



## PARTENARIAT SCOOPS-PR BARAKADI / NAFASO

Mise en place d'un partenariat pour la  
production et la commercialisation du riz



■ **Objet**

Mise en place d'un partenariat pour la production et la commercialisation du riz

■ **Filière**

Riz

■ **Région géographique**

Province du Kénédougou,  
Région des Hauts-Bassins, BURKINA FASO

■ **Acteurs:**

- OP: SCOOPS-PR Barakadi de N'Dana
- Entreprise: NAFASO SA

■ **Projet:**

- Projet d'appui à la promotion des filières agricoles (PAFPA) appuyé par le FIDA

■ **Début:**

1<sup>ère</sup> campagne en cours / signature du contrat en juin 2020

■ **Nombre de producteurs touchés:**

404, dont 236 femmes et 230 jeunes (entre 18 et 35 ans)

# **PARTENARIAT SCOOPS-PR BARAKADI / NAFASO**

**Mise en place d'un partenariat pour la  
production et la commercialisation du riz**

Cette fiche d'expérience a été rédigée par Marie Hur (marie.hur@inter-reseaux.org), sous la supervision de Fanny Grandval (FIDA).

Les auteurs tiennent à remercier les acteurs interrogés pour leur disponibilité et leur confiance. Un grand merci à Monsieur Zakaria Zombra pour les photos partagées.

© 2021 Fonds international de développement agricole (FIDA)

Les opinions exprimées dans la présente publication sont celles des auteurs et ne représentent pas nécessairement celles du FIDA. Les termes utilisés et la présentation des documents figurant dans cette publication ne sauraient être considérés comme l'expression d'un quelconque avis de la part du FIDA quant au statut juridique d'un pays, d'un territoire, d'une ville ou d'une région ou de ses autorités, ou quant à la délimitation de ses frontières ou de ses limites. Les appellations telles que «pays développés» et «pays en développement» sont employées à des fins statistiques et n'expriment pas nécessairement une opinion quant au stade de développement d'une zone ou d'un pays en particulier.

Tous les droits sont réservés

ISBN 978-92-9266-112-0

Imprimé en novembre 2021

# SOMMAIRE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Présentation des acteurs</b>   | <b>4</b>  |
| <b>Contexte</b>   | <b>8</b>  |
| Fonctionnement de la coopérative avant le projet  | 8         |
| Expérience de NAFASO dans les partenariats avec des OP et nouvelles activités dans la production de riz | 9         |
| Le PAPFA, un projet conçu dans la continuité des précédents projets appuyés par le FIDA                 | 11        |
| <b>Description du partenariat</b>   | <b>14</b> |
| Mise en place du partenariat  | 14        |
| Fonctionnement du partenariat   | 16        |
| Principaux bénéfices attendus   | 19        |
| <b>Facteurs identifiés pour la réussite du partenariat</b>  | <b>21</b> |
| Une forte demande en riz, tirée par une politique nationale favorable                                   | 21        |
| Un dispositif assis sur le réseau d'encadrement technique existant                                      | 22        |
| Forte implication des acteurs   | 23        |
| <b>Défis à relever</b>  | <b>24</b> |
| Respect du volume contractualisé  | 24        |
| Respect de la qualité   | 25        |
| Certaines modalités du partenariat restent à définir  | 26        |
| Autonomisation de l'OP à l'issue du projet  | 27        |
| <b>Sources</b>  | <b>28</b> |





©IFAD/Aubrey Wade

Le Projet d'appui à la promotion des filières agricoles (PAFPA) a été lancé par le Gouvernement du Burkina Faso et le FIDA dans 3 régions à l'Ouest du Burkina Faso. Il appuie notamment la SCOOPS Barakadi, une coopérative de producteurs de riz située dans le village de N'Dana, à travers l'aménagement des bas-fonds et la mise en place d'un Sous-projet d'accès au marché (SPAM). Dans ce cadre, la coopérative reçoit une subvention pour l'accès aux intrants, au matériel agricole et au conseil agricole. Pour faciliter l'accès au marché des producteurs et de pérenniser les acquis du projet, le PAFPA appuie les coopératives dans la facilitation de leurs relations d'affaires avec des entreprises.

Dans ce cadre, la SCOOPS Barakadi a signé un contrat de fourniture de semences avec l'entreprise NAFASO. Puis, elle a initié en juin 2020 un partenariat pour la production et la commercialisation du riz avec la même entreprise, afin d'approvisionner la nouvelle usine de transformation du riz paddy de NAFASO à Bobo-Dioulasso.

Ce partenariat naissant offre peu de recul sur les facteurs de réussite et d'échec. Il s'appuie néanmoins sur les précédentes expériences de partenariat des acteurs, sur des projets antérieurs appuyés par le FIDA, et sur le réseau de l'encadrement technique de la Direction régionale de l'agriculture.

L'objectif de cette fiche d'expérience est de faire ressortir, à partir des perceptions croisées des acteurs, les atouts et les faiblesses identifiées pour la mise en œuvre du partenariat, ainsi que les risques et les opportunités pour sa durabilité. Il s'agit également de comprendre comment les acteurs ont tiré des leçons de leurs précédentes expériences pour concevoir le dispositif actuel de contractualisation.



# PRÉSENTATION DES ACTEURS



## SCOOPS-PR Barakadi de N'DANA

La coopérative Barakadi («le travail est intéressant» en Dioula) est née en 2015, d'une initiative des productrices de riz du village de N'Dana (Commune de Kayan de la province du Kénédougou dans la région des Hauts-Bassins au Burkina Faso). Elle compte actuellement 404 membres, dont 236 femmes, 168 hommes et 230 jeunes (entre 18 et 35 ans).

Depuis 2018, la coopérative est membre de l'Union des producteurs de riz de Kayan (démembrement de l'Union nationale des producteurs de riz du Burkina au niveau communal).

La coopérative s'est formalisée en 2020 sous le statut de Société coopérative simplifiée (SCOOPS); la reconnaissance de sa mise en conformité avec l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit des sociétés coopératives est en cours. Elle a ouvert un compte à la Caisse populaire de N'Dorola (une IMF membre du Réseau des caisses populaires du Burkina – RCPB).

Elle dispose d'un bureau (avec un président, un trésorier, un secrétaire), d'un Comité de surveillance (chargé notamment du suivi des actions du bureau et de la bonne gestion des équipements qui seront acquis avec l'appui du PAPFA), et d'un Comité de gestion des aménagements.

La coopérative fournit à ses membres les services suivants:

- Formation: les responsables de la coopérative restituent aux membres les formations dont ils sont bénéficiaires dans le cadre de l'appui du PAPFA (sur la gestion, sur les bonnes pratiques agricoles: itinéraire technique de production et opérations post-récolte, sur les bonnes conditions de stockage et de conservation, sur les pratiques agroécologiques et l'adaptation aux changements climatiques, etc.);
- Fourniture de semences et d'engrais minéraux aux producteurs;
- Collecte et commercialisation du riz paddy;
- Collecte de la fumure organique produite par chaque producteur pour la mise en valeur des bas-fonds<sup>1</sup>.

## NAFASO

La société Neema Agricole du Faso (NAFASO) est une entreprise burkinabè, basée à Bobo-Dioulasso, spécialisée la production, la commercialisation et la diffusion de semences améliorées au Burkina Faso et dans la sous-région. Créée en 2008 sous le statut de SARL, elle est devenue une société anonyme (SA) en 2013. Elle produit et commercialise en moyenne 5 000 tonnes de semences par an, dont des variétés de riz (50%), des variétés de maïs (40%), et des variétés de niébé, arachide, sésame, soja, sorgho et mil.

NAFASO est une des grandes entreprises du Burkina Faso, avec un chiffre d'affaires annuel autour de 2,3 milliards de F CFA, pour 72 emplois permanents et 300 emplois temporaires<sup>2</sup>. Elle intervient dans 9 des 13 régions que compte le Burkina Faso et a également des implantations en Côte d'Ivoire, au Ghana et au Togo.

Pour alimenter son offre en semences, NAFASO travaille avec un réseau de plus de 500 producteurs semenciers qu'elle appuie (via la formation aux techniques de production, la fourniture des intrants, et parfois l'intermédiation auprès d'institutions financières locales).

Pour la commercialisation de ses semences améliorées, NAFASO a mis en place 50 points de vente et boutiques villageoises à travers le Burkina Faso afin de toucher les petits producteurs. L'entreprise se positionne comme experte dans les semences adaptées aux conditions agro-écologiques locales, contrairement aux firmes internationales qui ciblent les grandes exploitations agro-industrielles.

NAFASO est partenaire de plusieurs organisations, notamment l'INERA, le Conseil ouest et centre africain pour la recherche et le développement agricoles (CORAF/WECARD), l'AGRA et West Africa Food Markets avec qui elle développe des programmes d'amélioration variétale et d'augmentation de la production et de la commercialisation des semences améliorées dans la sous-région<sup>3</sup>.

Site internet: <http://na-faso.com>

1. Entretien avec les responsable de la SCOOPS Barakadi de D'Nana du 21/10/2020

2. Selon la classification définie par la loi N°015-2017/AN sur les petites et moyennes entreprises au Burkina Faso, une grande entreprise réalise un chiffre d'affaires annuel supérieur à 1 milliard de F CFA et compte plus de 100 emplois permanents.

3. Site internet de NAFASO et informations transmises par mail par le Directeur commercial de NAFASO le 23/10/2020.





## Project PAPFA

Le Projet d'appui à la promotion des filières agricoles (PAPFA) a été lancé par le Gouvernement du Burkina Faso et le FIDA en 2018 dans les régions de la Boucle du Mouhoun, des Hauts-Bassins et des Cascades à l'Ouest du Burkina Faso. Il vise à améliorer la sécurité alimentaire et les revenus des exploitations agricoles sur 4 filières: le riz, le maraîchage, le sésame et le niébé.

Sa première composante (A) porte sur l'accès aux intrants, au matériel et au conseil agricole et sur les infrastructures agricoles, en particulier avec l'aménagement et la réhabilitation de 3000 Ha de bas-fonds. Sa deuxième composante (B) porte sur la valorisation et la commercialisation des produits agricoles avec un volet pour la «promotion et la contractualisation entre les organisations paysannes de base (OPB), impliquées dans le projet et les commerçants».

Il est prévu dans la composante (A) du PAPFA, un accompagnement en Sous-projets d'accès au marché (SPAM) aux OPB. Le SPAM représente un paquet d'appuis apportés pendant 3 campagnes à une moyenne de 25 à 50 membres d'une OPB. Il est composé d'intrants agricoles (fumure organique, semences améliorées, produits phytosanitaires homologués et engrais), d'équipements agricoles et d'appui conseil agricole.

La subvention du SPAM pendant trois campagnes est conditionnée à un apport de l'OPB: la première année, le PAPFA apporte 80% du SPAM contre un apport de 20% pour l'OPB; 60% la deuxième année contre un apport de 40%; 40% la deuxième année contre un apport de 60% pour l'OPB<sup>4</sup>.

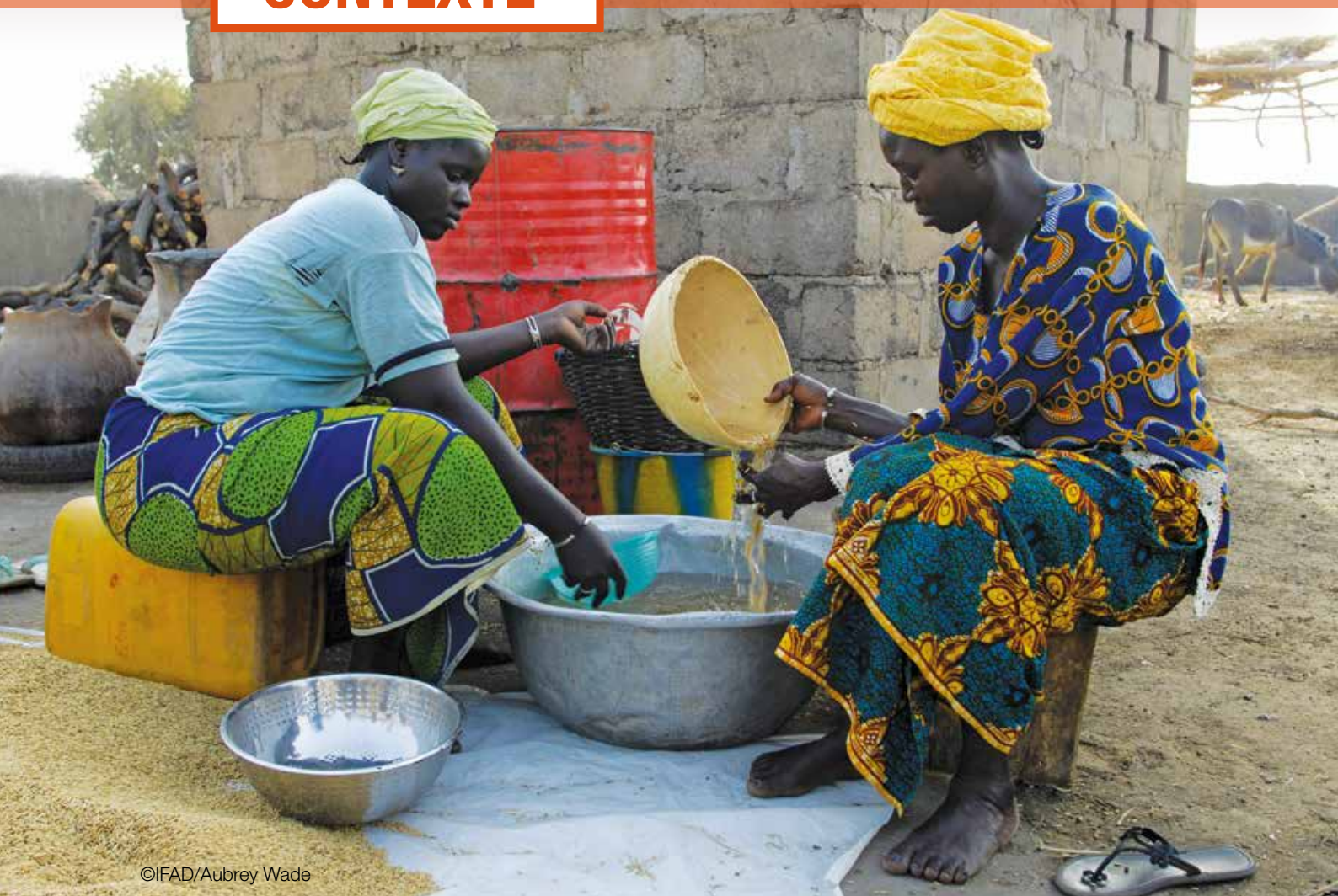
Depuis le lancement du projet, 326 OPB ont bénéficié de l'accompagnement en SPAM du PAPFA dans les trois régions. Pour l'acquisition des intrants, ces OPB signent des contrats avec des fournisseurs d'intrants qui leur livrent à crédit en attendant la disponibilité de la subvention du PAPFA. 42 OPB ont également signé des contrats de vente avec des opérateurs de marché (comme la SCOOPS-PR Barakadi)<sup>5</sup>.

Site internet: <http://papfa.org>

4. Rapport de conception finale du PAPFA (FIDA, 2017).

5. Projet de Rapport de supervision du PAPFA (FIDA, novembre 2020).

# CONTEXTE



©IFAD/Aubrey Wade

## Fonctionnement de la coopérative avant le projet

### UNE JEUNE COOPÉRATIVE EN STRUCTURATION

Né d'une initiative des productrices de riz du village de N'Dana, le groupement rassemblait à sa création, en 2015, 86 femmes. Il disposait d'un bureau et de l'agrément de la loi n°014/99/AN sur les sociétés coopératives et groupements au Burkina Faso.

Les cotisations annuelles des membres (1 000 F CFA) permettaient de faciliter les activités de labour et l'accès aux intrants subventionnés par l'État. Le groupement avait ouvert un compte bancaire mais il n'était pas utilisé, au vu de la faiblesse des ressources mobilisées.

Un premier aménagement du bas-fond avait été réalisé grâce à des cotisations des membres, avec l'appui technique des agents d'encadrement. Les productrices avaient obtenu auprès des autorités coutumières 7 Ha de terres villageoises pour ce projet. Mais la superficie aménagée était très insuffisante (1 Ha pour 12 productrices) et d'autres producteurs commençaient à emblaver autour. Le groupement s'est alors rapproché de la Direction régionale de l'agriculture pour identifier un partenaire et financer l'aménagement du bas-fond.

Pour l'approvisionnement en intrant, le groupement s'appuyait sur les services d'encadrement technique et le mécanisme de distribution d'intrants subventionnés mis en place par l'État à partir de 2013<sup>6</sup>. Les retards fréquents pour la fourniture des intrants subventionnés, posaient des difficultés pour la planification de la production et le respect du calendrier cultural. Pour la commercialisation, le groupement vendait à différents collecteurs individuels qui s'installaient quelques jours dans la commune voisine de N'Dorola en fin de campagne pour collecter le riz<sup>7</sup>.

### **UN MAUVAIS PRÉCÉDENT DE PARTENARIAT AVEC LES COLLECTEURS**

En 2015, le groupement avait tenté de nouer un partenariat avec un des collecteurs mais celui-ci s'était soldé par un échec. Le collecteur avait fourni des intrants à crédit aux productrices et s'était engagé à acheter le riz qui serait produit au prix de 2 000 FCFA la tine<sup>8</sup>. Cependant, en fin de campagne, le collecteur avait revu à la baisse le prix d'achat (1 750 F CFA), la mauvaise campagne ayant conduit les productrices à vendre du riz de moins bonne qualité. Selon les responsables de la coopérative, le collecteur aurait joué sur la mauvaise information des productrices sur le prix du marché (invoquant à tort une baisse du prix du riz au niveau national) et la pression des fêtes de fin d'année pour leur faire accepter cette baisse de prix. De plus, le collecteur avait payé au comptant seulement une partie du riz collecté et n'est jamais revenu payé les sommes restantes: jusqu'à présent, certaines productrices n'ont toujours pas été payées pour le riz vendu.

Cette mauvaise expérience est une des raisons qui a encouragé la coopérative à s'engager dans des contrats formels, avec un prix et des critères de qualité convenus à l'avance.

Un premier contrat formel de commercialisation a été signé par la coopérative avec la rizerie Wend-Yam de Bobo-Dioulasso, pour la campagne de 2019. Le choix de NAFASO pour la campagne 2020 s'est fait dans une logique de partition des zones de production entre les deux transformateurs<sup>9</sup>.

## **Expérience de NAFASO dans les partenariats avec des OP et nouvelles activités dans la production de riz**

### **LEÇONS APPRISES DES PRÉCÉDENTES COLLABORATIONS AVEC DES OP**

Depuis 10 ans, NAFASO travaille avec d'organisations de producteurs semenciers et une centaine de producteurs individuels dans 9 régions du Burkina Faso pour s'approvisionner en semences. NAFASO signe avec eux des contrats de précampagne dans lesquels sont précisés la variété, le prix de cession des intrants et le prix d'achat des semences. L'entreprise appuie les coopératives pour la fourniture d'intrants (semences de base, engrais et pesticide) et parfois pour l'acquisition de matériel agricole

6. Dans un premier temps, ce mécanisme de distribution des intrants subventionnés avait été confié à des agro-dealers (notamment AGRODIA et COCIMA) qui livraient les intrants à crédit. Mais rapidement ce dispositif a montré ses limites avec un taux de versement des contributions des producteurs à l'opérateur très faibles et un mauvais ciblage. À partir de 2015, le mécanisme a été repris en main par l'État, avec l'implication de la Chambre nationale d'agriculture, de la Confédération paysanne du Faso (CPF) et des collectivités territoriales. Les intrants étaient achetés au comptant avec une part subventionnée par l'État: les semences de riz s'achetaient à 1 000 F CFA les 15 kg, les engrais à 12 000 FCFA les 50 kg. Le choix des bénéficiaires se faisait par un comité au niveau du village.

7. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi; Entretien avec le Chef de ZAT du 9/12/2020.

8. 1 tine = environ 14 kg de riz paddy.

9. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi.



(une dizaine de coopératives ont ainsi pu être appuyées pour l'achat de tracteurs, de motoculteurs ou de batteuses). L'entreprise intervient également dans le renforcement des capacités des producteurs (formation sur les itinéraires techniques de production, la gestion des exploitations ou encore la gestion des coopératives), soit en formant directement certains leaders paysans, soit par l'intermédiaire de partenaires techniques tels que la GIZ ou le Ministère de l'agriculture et des aménagements hydrauliques.

Cette expérience avec les producteurs semenciers a permis à NAFASO de tirer des leçons sur les bonnes pratiques de partenariat avec des coopératives. L'entreprise souligne l'importance de la proximité avec les producteurs et de la souplesse dans la contractualisation. L'agriculture étant un secteur à risque et fortement dépendant de la pluviométrie, le contrat doit pouvoir être adapté aux aléas de la production «On ne peut pas dire aux producteurs de vendre les moutons pour rembourser les intrants» souligne le directeur technique de NAFASO.

Pour l'entreprise, il est également essentiel d'impliquer d'autres acteurs dans le partenariat, notamment pour l'accompagnement des producteurs. NAFASO travaille avec la Direction régionale de l'agriculture qui est en mesure d'appuyer et de suivre les producteurs via ses agents d'encadrement au niveau des communes<sup>10</sup>.

### **NOUVELLES ACTIVITÉS DANS LA PRODUCTION DU RIZ**

Dans une stratégie de diversification de ses activités, NAFASO a initié depuis quelques années des activités dans la production du riz. Il s'agit d'un secteur porteur pour l'entreprise qui produit et commercialise déjà des semences de riz (50% de sa production semencière): le secteur n'est pas saturé (le Burkina Faso importe chaque année près de la moitié de ses besoins de consommation de riz); de nombreux bas-fond et plaines du pays sont en cours d'aménagement; et il existe de nombreuses variétés de riz performantes.

Pour répondre à l'initiative présidentielle «produire un million de tonnes de riz en 2020-2021», NAFASO s'est donné pour objectif de mettre à la disposition des consommateurs burkinabés et de la sous-région plus de 2 000 tonnes de riz blanc de qualité supérieure à des prix convenables (programme 2020-2021).

En 2019, l'entreprise s'est vue confier la gérance d'une unité de transformation de riz à Bobo-Dioulasso, construite dans le cadre d'un partenariat entre la GIZ, le Ministère de l'agriculture et des aménagements hydrauliques, et le Centre agricole polyvalent de Matourkou (Programme Centre d'innovations vertes pour le secteur agroalimentaire). L'unité de transformation est un outil de formation pour les étudiants du centre de Matourkou qui viennent y effectuer des visites et des stages de formation en agro-alimentaire. Elle a une capacité de production de 3 000 tonnes de paddy par an.

Pour l'approvisionnement de cette usine, NAFASO a signé des contrats de commercialisation avec une trentaine d'organisations de producteurs, telles que la SCOOPS Barakadi de N'Dana, et des producteurs individuels. La sélection des OP s'est faite en partenariat avec la Direction régionale de l'agriculture, et sur la base de l'expérience de NAFASO en matière de production et de vente de semences de riz avec des OP. Les bas-fonds qui n'étaient pas engagés avec d'autres transformateurs ont été privilégiés.

10. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO du 10/12/2020.

Usine de décorticage du riz, gérée par NAFASO, Bobo-Dioulasso.

Riz neema produit par NAFASO SA «transformé au Burkina Faso pour nourrir les Burkinabès».



NAFASO ne travaille pas directement avec la faïtière nationale des producteurs de riz. Mais il est prévu que l'entreprise adhère prochainement à l'interprofession riz (CIRB)<sup>11</sup>.

Pour la commercialisation, NAFASO est actuellement en train de développer son marché. Elle compte développer un segment de marché de riz haut de gamme (riz parfumé)<sup>12</sup>. En décembre 2020, l'entreprise a lancé son riz «neema», commercialisé notamment dans une boutique de NAFASO à Bobo-Dioulasso et dans les alimentations<sup>13</sup>.

### **Le PAPFA, un projet conçu dans la continuité des précédents projets appuyés par le FIDA**

#### **LES SPAM: UNE INNOVATION POUR RENFORCER LA DURABILITÉ DES APPUIS**

Le PAPFA a été conçu dans la continuité des précédents projets appuyés par le FIDA au Burkina Faso: le Projet d'appui aux filières agricoles (PROFIL, 2008-2016), le PASPRU (Projet d'appui et de promotion du secteur privé en milieu rural, 2010-2016). La fourniture directe des intrants aux producteurs n'est pas durable; et les appuis aux fonds de roulement des OPB ont montré un fort taux d'échec: le taux de recouvrement n'est souvent que de 20 à 50%. Le modèle des Sous-projets d'accès au marché (SPAM), mis en œuvre dans le cadre du PAPFA, avec une subvention conditionnée à un apport croissant de l'OP doit permettre à la fois d'éviter le problème de recouvrement et d'assurer l'autonomisation progressive de l'OPB en préparant le retrait du projet.

11. L'Interprofession riz du Burkina rassemble les différents acteurs de la filière: les producteurs (l'Union nationale des producteurs de riz du Burkina); les transformateurs (Union nationale des transformateurs industriels et semi industriels de riz du Burkina; Union Nationale des Etuveuses de Riz du Burkina); les commerçants (Association nationale des commerçants de riz du Burkina) et les transporteurs (Organisation des transporteurs routiers du Faso).

12. Entretien avec NAFASO.

13. <https://www.facebook.com/nafasoburkina/> [consulté le 9/02/2021]

Les appuis en renforcement des capacités apportés à l'OP dans le cadre du SPAM la préparent à la gestion comptable et financière. La stratégie de mise en réseau (contractualisation avec des fournisseurs d'intrants et des opérateurs de marché) doit permettre d'avoir des résultats dans la durée<sup>14</sup>.

Le PAPFA est le premier projet qui met en œuvre les SPAM au Burkina Faso. Les SPAM avaient néanmoins déjà été expérimentés au Sénégal (depuis 2014) sur différentes filières (mil, niébé, sésame, bissap et aviculture) dans le cadre du Projet d'appui aux filières agricoles (PAFA) financé par le Fonds international de développement agricole (FIDA), le Fonds des pays de l'OPEP (OFID), le Gouvernement du Sénégal et les bénéficiaires. Le FIDA en avait tiré des leçons en termes d'accompagnement des OP dans une dynamique partenariale et de stratégie de retrait pour favoriser l'autonomie de l'OP.

Le rapport d'achèvement du PAFA souligne que le modèle des SPAM a bien fonctionné au Sénégal, avec un taux de réalisation de 242%. Dans l'ensemble, la subvention aux OP, ciblée, temporaire et dégressive, a permis une capitalisation des exploitations, l'accès des petits producteurs au marché, des dynamiques organisationnelles intéressantes au niveau des OP et des perspectives de pérennisation pour certaines OP (malgré les doutes initiaux sur la durabilité d'un système basé sur les subventions).

Ainsi, le PAFA Sénégal a accompagné 313 binômes entre OP et opérateurs de marché (OM) dans le cadre des SPAM pour assurer l'accès au marché. La plupart des binômes se sont fidélisés après la période d'appui de 3 ans (la majorité des OM continuaient à acheter les productions des OP et il y avait peu de ventes hors contrat). La plupart des relations de partenariat entre OM et OP ont été conduites sous la supervision des interprofessions filières (cadre de concertation pour les mécanismes de fixation des prix et des critères de qualité). Cependant, certains OM ont eu des difficultés à payer cash les producteurs à l'achat de leur production. L'existence d'un contrat a pu faciliter l'obtention d'un crédit, mais l'accès aux financements reste une contrainte pour la croissance des OP comme des OM.

L'intégration des services déconcentrés de l'État et des collectivités territoriales dans la mise en œuvre du PAFA a été identifiée comme un des facteurs de succès et de durabilité du projet<sup>15</sup>.

Le dispositif des SPAM est encore en phase d'expérimentation et d'autres enseignements seront à tirer dans le cadre du PAPFA au Burkina Faso. Il a notamment été identifié au niveau du PAPFA que la subvention du projet pour acquérir des intrants dans le cadre des SPAM était souvent virée trop tardivement. La signature d'un contrat entre l'OP et un fournisseur d'intrant est ainsi encouragée pour permettre à l'OP d'acheter des intrants à crédit et de contourner cet écueil<sup>16</sup>.

14. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA du 20/10/2020.

15. Rapport d'achèvement du PAFA (FIDA, 2017).

16. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.



## **DES DISPOSITIFS POUR LEVER LES RÉTICENCES POUR LES SIGNATURES DES CONTRATS**

Les acteurs ont de fortes réticences à signer des contrats. Cette crainte est souvent liée à des antécédents: certains ont signé des contrats sans jamais avoir de suite; certains ont signé des contrats dont les clauses n'ont pas été respectées.

Pour lever ces réticences, le PAPFA organise des rencontres entre des acheteurs potentiels identifiés dans chaque commune et des responsables d'OP, à l'issue desquels les acteurs sont invités à formaliser leurs accords. Ces rencontres permettent de sensibiliser les acteurs sur les avantages à signer des contrats: relation de confiance tissée entre les acteurs; garantie des prix avant récolte; obtention de prêts auprès des institutions financières facilitée; autonomisation de l'OP après l'intervention du projet; facilitation de l'obtention de prêts auprès d'institutions financières pour les OP et les OM.

En 2019, l'animation de ces rencontres de négociations commerciales a été confiée aux Chambres régionales d'agriculture (CRA). Peu de contrats sont signés mais ces rencontres permettent une première prise de contact. Le PAPFA a également élaboré un contrat type sur la base des modèles de la DGPER<sup>17</sup> et des CRA, qui est à adapter par les acteurs. Le contrat type tient compte des retours d'expériences sur les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre des contrats: au-delà d'un accord sur le prix de vente, il est souvent difficile aux acteurs de s'entendre sur le délai, c'est-à-dire à partir de quand le producteur peut vendre son produit à un autre acheteur quand le partenaire n'est pas venu récupérer le produit<sup>18</sup>.

17. Direction générale de la promotion de l'économie rurale (Ministère de l'agriculture et des aménagements hydrauliques).

18. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

# DESCRIPTION DU PARTENARIAT



©Zakaria Zombra

Aménagement du bas-fond à N'Dana. Juin 2020.

## Mise en place du partenariat

### ACCOMPAGNEMENT DU PAPFA

Pour se faire connaître des OP, le PAPFA a lancé une campagne de communication dans les provinces, auprès des Chambres d'Agriculture, des responsables d'OP et des maires. La coopérative Barakadi a appris l'existence du projet par les structures d'encadrement technique, via le Chef de la Zone d'appui technique du Ministère de l'agriculture.

La coopérative a bénéficié de l'aménagement d'un bas-fond sur une superficie de 75,71 hectares, couplé à un périmètre maraîcher avec des puits à grand diamètre d'une superficie de 4 hectares. Elle est également appuyée par le projet dans le cadre d'un SPAM (Sous-projet d'accès au marché)<sup>19</sup>.

19. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

## **STRUCTURATION DE LA COOPÉRATIVE**

À partir de 2019, la coopérative Barakadi a entrepris les démarches pour se mettre en conformité avec l'Acte uniforme de l'OHADA, relatif au droit des sociétés coopératives. C'était une des exigences de l'accompagnement du PAPFA. La coopérative a bénéficié de l'accompagnement de la Direction provinciale de l'agriculture du Kénédougou pour la mise en place des différents organes idoines: Bureau, Comité de surveillance et Comité de gestion. Deux unités techniques ont également été mises en place: une unité pour le suivi des parcelles et de l'aménagement du bas-fond (qui rassemble 4 membres de la coopérative); et une unité pour la commercialisation et la gestion du crédit (rassemblant également 4 membres).

Avec le renouvellement du Comité de gestion, un nouveau compte a été ouvert à la Caisse populaire de N'Dorola (une IMF membre du Réseau des Caisses populaire du Burkina – RCPB). Une convention tripartite a été signée entre la Caisse populaire de N'Dorola, la SCOOPS Barakadi de N'Dana et le PAPFA pour la gestion du SPAM: le PAPFA vire la subvention sur le compte de la coopérative, les décaissements de la coopérative sont conditionnés à l'apport de la contribution de la coopérative et à l'autorisation du PAPFA.

Avec l'aménagement du bas-fond dans le cadre du PAPFA, le nombre de membres de la coopérative est passé à 404 (dont 168 hommes et 236 femmes). Les parcelles aménagées ont été distribuées (de 0,125 à 1 Ha par membre, en tenant compte de ceux qui possédaient ou exploitaient des superficies avant l'aménagement)<sup>20</sup>.

## **MISE EN RELATION AVEC NAFASO POUR LA FOURNITURE DE SEMENCES**

Le PAPFA apporte une subvention à l'OP pour l'accès aux intrants, mais c'est à l'OP de trouver des fournisseurs d'intrants. La vision du PAPFA est en effet d'assurer au maximum l'autonomie de l'OP, de «laisser l'OP jouer son rôle d'OP».

Néanmoins, avec l'installation précoce de la saison hivernale et le retard dans l'aménagement du bas-fond, la coopérative s'est retrouvée en difficulté pour trouver des semences afin de lancer la campagne de 2020. De plus, une grande part des stocks des semenciers avait été prise par l'État dans le cadre de l'initiative présidentielle «produire un million de tonnes de riz». L'Unité de coordination régionale du PAPFA a ainsi favorisé la mise en relation de la coopérative avec une entreprise semencière opérant dans la zone: NAFASO.

Avec l'appui du PAPFA, la SCOOPS-PR (Société coopérative simplifiée des producteurs de riz) Barakadi de N'Dana a ainsi signé un contrat avec l'entreprise NAFASO pour l'acquisition de près de 3 tonnes de semences de riz de la variété Orylux pour lancer la campagne. Les semences ont été livrées à crédit par NAFASO. Dès que la SCOOPS aura touché la subvention du PAPFA sur son compte bancaire, elle paiera le fournisseur d'intrant<sup>21</sup>.

20. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA; Entretien avec le Chef de ZAT.

21. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.





©Zakaria Zombra

Travaux de parcellement et d'attribution du bas-fond de N'Dana. Juillet 2020.

## MISE EN PLACE DU PARTENARIAT POUR LA COMMERCIALISATION DU RIZ

Pour approvisionner l'usine de transformation de riz de Bobo-Dioulasso, NAFASO cherchait des fournisseurs capables de produire du riz de qualité et en quantité suffisante dans la zone. La SCOOPS Barakadi, à laquelle NAFASO fournit des semences améliorées, s'est donc présentée comme une opportunité pour l'approvisionnement de l'usine.

NAFASO a ainsi conclu un partenariat avec la SCOOPS Barakadi de N'Dana pour la production et la commercialisation du riz. À partir des prochaines campagnes, la fourniture de semences sera intégrée au partenariat et le remboursement des intrants pourra être déduit de la vente du riz à l'entreprise.

Si le PAPFA est intervenu pour la signature du contrat de fourniture d'intrant, il est en revanche resté en dehors du contrat de commercialisation entre NAFASO et la SCOOPS et n'intervient pas dans les relations financières entre ces deux acteurs en ce qui concerne les activités de commercialisation<sup>22</sup>.

## Fonctionnement du partenariat

### UN CONTRAT ANNUEL, PRÉCISANT LES ENGAGEMENTS DE CHAQUE ACTEUR

L'entreprise NAFASO et la SCOOPS Barakadi de N'Dana ont signé en juin 2020 un contrat de «production et commercialisation de riz paddy de variétés améliorées pour le compte de la société NAFASO» pour une durée de 8 mois.

Le PAPFA n'est pas intervenu dans le processus de négociation et de signature du contrat. Le projet veut rester hors des relations contractuelles des acteurs pour éviter d'être mis en cause en cas de difficultés sur les contrats. Le modèle de contrat utilisé par NAFASO et la SCOOPS Barakadi n'est pas celui proposé par le PAPFA, mais celui utilisé par l'entreprise avec d'autres coopératives et qui a été discuté avec les agents d'encadrement technique<sup>23</sup>.

22. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

23. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

Le contrat précise la superficie (54 Ha) et les volumes attendus (42 tonnes). Il indique également le prix plancher convenu entre NAFASO et la coopérative (140 FCFA/kg) et définit les modalités de paiement: une avance de 100 F CFA/Kg est versée par NAFASO après validation de la qualité des stocks contrôlés; le reste est versé à l'enlèvement des productions des points et magasins de collecte.

Les rôles et engagements des partenaires pour les activités de production, de collecte et de commercialisation sont détaillés. NAFASO achète le riz produit par la SCOOPS après battage, vannage, nettoyage et séchage. La collecte se déroule normalement sur 3 mois (entre le 1<sup>er</sup> novembre et le 31 janvier). La coopérative est chargée de collecter, transporter et rassembler le riz produit pour NAFASO au niveau du magasin du village. NAFASO prend en charge le transport depuis cet entrepôt jusqu'à son usine à Bobo-Dioulasso.

Le contrat de production et de commercialisation signé offre la possibilité à la SCOOPS d'obtenir des semences mais également des engrais auprès de l'entreprise à prix négocié (500 F CFA/kg pour les semences; 18 000 F CFA le sac de 50kg d'engrais<sup>24</sup>)<sup>25</sup>. Le prix des intrants obtenus à crédit sera déduit du prix de vente du riz de la coopérative à NAFASO.

Ce dispositif n'a pas été mis en œuvre pour la campagne actuelle car le contrat de fourniture de semences avait déjà été signé entre la SCOOPS et NAFASO, dans le cadre de l'accompagnement du PAPFA. La fourniture des engrais aurait été trop tardive pour espérer des gains qui couvrent les charges de production supplémentaires. Mais la coopérative envisage d'y recourir pour les campagnes suivantes<sup>26</sup>.

## **LE RÔLE DE LA SCOOPS**

Après les échanges avec NAFASO sur le site de production, la SCOOPS Barakadi de N'Dana a réuni ses membres pour informer les producteurs du fonctionnement du partenariat.

Le bureau de la SCOOPS a reçu et distribué les semences reçues de NAFASO. Les producteurs ayant reçu ces semences doivent vendre leur riz à l'entreprise. La répartition des semences a été faite en fonction de la superficie dont dispose chaque producteur dans le bas-fond. La quantité de semences reçue par chaque producteur a été consignée dans un cahier. Les producteurs ayant reçu plus de semences devront commercialiser un volume plus important de riz avec NAFASO.

La coopérative n'ayant pas encore acquis le matériel nécessaire aux opérations de collecte, chaque producteur est en charge de collecter et amener sa production au lieu de collecte, à la date qui sera convenue entre NAFASO et la coopérative. Les agents collecteurs de l'entreprise viendront peser et vérifier la qualité de la production de chaque producteur. Puis, l'entreprise fera appel à des transporteurs pour amener la production jusqu'à l'usine<sup>27</sup>.

24. Les prix de marché sont d'un maximum de 20 000 F CFA/sac pour l'engrais et 600 F CFA/kg pour les semences, et peuvent varier d'un fournisseur à l'autre.

25. Contrat pour la production et la commercialisation de riz paddy entre la SCOOPS Barakadi de N'Dana et NAFASO (juin 2020).

26. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

27. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana; Entretien avec le Chef de ZAT.

## LE CONTRÔLE DE LA QUALITÉ

Avant d'engager un partenariat avec NAFASO pour la commercialisation du riz, les collecteurs individuels à qui vendait la SCOOPS Barakadi collectaient différentes variétés de riz. Dans le cas de NAFASO, l'entreprise attend une variété unique de (riz Orylux) dont elle fournit les semences à la coopérative.

Le riz vendu par la SCOOPS à NAFASO doit également respecter des standards de qualité. Le contrat précise que le riz doit être débarrassé des corps étrangers et avoir un taux d'humidité compris entre 11 et 13%. Ces critères de qualité sont déjà connus des producteurs qui reçoivent les conseils de l'encadrement technique pour sécher le riz et le débarrasser de ses impuretés<sup>28</sup>.

Le chef de ZAT contrôlera la qualité du riz au champ. Les agents collecteurs de NAFASO vérifieront le taux d'humidité du riz à l'aide de sondes au moment de la collecte. Si la qualité et le taux d'humidité sont insuffisantes, le riz sera «déclassé» par l'entreprise. Il pourra éventuellement être acheté à un prix inférieur au prix plancher, en fonction des besoins de l'entreprise. Pour NAFASO, le «déclassement» de riz est avant tout un outil d'apprentissage pour faire comprendre aux producteurs l'importance du respect des normes de qualité<sup>29</sup>.

Les producteurs ne sont pas formés pour mesurer le taux d'humidité du riz. Les responsables de la coopérative souhaiteraient qu'une ou deux personnes soient formées afin de pouvoir contrôler eux-mêmes le taux d'humidité du riz afin de mieux répondre aux attentes des clients sur la qualité du riz. La coopérative réfléchit également à acquérir un humidimètre<sup>30</sup>.

## LE DISPOSITIF D'APPUI-CONSEIL AUX PRODUCTEURS

NAFASO s'appuie fortement sur les dispositifs d'encadrement des services déconcentrés du Ministère de l'agriculture et des aménagement hydrauliques. L'entreprise a signé une convention de partenariat avec la Direction régionale de l'agriculture (à Bobo-Dioulasso). Les agents de la Zone d'appui technique (ZAT), au niveau communal, sont chargés du respect des itinéraires techniques de production et du suivi des parcelles. Une compensation pour le carburant est versée par NAFASO à la DRA (qui la répercute au niveau des Directions provinciales de l'agriculture, puis des ZAT). NAFASO a également des techniciens, qui n'assurent pas le suivi quotidien des producteurs, mais réalisent des missions de supervision pour rendre compte de l'état d'avancement des aménagements et des cultures<sup>31</sup>.

Le respect des instructions données par la Direction régionale de l'agriculture et de NAFASO est une des clauses du contrat signé entre la SCOOPS Barakadi et NAFASO.

Le PAPFA a également signé un protocole de collaboration avec la DRA. Les directions provinciales et régionales de l'agriculture centralisent les expressions de besoins d'appuis des organisations de producteurs. Pour le suivi des SPAM sur le terrain, le PAPFA donne mandat aux ZAT. Elles assurent le suivi des OP bénéficiaires des SPAM en termes de conseils pour le respect des itinéraires techniques de production, la facilitation pour l'acquisition des intrants, le rapportage des activités menées et de l'évolution de la campagne auprès du PAPFA<sup>32</sup>.

28. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

29. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.

30. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

31. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.

32. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.





©Zakaria Zombra

Visite de supervision du PAPFA et du FIDA. Juillet 2020.

## Principaux bénéficiaires attendus

### **AUGMENTATION DE LA PRODUCTION ET ACCÈS STABLE AU MARCHÉ, SOURCE DE REVENUS POUR LES PRODUCTEURS**

L'augmentation des rendements pour la production de riz dans le bas-fond est une certitude partagée par l'ensemble des acteurs. De moins de 1,5 tonnes/Ha avant l'aménagement du bas-fond, le projet prévoit d'atteindre 4 tonnes/Ha d'ici la fin de son intervention. L'aménagement du bas-fond, l'accès aux semences améliorées et aux engrais, la formation et l'encadrement vont permettre d'améliorer les rendements et donc d'augmenter la production<sup>33</sup>.

Le partenariat avec NAFASO permet à la SCOOPS de commercialiser le riz produit dans ce bas-fond aménagé dans le cadre du PAPFA. Il offre aussi la possibilité d'accéder aux intrants (semences améliorées et engrais) à des prix négociés et à crédit.

Grâce au prix plancher fixé dans le contrat et à l'engagement d'achat de NAFASO, les producteurs et productrices membres de la coopérative attendent une source de revenus stables. Le prix convenu avec NAFASO (140 F CFA/kg) est plus élevé que le prix obtenu habituellement par les producteurs auprès des collecteurs (1 500 F CFA/tine, soit autour de 100 F CFA/kg). De plus, le prix connu à l'avance, sur la base d'une unité de mesure fiable (au poids et non plus le volume approximatif de la tine<sup>34</sup>) permet aux producteurs de mieux calculer les coûts pour rentabiliser leur production. Cette source de revenus bénéficiera en majorité aux femmes, qui sont nombreuses dans l'activité de production de riz dans la localité (236 des 404 membres de la coopérative<sup>35</sup>).

33. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

34. La tine est mesurée à l'aide de 10 grosses boîtes de tomates en conserve.

35. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

## RENFORCEMENT DE LA COOPÉRATIVE ET DES SERVICES AUX MEMBRES

La mise en place du partenariat avec NAFASO, avec l'accompagnement du PAPFA et des services d'encadrement technique, a permis à la coopérative de renforcer sa structuration et sa formalisation (*voir 3.1. Structuration de la coopérative*). La coopérative est passée de 80 à 404 membres et a mis en place des organes de gestion et des unités techniques pour le suivi de ses activités. La reconnaissance de sa mise en conformité avec l'Acte uniforme de l'OHADA est en cours.

Le partenariat avec NAFASO est une opportunité pour la coopérative d'offrir davantage de services à ses membres (accès aux intrants, commercialisation mais aussi accès à des équipements collectifs). Il permettra également à la coopérative de générer des ressources propres, afin d'assurer son autonomie et de poursuivre ses opérations de production et de fourniture d'intrants au-delà des appuis du PAPFA sur 3 ans.

Il est actuellement envisagé que la coopérative ponctionne une petite somme, non sur les opérations de vente groupée, mais sur le service de fourniture d'intrants aux producteurs. Ces ressources de la coopérative pourront servir à acquérir des équipements collectifs. La coopérative a notamment prévu d'acquérir, avec l'appui du PAPFA, une batteuse-vanneuse, une balance, un humidimètre et une moto tricycle.

Dans le cadre de ses précédentes collaborations, NAFASO a accompagné des coopératives à accéder à des équipements performants. La SCOOPS envisage donc de pouvoir bénéficier à terme d'un appui de NAFASO pour acquérir des équipements et des infrastructures (en particulier un tracteur et un magasin<sup>36</sup>).

## UN PRODUIT DE QUALITÉ POUR LA TRANSFORMATION

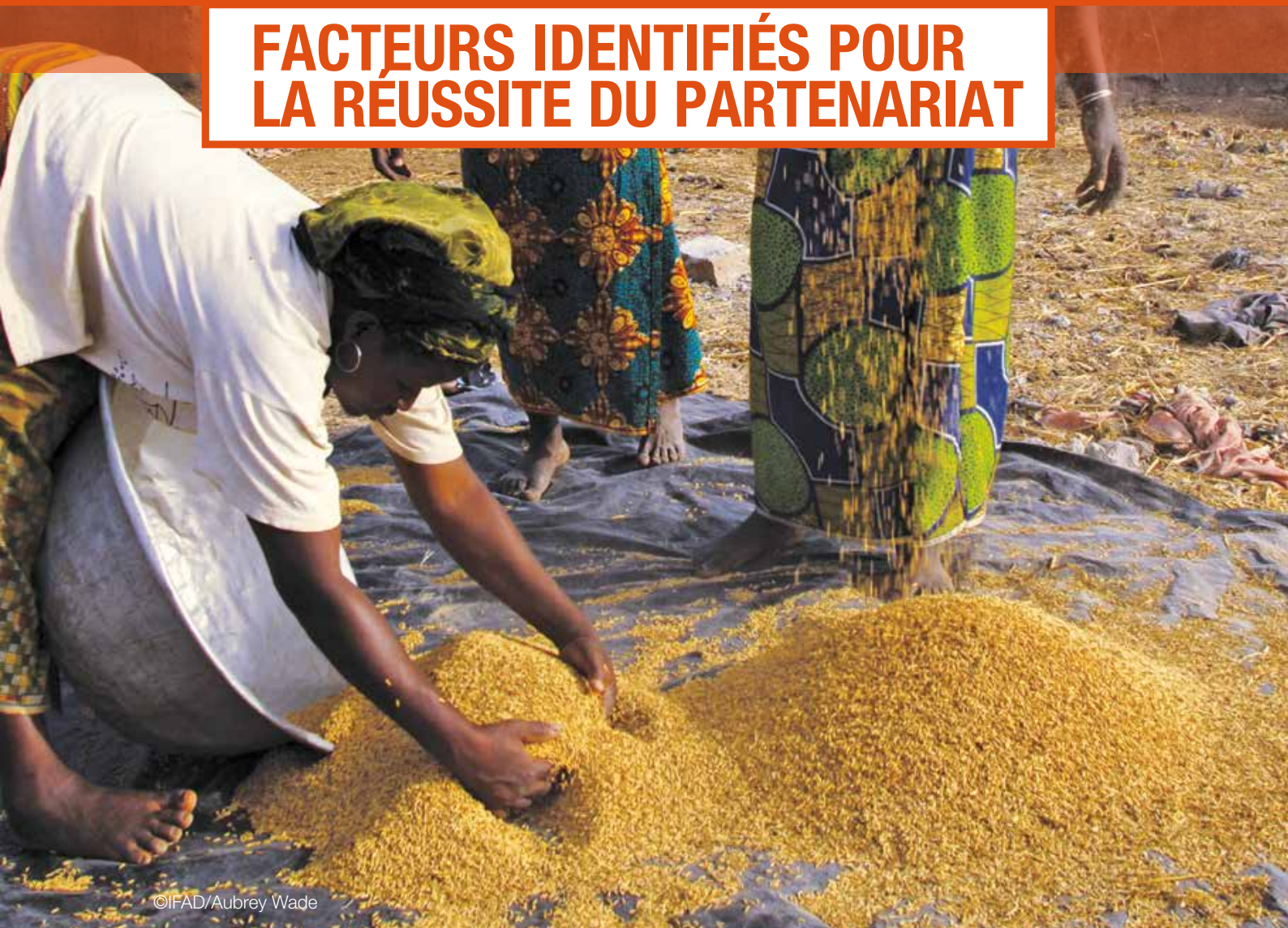
Grâce au dispositif d'appui-conseil et à l'utilisation de semences améliorées et homogènes, la coopérative sera en mesure de fournir un riz de qualité, d'une variété homogène et permettant une traçabilité. L'obtention d'un produit de qualité supérieure pour la transformation est le principal bénéfice du partenariat attendu par NAFASO<sup>37</sup>.

36. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

37. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.



# FACTEURS IDENTIFIÉS POUR LA RÉUSSITE DU PARTENARIAT



©IFAD/Aubrey Wade

## Une forte demande en riz, tirée par une politique nationale favorable

### UN CADRE NATIONAL PROPICE

Au Burkina Faso, la demande de riz est supérieure à l'offre nationale. Le pays importe chaque année 400 000 tonnes de riz, ce qui représente environ la moitié de ses besoins de consommation<sup>38</sup>. Les changements des habitudes alimentaires des ménages, avec la tendance accrue à la consommation du riz local, sont une opportunité pour la filière riz local et le partenariat entre NAFASO et la SCOOPS.

De plus, la filière riz local est soutenue par les politiques nationales. Le partenariat entre la SCOOPS et NAFASO a été favorisé par l'initiative présidentielle «produire un million de tonnes de riz en 2020-2021». La reconduction de cette initiative et l'instauration d'une politique nationale de promotion du riz local assureraient des perspectives favorables pour la poursuite du partenariat entre la SCOOPS et NAFASO<sup>39</sup>.

38. Diagnostic Secteur Privé Pays Burkina Faso (Banque Mondiale/IFC, 2019).

39. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

## UN MARCHÉ LOCAL EN EXPANSION

Sur le marché du riz à Bobo-Dioulasso, il y a une compétition entre les acheteurs. Outre NAFASO, la rizerie Wend-Yam ou l'Union nationale des étuveuses de riz (Uneriz) achètent aussi des quantités importantes de riz. Les producteurs sont nombreux mais les acheteurs cherchent à collecter des quantités importantes. Avec la production continue dans le bas-fond aménagé, l'amélioration attendue des volumes et de la qualité, la SCOOPS-PR Barakadi est bien positionnée pour répondre à cette demande.

NAFASO achètera la totalité de la production de riz que la SCOOPS souhaite commercialiser (au moins pour cette première campagne), car sa demande est supérieure à la capacité de production attendue de la coopérative.

Les producteurs soulignent néanmoins que si NAFASO n'achetait pas la totalité du volume de riz à commercialiser, ils seraient en mesure de trouver d'autres partenaires, en particulier par l'intermédiaire du chef de ZAT.

NAFASO prévoit par ailleurs d'installer une usine dans la zone de production de riz. Cette usine assurera une demande de riz sur le long terme et facilitera les aspects liés au stockage et au transport du riz produit par la coopérative<sup>40</sup>.

## Un dispositif assis sur le réseau d'encadrement technique existant

Le dispositif d'appui-conseil aux producteurs est identifié par l'ensemble des acteurs comme un facteur clé de réussite du partenariat. Le réseau d'encadrement technique de la Direction régionale de l'agriculture, sur lequel s'appuient le PAPFA et NAFASO, permet d'avoir un dispositif d'appui-conseil rapproché, déjà éprouvé et complet.

Le rôle des agents d'encadrement de la ZAT est central. Ils ont facilité la mise en relation de la SCOOPS Barakadi de N'Dana avec le PAPFA et avec l'entreprise NAFASO. Ils assurent une large gamme d'accompagnement: conseil pour les itinéraires techniques de production et les bonnes pratiques agricoles, avec la mise en place d'une parcelle d'expérimentation dans la localité; conseil à la gestion des exploitations familiales et à la gestion administrative et financière de la coopérative; facilitation de l'accès aux intrants, des relations d'affaires et des partenariats.

Les agents de la ZAT ont également assisté la SCOOPS Barakadi pour la négociation du contrat (compréhension des termes du contrat par les producteurs; évaluation du volume potentiel pour la commercialisation avec NAFASO). Les agents de la ZAT ont également pris part aux discussions qui se sont tenues en cours de campagne pour réévaluer le volume de riz contractualisé, au vu de l'évolution de la campagne. Le contrat entre la SCOOPS Barakadi et NAFASO précise que le règlement des litiges se fait à l'amiable: les agents d'encadrement de la ZAT pourront intervenir en cas de besoin<sup>41</sup>.

40. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

41. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana; Entretien avec le chef de ZAT; Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.



## Forte implication des acteurs

### DES GAGES DE CONFIANCE

Malgré son expérience malheureuse de partenariat avec le collecteur, la coopérative a un haut niveau de confiance envers NAFASO. Les raisons évoquées sont: (i) la notoriété de l'entreprise, dans la zone et au niveau national; (ii) l'existence d'un contrat formel («ils ont signé un papier»); (iii) le fait que l'entreprise se soit déplacée dans le village pour venir échanger avec les producteurs; (iv) le fait que l'entreprise ait des expériences avérées de partenariats avec d'autres coopératives à qui elle fournit différents services (notamment en termes d'accès aux intrants et aux équipements)<sup>42</sup>.

### FORTE MOTIVATION DES MEMBRES DE LA COOPÉRATIVE

Le PAPFA est le premier projet d'appui à la production de cette envergure dans la localité. Cette opportunité nouvelle suscite une forte motivation des producteurs. Les techniciens du PAPFA soulignent la bonne organisation des producteurs et l'implication des autorités coutumières comme un facteur de succès pour la bonne conduite du partenariat avec NAFASO. Les autorités coutumières ont facilité l'identification des terres villageoises à aménager dans le cadre du PAPFA. Elles sont également consultées systématiquement par le comité de gestion et associées aux différentes activités de la coopérative<sup>43</sup>.

### SOUPLESSE DANS LA MISE EN ŒUVRE DU PARTENARIAT

Bien que le contrat précise le volume de riz contractualisé entre la SCOOP Barakadi et NAFASO, il a été renégocié en cours de campagne. Cette souplesse est identifiée comme un facteur de réussite du partenariat.

Une réunion de concertation a été conduite en novembre 2020 à N'Dorola avec l'ensemble des coopératives de la localité ayant contractualisé avec NAFASO, afin d'adapter les volumes de riz contractualisé à l'avancée de la campagne. En raison de la mauvaise campagne pluviométrique et du fait que la SCOOPS Barakadi soit en phase d'apprentissage de la contractualisation, NAFASO a accepté de revoir à la baisse le volume convenu dans le contrat, de 162 tonnes à 80 tonnes. L'accord n'a pas fait l'objet d'un amendement écrit au contrat<sup>44</sup>.

42. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

43. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

44. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.

## DÉFIS À RELEVER



©IFAD/Aubrey Wade

### Respect du volume contractualisé

Plusieurs facteurs de risque sont identifiés par les acteurs pour le respect des engagements sur le volume de riz contractualisé entre la SCOOPS Barakadi et NAFASO:

#### RETARD DE LA CAMPAGNE DE 2020

L'aménagement des bas-fonds dans le cadre du PAPFA a été retardé par la situation liée au coronavirus. Les déplacements de l'entreprise en charge de l'aménagement ont été entravés par les mesures gouvernementales de limitation des déplacements. Par conséquent, le riz a été semé avec du retard: la production risque de ne pas être au niveau attendu pour répondre au volume initialement contractualisé avec NAFASO.

Le riz a été semé avant même la finalisation des travaux d'aménagement des bas-fonds, afin de répondre à l'initiative présidentielle. Il est prévu que les travaux reprennent dès que les eaux se seront retirées<sup>45</sup>.

45. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

## RISQUES CLIMATIQUES ET MÉTÉOROLOGIQUES

La production de riz étant tributaire des pluies, le risque climatique est identifié comme majeur par l'ensemble des acteurs. Au-delà du retard des travaux d'aménagement, la campagne de 2020 a également pâti du démarrage précoce de la saison des pluies.

Le PAPFA a toutefois indiqué qu'en cas de poche de sécheresse, les 16 puits installés dans le bas-fond pour le maraîchage dans le cadre du projet pourront être utilisés pour des irrigations d'appoint<sup>46</sup>.

## LES VENTES PARALLÈLES

Les responsables de la coopérative estiment que les sanctions existant au niveau de la coopérative devraient dissuader les producteurs de faire des ventes parallèles. En effet, le non-respect du cahier des charges dans le bas-fond géré par la coopérative pourra être sanctionné par le retrait de la parcelle exploitée par le producteur<sup>47</sup>.

Néanmoins, NAFASO estime qu'une flambée des prix sur le marché du riz pourrait malgré tout inciter les producteurs à réaliser des ventes parallèles et les amènerait ainsi à ne pas respecter le volume contractualisé avec l'entreprise<sup>48</sup>.

## AUTOCONSOMMATION DU RIZ

Le calcul du volume contractualisé tient compte des besoins de consommation des ménages. Avec la variété Orylux, le rendement potentiel dépasse 4 tonnes/Ha. Le volume commercialisable a ainsi été évalué à 2,5 tonne/Ha pour laisser 500 kg aux producteurs pour l'autoconsommation et avoir une marge suffisante en termes de rendement. Ce calcul a été discuté avec les producteurs et l'agent d'encadrement<sup>49</sup>.

Ainsi, les responsables de la coopérative estiment que l'autoconsommation du riz ne devrait pas peser sur le bon déroulement du partenariat et qu'il n'y a pas de risque pour la sécurité alimentaire des ménages, d'autant que leur aliment de base n'est pas le riz mais le maïs<sup>50</sup>.

Cependant, la demande de l'entreprise étant supérieure à la capacité de production de la coopérative, il pourrait y avoir un risque qu'une pression s'exerce sur les producteurs pour maximiser le volume de riz commercialisé, d'autant que les producteurs auront besoin de liquidité à l'approche des fêtes de fin d'année.

Par ailleurs, dans le contexte du Covid, le discours ministériel a amené les producteurs de riz à mettre en réserve une partie de leur production, dans la crainte qu'il soit difficile d'accéder au riz importé. Il est possible que les producteurs gardent ainsi une grande partie de leur production pour l'autoconsommation. Dans ce cas, il n'est pas évident que les quantités prévues pourront être livrées à NAFASO<sup>51</sup>.

## Respect de la qualité

Le respect des critères de qualité précisés dans le contrat entre la SCOOPS Barakadi et NAFASO est un autre grand défi.

46. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

47. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

48. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.

49. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.

50. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

51. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA.

## OPÉRATIONS DE RÉCOLTE ET DE POST-RÉCOLTE

NAFASO estime qu'il y a un risque que les opérations de récolte et de post-récolte ne soient pas convenablement menées par les producteurs et que cela affecte la qualité du riz. La récolte du riz se fait au même moment que celle du coton, du maïs et du sorgho et il arrive que les producteurs privilégient ces productions. Surtout qu'ils ne disposent pas du matériel suffisant pour mener de front l'ensemble des opérations de récolte et de post-récolte et que les bras valides manquent aux champs (de nombreux jeunes étant partis dans l'industrie aurifère). Dans une logique d'apprentissage et de responsabilisation des producteurs, l'entreprise a prévu de marquer les sacs de riz avec les initiales de chaque producteur et de les «interpeller» en cas de qualité insuffisante<sup>52</sup>.

## MANQUE D'ÉQUIPEMENT

Le manque d'équipement est un véritable défi pour la coopérative. La SCOOPS dispose d'un petit magasin vétuste qui ne permettra pas d'assurer de bonnes conditions de stockage pour le riz à vendre à NAFASO. Le magasin communautaire a une capacité de stockage de 200 à 300 sacs de riz, alors que la coopérative projette de vendre à NAFASO plus de 400 sacs (1 sac pour chacun des 400 producteurs et productrices membres, 3 sacs pour certains). Une partie du riz à vendre à NAFASO sera ainsi stockée dans des maisons. Les mauvaises conditions de stockage risquent d'altérer la qualité du riz. La coopérative est en discussion avec le PAPFA pour étudier la possibilité de construire un magasin plus grand et plus moderne. La centralisation du stockage du riz à vendre à NAFASO permettra également de réduire le risque des ventes parallèles<sup>53</sup>.

NAFASO envisage également d'appuyer la coopérative pour l'acquisition de certains matériels agricoles lors des prochaines campagnes, afin d'améliorer la qualité. L'entreprise pourrait par exemple se porter caution au niveau de la banque pour l'obtention d'un crédit pour l'achat de matériel de battage<sup>54</sup>.

## Certaines modalités du partenariat restent à définir

### DÉCALAGE ENTRE LES CLAUSES CONTRACTUELLES ET LA COMPRÉHENSION DES ACTEURS

Le contrat est un gage d'engagement important des acteurs. Néanmoins, il ne garantit pas la bonne exécution du contrat et les acteurs semblent accorder plus de valeur aux discussions et accords oraux qu'aux clauses prévues dans le contrat. Cela permet une certaine souplesse pour la bonne réalisation du partenariat (comme cela s'est vu sur le volume contractualisé); mais instaure un certain flou qui pourrait poser problème à terme quant au respect des engagements de chaque partie.

En effet, les entretiens menés avec les acteurs ont fait ressortir des décalages entre les clauses signées dans le document écrit et la compréhension que les acteurs ont de l'accord. Le prix plancher indiqué dans le contrat (140 FCFA) ne correspond pas au prix évoqué par les producteurs (prix plancher à 125 F CFA/kg qui pourra être rediscuté et augmenté à 140 FCFA en fonction de la qualité du riz).

52. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.

53. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

54. Entretien avec le Directeur technique de NAFASO.





©Zakaria Zombra

Monsieur Coulibaly Adama (secrétaire de la SCOOPS Barakadi) au cœur du bas-fond aménagé de N'Dana. Octobre 2020.

De plus, le contrat précise les modalités de paiement: une avance de 100 FCFA au vu des stocks contrôlés et le reste à l'enlèvement des productions des points et magasins de collecte. Pour les producteurs, les modalités de paiement (à crédit ou au comptant) restent pourtant à discuter.

### **MODALITÉS DE RÉPARTITION ENTRE LES PRODUCTEURS ENCORE INCERTAINES**

La répartition entre les producteurs du volume contractualisé avec NAFASO n'a pas été discutée au sein de la coopérative. Plusieurs critères de répartition sont évoqués par les responsables de la SCOOPS: superficie exploitée par chacun; volume d'intrants reçus de NAFASO; production commercialisable au moment de la collecte (volume de riz produit, auquel seront retirés les besoins pour l'autoconsommation, variables en fonction de la taille des ménages)<sup>55</sup>. La tenue de ces discussions au moment de la récolte pourra être un défi si la totalité des volumes que chaque membre souhaite commercialiser ne correspond pas au volume contractualisé entre la SCOOPS et NAFASO.

### **Autonomisation de l'OP à l'issue du projet**

La subvention du PAPFA pour la mise en œuvre du SPAM est conditionnée à un apport de la coopérative: 20% la première année, 40% la seconde et 60% la troisième et dernière année. Cependant, en raison des difficultés d'installation de la campagne, pour la première année, le PAPFA a accordé son appui, contre un apport en nature (labour, main d'œuvre et une partie (20%) et la collecte de fumure organique. Pour la campagne 2021, la coopérative va devoir mobiliser 40% des apports avant que le PAPFA ne verse sa subvention. La somme à mobiliser en début de campagne sera ainsi très importante (plus de 7 millions de CFA). Le risque de difficulté de mobilisation de l'apport par la coopérative est néanmoins jugé minime par le PAPFA en raison du dynamisme et de l'engagement de la SCOOPS, ainsi que du renforcement des capacités des membres du bureau pour la gestion de la coopérative<sup>56</sup>.

55. Entretien avec les responsables de la SCOOPS Barakadi de N'Dana.

56. Entretien avec l'Unité régionale de coordination du PAPFA; Convention tripartite pour la mise en œuvre du SPAM entre le PAPFA, la SCOOPS Barakadi de N'Dana et la Caisse populaire de N'Dorola.

# SOURCES

Cette fiche d'expérience a été réalisée sur la base des sources suivantes:

- Un entretien avec TRAORE Moumouni (agronome de l'Unité de coordination régionale du PAPFA à Bobo-Dioulasso) le 20/10/2020;
- Un entretien avec COULIBALY Iratié (président de la SCOOPS) et COULIBALY Adama (secrétaire de la SCOOPS), facilité par KOUADIMA Issa (Chef d'antenne du PAPFA à Bobo-Dioulasso) le 21/10/2020;
- Un entretien avec ZOMBRA Zakaria (Chef de ZAT) le 9/12/2020;
- Un entretien avec SAWADOGO Idrissa (Directeur technique de NAFASO) le 10/12/2020 et des informations fournies par mail par BAYILI Ismaël (Directeur commercial de NAFASO) le 23/10/2020;

Documents consultés:

- Contrats: le contrat pour l'acquisition de semences entre la SCOOPS Barakadi de N'Dana et NAFASO (juin 2020); le contrat pour la production et la commercialisation de riz paddy entre la SCOOPS Barakadi de N'Dana et NAFASO (juin 2020); la convention tripartite pour la mise en œuvre du SPAM entre le PAPFA, la SCOOPS Barakadi de N'Dana et la Caisse populaire de N'Dorola (2020); le modèle de contrat de commercialisation pour les OPB proposé par le FIDA;
- Rapport de conception finale du PAPFA (FIDA, 2017) et projet de Rapport de supervision du PAPFA (FIDA, novembre 2020);
- Rapport d'achèvement du PAFA (FIDA, 2017).





Cette fiche fait partie d'une série de fiches d'expériences de partenariat entre OP et entreprises réalisées par Inter-réseaux. L'objectif est d'illustrer par des cas concrets l'implication d'entreprises (nationales ou internationales), aux côtés des OP, dans différentes filières de production et différents pays africains. Quelles sont les nouvelles formes de partenariat? Quels enjeux soulèvent-elles? Quelles bonnes pratiques retenir?






Sur la base de 4 fiches d'expériences de partenariat entre OP et entreprises, une synthèse des leçons apprises a été réalisée. Elle vise à susciter des échanges et des partages d'expériences au sein de la communauté des acteurs du développement, afin d'enrichir l'analyse et le recueil des bonnes pratiques sur les partenariats entre OP et entreprises.

Ce travail de capitalisation s'inscrit dans le cadre du cycle de réflexion et de travaux animé par Inter-réseaux sur la thématique de l'implication du secteur privé dans l'agriculture africaine. Retrouver l'ensemble des activités menées par Inter-réseaux sur cette thématique à cette adresse: <https://www.inter-reseaux.org/debats/cycle-sur-le-secteur-prive/>

Vous avez d'autres expériences de partenariat entre OP et entreprise à nous partager? N'hésitez pas à nous écrire à: [inter-reseaux@inter-reseaux.org](mailto:inter-reseaux@inter-reseaux.org)



Fonds international de  
développement agricole  
Via Paolo di Dono, 44  
00142 Rome, Italie  
Téléphone: +39 06 54591  
Télécopie: +39 06 5043463  
Courriel: [ifad@ifad.org](mailto:ifad@ifad.org)  
[www.ifad.org](http://www.ifad.org)

 [facebook.com/ifad](https://facebook.com/ifad)  
 [instagram.com/ifadnews](https://instagram.com/ifadnews)  
 [linkedin.com/company/ifad](https://linkedin.com/company/ifad)  
 [twitter.com/ifad](https://twitter.com/ifad)  
 [youtube.com/user/ifadTV](https://youtube.com/user/ifadTV)

