmes.

Au cours du processus, P4P Mali a mis un accent sur le relevé des indicateurs de performance au niveau des producteurs à travers l'introduction de cahiers où les agriculteurs prennent des notes relatives à leurs différentes opérations. Il faut aussi signaler la mise en place d'enquêteurs pour collecter les données relevées par les agriculteurs. Cette stratégie s'est révélée par ailleurs très significative pour les agriculteurs qui affirment que cela leur sert pour savoir quelle quantité conserver pour la consommation familiale et quelle quantité vendre.

Le P4P Mali, en exigeant la qualité des produits aux producteurs, se devait de leur donner les moyens de produire des denrées de qualité. C'est pourquoi des outils de traitement post récolte ont été offerts par le projet aux OP concernées : bâches, tamis, bascule, palettes, etc.

Dans les ventes des OP à P4P, les 3 types de contrats en usage dans le cadre du projet, soit le contrat direct, le contrat à terme et l'appel d'offres modifié, ont été utilisés comme éléments déterminants dans le renforcement des organisations paysannes. En principe, le PAM, donc le P4P, suivent les règles des marchés publiques ; les achats se font par mise en compétition des fournisseurs (les achats directs sont permis, mais avec de fortes justifications). Le PAM habituellement travaille par consultations restreintes, et avec des fournisseurs référencés. Sans déroger radicalement à ses principes, le PAM a admis que certaines adaptations furent nécessaires dans le cadre du P4P.

En matière d'achats, le P4P cherche à amener progressivement les OP à accéder aux marchés institutionnels existants. Les adaptations contractuelles mises en place dans le cadre du P4P doivent être vues comme des moyens transitoires d'appui aux OP et ne sont pas forcément durables.

Lors de la mise en route du projet, les OP avaient besoin de marchés garantis pour leur permettre d'avoir l'adhésion des membres autour d'un projet de commercialisation. Les appels d'offres ne présentent pas cette garantie. P4P a donc commencé sans mise en compétition, ce que permettent les contrats directs et les contrats à terme. Les contrats directs ont surtout été utilisés pour l'agrégation du niébé. Toutefois, les organisations avaient été averties jusqu'à trois mois à l'avance, avant la signature du contrat.

Lors de la deuxième année, pour renforcer et asseoir les acquis de l'année précédente, les contrats à terme ont été octroyés avec toutes les OP. En plus, des appels d'offres modifiés ont été testés avec 4 OP (les plus performantes, et surtout les mieux encadrées techniquement).

Au cours de la troisième année (en cours), les contrats à terme (en moindre quantité) seront toujours utilisés, et un deuxième passage par appels d'offres à toutes les OP est prévu cette fois-ci. L'idée du projet est de basculer progressivement de « l'assistanat » aux réalités du marché (mise en compétition).

Le projet a pu créer un bon climat de collaboration dès les premiers contrats. La modalité d'achat par les contrats à terme a aussi créé un enthousiasme et un intérêt certain pour le projet. Cette modalité semble avoir été choisie bien à propos parce que les producteurs étaient habitués à vendre les productions dès la récolte à des prix très bas (imposés par les acheteurs) pour subvenir à leurs besoins urgents d'argent.

Le P4P Mali a passé un nombre limité de contrats (avec les OP enquêtées). Est-ce possible d'extrapoler les constats de ces OP avec l'ensemble des OP partenaires du P4P Mali ?

## Des points d'attention pour la suite de P4P

### **La pérennité au delà de la vie de P4P**

Le projet est vu par les producteurs comme une bouffée d'oxygène qui leur permet d'avoir des montants substantiels en une vente. Les agriculteurs en plus de satisfaire les besoins urgents peuvent investir dans les intrants et les équipements pour la campagne suivante. Cette dimension est capitale mais délicate parce que pouvant créer le sentiment que le PAM va désormais acheter les denrées collectées par l'OP. Le P4P étant un projet qui est déjà à mi-parcours les OP doivent être conscientes que le processus en cours a une fin et qu'ils doivent pouvoir développer des compétences endogènes afin de faire face à la compétition au même titre que les autres fournisseurs avant la fin du projet.

### **La diversification des marchés pour les OP**

Une attention particulière du P4P Mali a été de ne pas créer un marché fictif pour les OP. Auparavant, le projet P4P achetait toutes les quantités supplémentaires des OP, ce qui n'incitait pas les organisations à chercher de nouveaux clients et dépendaient du projet pour acheter les surplus. C'est pourquoi le projet souhaite progressivement diminuer les quantités achetées auprès des OP et s'en tenir aux contrats établis. Les réflexions sont en cours pour des mises en relations et la prospection d'autres alternatives de vente pour les OP (quotas des OP à l'OPAM, cantines scolaires, intendance militaire, transformateurs etc.).

### **L'augmentation de la quantité et de la qualité des denrées proposées**

Les agriculteurs concernés par le P4P sont de petits producteurs. Leurs productions sont relativement faibles, mais commencent à augmenter avec le projet et l'accès à un marché sécurisé. Cette augmentation de la production doit faire l'objet d'une attention du P4P pour garantir une autonomie financière des OP et assurer une viabilité de la fonction de producteur céréalier, gage de l'autosuffisance alimentaire du Mali.

Par ailleurs, la qualité des produits a jusqu'ici très peu d'influence sur les prix des denrées auprès des acheteurs locaux. Quelques commerçants grossistes commencent à consentir une légère augmentation des prix par rapport au marché pour la qualité produite. Ce bonus qualité semble toujours lié à l'influence de la « concurrence » du P4P ; alors qu'il devrait être maintenu au delà du projet. Quelles dispositions prendre à cet effet ? Davantage de sensibilisation sur les bénéfices de la consommation de produits de qualité sur la santé pourrait être une option envisageable pouvant atteindre un auditoire large.

### **Diversification des productions (amélioration de la production de légumineuses)**

La production des petits producteurs est fondamentalement axée sur le mil et le sorgho dans les OP enquêtées. Les légumineuses semblent bénéficier de peu d'attention de la part des producteurs. Cet état de fait peut être lié au fait que les paysans produisent essentiellement pour leur consommation et c'est le surplus qui est mis sur le marché. L'idée de produire pour le marché ne fait que commencer avec l'appui de P4P. Autrement, les légumineuses ont des prix plus élevés sur le marché que les céréales. Que faire pour favoriser plus de production de légumineuses ? Les femmes s'impliquent davantage dans la production de légumineuses, mais rencontrent souvent des difficultés liées à l'accès au matériel de production, post récolte et l'accès aux infrastructures de stockage. Sans que ce matériel ne soit fourni gratuitement aux organisations, il pourrait être bénéfique d'amener les organisations à réfléchir comment ce matériel peut être acquis et partagé par l'OP.

**Mettre l'accent sur les OP partenaires actuelles**

Le P4P Mali travail avec 69 OP au Mali. Le projet étant pilote, il serait recommandable de renforcer les OP déjà engagées dans le processus que d'en ajouter. Le suivi devrait être renforcé et des actions concrètes engagées pour aider à endiguer les défis identifiés.

**Recherche de complémentarité avec d'autres intervenants**

Le P4P fait une activité quasiment singulière. Cependant, d'autres acteurs interviennent dans la section de l'appui aux OP (production, commercialisation, semences, etc.). Le P4P pourrait identifier des partenaires dont les activités pourraient être complémentaires aux leurs pour un effet de synergie auprès des OP.

## Conclusion

Le programme P4P Mali a lancé un processus d'apprentissage qui séduit les producteurs et les intervenants impliqués dans le projet. Avec l'appui du P4P et ses partenaires, il est certain que des capacités émergent chez les organisations paysannes et les producteurs membres. Entre autres, il est possible de citer :

- Capacité à agréger des quantités importantes
- Capacité à livrer des produits de qualité correspondants aux critères établis.
- L'accès au crédit
- Capacité organisationnelle
- Capacité de production/productivité

Ces éléments de capacité sont encore à renforcer pour qu'ils soient définitivement acquis. Pour cela des défis restent à relever :

- Le délai de paiement du P4P/PAM doit diminuer
- La distance entre les points de collecte et les producteurs qui peut grever les coûts de revient aux producteurs
- La problématique des magasins (les magasins utilisés ne répondent pas toujours aux normes, et sont loués). Il faut élaborer un plan d'acquisition
- L'insuffisance d'équipement, entre autres de batteuses
- Pouvoir garder cette confiance entre les banques et les OP après le P4P
- La petite taille des unions
- Marchés non sécurisés des unions
- La faible capacité de gestion et d'administration des unions
- Les femmes n'ont pas accès aux terres
- Le manque de matériel agricole pour les femmes

Des dynamiques d'acteurs sont en train de naître dans les localités d'intervention du P4P au Mali. Le P4P, par ses achats, joue encore un rôle central dans ces dynamiques et les OP ont beaucoup d'espoirs fondés sur le P4P. Le P4P étant un projet, donc avec un début et une fin, il s'avère nécessaire d'autonomiser les dynamiques naissantes avant la fin du programme. L'équipe du P4P Mali semble percevoir cette réalité et des réflexions sont en cours pour que le rôle d'acheteur puisse revenir à des professionnels d'achat de céréales (OPAM, commerçants grossistes, ravitaillement de l'armée, etc.), mais aussi renforcer les dynamiques locales par la vente aux cantines scolaires de la région.

Les OP, elles-mêmes, voient des issues possibles à ces défis. Ces éléments doivent faire l'objet d'une attention particulière de la part du P4P Mali.

- Développer les capacités financières des OP pour qu'elles fassent les achats directement avant de se faire payer par PAM (financement des collectes)
- Développer un système de warrantage plus efficace
- Les OP doivent se trouver des équipements de transport
- Les OP doivent se trouver des magasins
- Recherche d'autres partenaires d'appui
- Recherche de clients autres que le P4P
- Recherche permanente de marché tel les Moulins du Sahel, l'OPAM, etc.
- Développer l'esprit d'épargne dans les OP
- Elargir les unions
- Participer aux appels d'offres compétitifs

- Plaidoyer pour l'allocation de terres aux femmes au niveau de l'administration, de la collectivité et du gouvernement

L'idée de réplication semble tenter déjà d'autres intervenants comme le Programme Compétitivité Diversification Agricoles (PCDA). La question demeure : comment autonomiser les OP dans les processus enclenchés ? Comment s'assurer de la durabilité des initiatives enclenchées ?

## Annexe 1 Horaire atelier national

<b>Horaire Atelier National pour le Mali</b> <b>3 aout 2011 – Hôtel Les Colibris</b>		
<b>Heure</b>	<b>Activités</b>	<b>Responsable</b>
8.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inscription des participants</li> </ul>	<b>P4P</b>
8.30 – 9.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mot de bienvenue et d'ouverture</li> <li>Présentation des participants</li> <li>Présentation et adoption du programme</li> </ul>	<b>Coordonatrice</b> <b>P4P</b> <b>Hubert Diabaté</b> <b>Hubert Diabaté</b>
9.00 – 9.15 9.15 – 9.30	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introduire la trajectoire P4P : Où sommes-nous avec le P4P à ce jour, où va le P4P, quelle est la stratégie du programme pour les 2 prochaines années?</li> <li>Objectif/Méthodologie</li> </ul>	<b>Nouhou Cisse</b> <b>Hubert Diabaté</b>
9.30–10.10	Présentation des résultats du travail de terrain <ul style="list-style-type: none"> <li>Cinzana, Koutiala</li> </ul>	<b>Hubert Diabaté</b>
10.10 – 10.30	<b>Pause (20 Minutes)</b>	
10.30 – 10.50	Présentation des résultats du travail de terrain <ul style="list-style-type: none"> <li>Logo</li> </ul>	<b>Hubert Diabaté</b>
10.50– 11.40	Thèmes émergents (capacités identifiées au cours du travail de terrain – dévoilées lors de l'exercice) <ul style="list-style-type: none"> <li>Présentation des capacités identifiées</li> <li>Exercices de sélection des capacités renforcées par le P4P. Priorisation à l'aide d'autocollants</li> </ul>	<b>Hubert Diabaté</b>
11.40 – 12.00	Expliquer l'exercice Café Mondial (remue-méninges rotationnel) <i>3 Questions qui sont posées aux groupes de participants en considérant les capacités qui ont été renforcées par le p4p</i>	<b>Geneviève Audet</b>
12.00 – 13.20	Café Mondial <ul style="list-style-type: none"> <li>20 minutes maximum par table (3 tours)</li> </ul>	<b>Hôtes</b>
13.20–14.20	<b>Pause déjeuner (1h)</b>	
14.20 – 15.20	Présentation des résultats lors de la plénière	<b>Hôtes des tables</b>
15.20–15.50	Conclusion/Synthèse Générale (20 minutes) Clôture (10 minutes)	<b>Hubert Diabaté</b> <b>PAM et P4P</b>