

F3E

Fonds pour la
promotion des
études préalables
études transversales
évaluations

capitalisation

Proposition d'un référentiel stratégique d'appui aux filières

Appui aux filières d'exportation vers les pays du Nord : de l'éthique à la pratique

■ IRAM

■ CIRAD

■ TERCIA

SEPTEMBRE 2005

F3E

Fonds pour la
promotion des
études préalables
études transversales
évaluations

capitalisation

Proposition d'un référentiel stratégique d'appui aux filières

Appui aux filières
d'exportation
vers les pays du Nord :
de l'éthique à la
pratique

■ LAURENT LIAGRE,
CÉLIA CORONEL (IRAM),
VINCENT RIBIER (CIRAD),
CLAUDE SAINT-PIERRE
(TERCIA)

SEPTEMBRE 2005

Avant-propos	4
Remerciements	7
Sigles	8
Plan du manuel	9
Introduction	11
Première partie :	
Mesurez les nouveaux enjeux du commerce international	13
≡ Les nouveaux enjeux commerciaux	14
≡ Les pistes d'action pour les OSI	17
Deuxième partie :	
Précisez votre idée d'intervention	19
≡ Le référentiel stratégique : quel est l'objectif final de votre intervention et par quel chemin voulez-vous l'atteindre ?	20
≡ Décloisonnez votre réflexion et recherchez la synergie avec d'autres acteurs	32
Troisième partie :	
Opérez des choix stratégiques	43
≡ Filières domestiques ou filières d'exportation, que choisir ?	44
≡ Interventions prioritaires : à quel niveau appuyer les petits producteurs dans les filières d'exportation ?	47
≡ Filières labellisées et marché de niche : que choisir ?	51
≡ S'engager sur le marché des produits artisanaux ?	55
Quatrième partie :	
Élaborez votre plan d'actions	59
≡ Le processus de la Caravane : concevez votre action en lien étroit avec vos partenaires du Sud	60
≡ Les étapes à franchir avant de se lancer : le diagnostic initial	62
≡ Des critères pour raisonner les interventions : les premiers pas de l'évaluation	63
Annexe :	
Liste des personnes rencontrées	67

Afin de permettre à ses membres d'améliorer la qualité de leurs actions à partir de l'analyse de leurs pratiques, le F3E leur propose des outils et services à un niveau individuel et collectif. La capitalisation est l'un des outils qui fait le lien entre ces deux niveaux, qui s'enrichissent et s'alimentent mutuellement. Elle a été mise en place suite à l'évaluation externe du F3E réalisée en 2000 afin de mieux partager et valoriser le capital d'études et de connaissances disponibles au F3E. La capitalisation favorise l'apprentissage collectif et la construction de référentiels techniques, sectoriels et méthodologiques communs, en exploitant les résultats de différentes études soutenues. Elle est comprise comme « la transformation de savoir-faire en savoirs partageables ».

Jusqu'à présent, les capitalisations ont porté sur « les projets des organisations de solidarité internationale (OSI) dans le secteur du micro-crédit », « l'autonomisation des projets », « la concertation entre acteurs privés et publics » et « l'efficacité des évaluations ».

Origine de la demande du F3E

L'initiative de la présente étude a été prise par le bureau du F3E suite à l'augmentation significative des demandes de cofinancements d'études préalables à des projets de création ou de renforcement de filières d'exportation vers le Nord en 2002 et 2003.

Le F3E a ainsi cofinancé plusieurs études de projets visant à promouvoir des produits sur le marché français au bénéfice des « petits producteurs » du Sud.

Les demandes des membres laissaient parfois apparaître un certain flou sur les finalités de ces projets (lutte contre la pauvreté, sécurité alimentaire, soutiens aux organisations de producteurs, développement économique...) et les positionnements des différents acteurs (organisations de producteurs, services d'appui, structures commerciales, OSI...). Aussi le F3E a parfois été conduit à questionner la cohérence des démarches des OSI en matière d'appui aux filières d'exportation vers le Nord. Ce questionnement a contribué à rejeter certaines demandes de cofinancement et est à l'origine de la présente étude.

Par ailleurs le nombre et la diversité de ses membres permettent au F3E d'observer l'évolution des pratiques et des champs d'intervention des acteurs français de la solidarité internationale, qu'il s'agisse d'OSI ou de collectivités locales engagées dans des actions de coopération décentralisée. Aussi l'association a été amenée à conduire une capitalisation d'études et d'expériences sur ce thème, après que les termes de référence aient été amendés et validés par le bureau puis soumis au comité d'examen, selon les procédures du F3E.

Contenu de la demande formulée par le F3E

Cette capitalisation vise à appuyer les OSI dans la formulation et la réflexion de leurs stratégies d'appui aux filières agroalimentaires ou artisanales d'exportation vers le Nord, afin que celles-ci soient plus cohérentes et efficaces.

En effet, si le commerce équitable, solidaire, éthique est aujourd'hui en vogue, il n'en est pas moins un sujet complexe. Suscitant un intérêt croissant des consommateurs et ouvrant de nouveaux potentiels de marchés, il attire une nouvelle génération d'opé-

rateurs économiques. Il fait aussi l'objet d'attentions nouvelles du monde politique. Ainsi, les OSI tendent à investir le champ du commerce Nord-Sud, qui leur apparut longtemps comme le « domaine réservé » des entreprises.

Les OSI qui appuient des filières agroalimentaires et artisanales d'exportation vers le Nord doivent effectuer de multiples choix stratégiques (types de filières — bio, équitable, AOC... — échelles d'intervention, modalités d'appui, alliances, etc.), dans un cadre où la réalité économique et les stratégies des acteurs du commerce peuvent apparaître en confrontation avec les valeurs portées par les OSI. Comment ces dernières « passent-elles de l'éthique à la pratique » ou élaborent-elles des stratégies d'appui aux filières qui correspondent durablement à leurs finalités ?

Plus précisément, selon les termes de référence de l'étude, il s'agissait de :

- préciser quels objectifs de développement durables les OSI peuvent fixer aux démarches d'appui aux filières ;
- déterminer la pertinence d'un appui à l'exportation vers le Nord comparé à une commercialisation locale ou régionale ;
- mieux comprendre les divers positionnements des OSI vis-à-vis des divers protagonistes des filières, des acteurs politiques et du fonctionnement des marchés.

L'étude ne visait donc pas à étudier les aspects opérationnels de mise en œuvre de l'appui aux filières. Elle se centrait sur les choix stratégiques des OSI impliquées dans ces interventions et sur leur travail pour traduire leurs finalités en objectifs, positionnements et modes d'actions.

Ce travail s'adresse aux acteurs non-gouvernementaux (ANG) du Nord, membres ou non du F3E, et notamment ceux qui débute dans l'appui aux filières d'exportation. Il est également accessible à leurs partenaires du Sud.

Méthodologie de l'étude

Cette capitalisation s'appuie sur certaines études soutenues par le F3E et d'autres sources documentaires, ainsi que sur des entretiens réalisées avec une trentaine d'acteurs très divers : il s'agit de personnes-ressources et de praticiens, OSI mais aussi bailleurs, opérateurs de marchés (importateurs, détaillants, grossistes), organismes certificateurs...

Les entretiens ont été effectués en France et au Royaume- Uni. Quelques personnes-ressources du Sud ont également été interviewées.

L'étude a été réalisée par un groupe d'experts, composé de :

- Célia Coronel, IRAM ;
- Claude Saint-Pierre, TERCIA ;
- Vincent Ribier, CIRAD ;
- Laurent Liagre, IRAM, expert référent de l'étude.

Le document de travail a été produit collectivement par l'équipe d'experts. La synthèse a été rédigée par Laurent Liagre, coordonnateur de l'étude.

L'étude a été suivie tout au long de son déroulement par un comité de pilotage. Il s'est réuni à six reprises : d'abord pour amender les termes de références et retenir le groupe d'experts à l'issue d'un appel d'offres, ensuite pour réagir aux différents rapports intermédiaires et proposer des orientations, enfin pour valider le rapport provisoire.

La composition du comité de pilotage reflète à la fois l'esprit paritaire qui prévaut dans

la méthodologie du F3E et le souci de réunir différentes sensibilités autour de l'appui aux filières d'exportation :

- Gilles Béville, MAE – DCT-EAP;
- Hubert de Beaumont, TECH-DEV;
- Jean-Claude Galandrin, AFD;
- Nathalie Grimoud, CCFD;
- Philippe Steinmetz, MAE – DCT-EPS;
- Fabrice Thuillier, GERES;
- Arturo Palma Torrès, Artisans du Monde – CRID;
- Félicité Traoré, consultante, présidente du réseau RAMPE;
- Philippe Villeval, Handicap International, président du comité de pilotage;
- Géraldine Pierrot, secrétariat F3E.

Sa forte implication témoigne à la fois de l'intérêt de ses membres pour la problématique de l'étude et de la complexité des enjeux.

Rapidement, les experts ont souligné l'impossibilité de proposer une démarche « linéaire » (des finalités à l'opérationnel) et les difficultés à systématiser les pratiques des ANG, tant des enjeux de différente nature se croisent en permanence. À partir des apports et des conseils du comité, ils se sont attachés à produire un manuel d'aide à la décision qui soit clair (en vulgarisant les enjeux essentiels) et utile (en proposant des enseignements pour l'action et des outils qui permettent à chaque acteur d'analyser sa pratique).

Les lecteurs désireux d'approfondir l'une ou l'autre des problématiques abordées dans ce manuel pourront consulter le document de travail intitulé *Appui aux filières d'exportation vers les pays du Nord : de l'éthique à la pratique. Document de travail, enjeux et pratiques*, qui présente des analyses thématiques plus détaillées.

Les différentes parties de ce manuel comportent un ensemble de renvois vers les fiches de ce document de travail qui est disponible sur demande au F3E ou téléchargeable sur le site de l'association : ➔ **SITE [f3e.asso.fr : section « ressources » puis « capitalisations »]**.

Vous souhaitant une bonne lecture, nous accueillerons avec intérêt vos remarques et suggestions sur cette étude.

Géraldine Pierrot, chargée d'étude et de valorisation au F3E
Philippe Villeval, président du comité de pilotage

Nous tenons à adresser nos sincères remerciements à toutes les personnes qui, se rendant disponibles pour des entretiens et pour nous fournir toutes les informations nécessaires à cette étude, nous ont aidés à mener à bien ce travail :

Caroline Bah (Afrique Verte), Laure Hamdi (AFDI), Anne Souharse (AFDI), Martine François (GRET), Hubert de Beaumont (TECH-DEV), Céline Lefèvre (TECH-DEV), Michel Pernot Dubreuil (CIDR), Jean-Jacques Boutrou (CICDA-VSF), Fabrice Thuillier (GERES), Victor Ferreira (Max Havelaar France), Stéphanie Gaymard (FLO-Cert), Bernard de Bois-chevalier (Solidar'Monde), Laurent Levard (Fédération Artisans du Monde), Jean Sassano (Artisans du Monde), Nathalie Grimoud (CCFD), Philippe Deletain (WWF), Audrey Aubard (INAO), Michel Besson (Andines – MINGA), Christophe Eberhart (Éthiquable), Stéphane Comard (Éthiquable), Philippe Boumard (CCL), Lucie Sirieix (INRA), Jean-Marie Codron (INRA), Claude Llena (AMAP), Jérémie Deravain (Commercequitable.com), Benoît Varin (Équiterre), Bertrand Herz (FRAB), Thierry Damée (ALTEA), Baye Ndiaye (Tukki), Andy Jeans (*APT Enterprise Development*), Albert Tucker (*Twin – Twin trading*), Harriet Lamb (*Fairtrade Foundation*), Kate Goodacre (OXFAM), Mike Battcock (DFID), Ann Tallontire (NRI), Johanna Pennarz (ITAD), Santiago Porto (ETI), Stéphanie Barrientos (IDS), Soumaïla Kindo (Association nationale des producteurs de haricots verts, Burkina Faso), M. Ahanzo (Centre de séchage des fruits, Bénin), Stéphan Jean-Pierre (FACN, Haïti), Pascal Baridomo (INADES, Burundi)¹.

1. Voir le récapitulatif des entretiens par type d'acteurs ➔ **PAGE 67 [Annexe]**.

ACP : Zone Afrique-Caraïbes-Pacifique
ADEPTA : Association pour le développement des échanges internationaux de produits et techniques agroalimentaires
ADPIC : Accords internationaux sur la protection des droits intellectuels
AFDI : Agriculteurs français et développement international
ANG : Association non-gouvernementale
ANPHV : Association nationale des producteurs de haricots verts
APE : Accords de partenariat économique
APM : Agriculture paysanne et mondialisation
CCFD : Comité catholique contre la faim et pour le développement
CDE : Centre pour le développement de l'entreprise
CFSI : Comité français pour la solidarité internationale
CICDA : Centre international de coopération pour le développement agricole
CIDR : Centre international pour le développement et la recherche
CIEPAC : Centre international pour l'éducation permanente et l'aménagement concerté
ETI : *Ethical Trading Initiative* (Initiative de commerce éthique)
FADM : Fédération Artisans du Monde
FED : Fonds européen de développement
FERT : Formation pour l'épanouissement et le renouveau de la Terre
FLO : *Fairtrade Labelling Organisations International* (Internationale des organismes de labellisation du commerce équitable)
FSC : *Forest Stewardship Council*
GERES : Groupe énergies renouvelables, environnement et solidarité
GRET : Groupe de recherches et d'échanges technologiques
HACCP : *Hazard Analysis Critical Control Point*
IFAT : *International Federation of Alternative Trade*
IFOAM : *International Federation of Organic Agriculture Movements* (Fédération internationale des mouvements d'agriculture biologique)
IGP : Indications géographiques protégées
ISEAL : *International Social and Environmental Accreditation and Labelling Alliance* (Alliance internationale pour l'accréditation et la labellisation sociales et environnementales)
ISO : *International Organization for Standardization* (Organisation internationale de normalisation)
OIT : Organisation internationale du travail
OMC : Organisation mondiale du commerce
OMPI : Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
ONG : Organisation non-gouvernementale
ONUDI : Organisation des Nations unies pour le développement industriel
OP : Organisation paysanne ou organisation de producteurs
OSI : Organisation de solidarité internationale
OTC : Obstacles techniques au commerce
ROPPA : Réseau des organisations paysannes et de producteurs de l'Afrique de l'Ouest
SAN : *Sustainable Agriculture Network* (Réseau de l'agriculture durable)
SPS : Accords sur les mesures sanitaires et phytosanitaires
TECH-DEV : Technologie pour le développement
UEMOA : Union économique et monétaire ouest-africaine

Ce manuel est organisé en quatre parties :

- la première partie ➔ **PAGE 13**, introductive, permettra au lecteur de prendre connaissance des *grands enjeux actuels du commerce international*, afin de mener la réflexion pour l'action en connaissance de cause;
- la seconde partie ➔ **PAGE 19** présente et discute les *différentes familles d'intervention* qui s'offrent aux OSI souhaitant s'investir dans la promotion des filières d'exportation et met en avant la nécessité d'une approche multi-acteurs;
- la troisième partie ➔ **PAGE 43** apporte un éclairage, en terme de débat et de recommandations, sur *quatre questions « concrètes »* qu'une OSI souhaitant s'investir sur le terrain devra aborder : 1. Filières domestiques ou filières d'exportation, que choisir ? 2. Où faire porter l'effort pour appuyer les petits producteurs dans les filières d'exportation ? 3. Quels types de marché viser ? 4. S'engager sur le marché des produits artisanaux ?;
- la quatrième et dernière partie ➔ **PAGE 59** abordera quelques points de *vigilance méthodologique* pour conduire un diagnostic initial et définir une *intervention* en matière d'exportation pour une OSI.

Ce manuel propose des liens renvoyant aux différentes fiches du document de travail intitulé *Appui aux filières d'exportation vers les pays du Nord : de l'éthique à la pratique. Document de travail, enjeux et pratiques* ➔ **SITE [f3e.asso.fr : section « ressources » puis « capitalisations »]**, auxquelles le lecteur pourra se référer pour approfondir tel ou tel sujet et qui sont signalées par exemple ainsi : ➔ **FICHE 3.1 [Quelle cohérence entre les finalités des OSI et leurs démarches d'appui aux exportations vers les Nord ?]**.

Le concept d'éthique dans les processus de production et d'échanges, l'introduction des critères de qualité sociale et environnementale sont désormais monnaie courante. Mais les définitions qu'en ont les différents acteurs diffèrent. Il est donc essentiel, au niveau des OSI, de clarifier de quoi l'on parle et de s'accorder sur des définitions communes.

De l'éthique des OSI... à l'éthique dans les échanges

Au préalable, il est nécessaire de préciser le point d'entrée choisi pour ce travail. La demande des commanditaires portait sur la façon dont les OSI mettent — ou devraient mettre — « leur éthique à l'épreuve d'un contexte économique international et de partenaires afin d'élaborer une stratégie de promotion de filières agro-alimentaires et artisanales d'exportation qui corresponde durablement à leurs finalités » (voir la page 3 des termes de référence). Rapidement il est apparu que l'éthique et les finalités des OSI pouvaient être aussi nombreuses que l'étaient les OSI. Ainsi, mener une analyse sur le lien entre cette diversité de positionnements initiaux et un objet unique d'action — fournir un appui aux filières d'exportation — pouvait s'avérer un exercice intellectuel relativement déconnecté de la réalité et peu utile pour éclairer l'action. Par exemple, vouloir appuyer l'organisation des producteurs ou promouvoir la sécurité alimentaire ne passent pas prioritairement par l'appui à l'exportation. Beaucoup d'autres chemins sont possibles, voire nécessaires, avant même d'arriver à cette option...

Il a été décidé de renverser la question et d'examiner en quoi, comment et sous quelles conditions l'appui à l'exportation (pratique commune à tous ces intervenants) pouvait être porteur d'éthique et de finalités. Cela semblait mieux correspondre à la réalité : bon nombre d'OSI débutantes, qui entrent en relation avec le F3E, sont avant tout motivées par l'idée d'exportation, quitte ensuite à s'interroger sur le sens véhiculé par ce choix. D'autre part, cela correspond également à la prise en compte croissante de « l'éthique dans les échanges commerciaux » et de façon plus générale dans la sphère économique.

C'est ce choix qui a permis d'élaborer le référentiel stratégique présenté dans ce manuel.

L'éthique dans les échanges : son usage dans le document

Le concept d'éthique et son usage par certains acteurs économiques, en tant que référence pour organiser les relations d'échanges, sont anciens. L'utilisation de plus en plus fréquente de ce concept dans les discours actuels induit un certain flou dans sa compréhension tant au Nord et au Sud, que pour les acteurs économiques et les consommateurs. Le risque encouru est évident : une certaine instrumentalisation de ce terme est d'ores et déjà notable, avec des usages au contenu variable au gré des stratégies des acteurs de la société civile ou du monde économique.

Ce manuel, à vocation pratique, ne vise pas à débattre de la définition de l'éthique. Aussi, nous adopterons comme définition de « l'éthique dans les échanges » l'incorporation de facteurs de qualité sociale et environnementale dans les processus de production, de transformation, de transport et de mise en marché des produits

agricoles ou artisanaux. Par qualité sociale, on entendra notamment l'équité économique et le droit du travail et par qualité environnementale, on retiendra la notion de gestion durable des ressources naturelles.

Toutefois, cette définition, directement inspirée de l'approche par le marché, doit aussi être élargie à son volet politique. Il interroge et cherche à améliorer les règles régissant l'organisation des échanges internationaux et les diverses formes d'appui à la production dans le monde, il veille à un traitement plus équitable des petits producteurs dans les négociations internationales dans une perspective de développement durable.

Cette définition à deux têtes reflète de fait le positionnement des OSI qui, dans leur diversité, œuvrent au moins sur ces deux fronts ➔ **FICHE 1.3 [Les approches éthiques dans les stratégies commerciales des entreprises]**.

INTRODUCTION La profonde évolution du contexte des échanges internationaux ces dernières décennies a fait émerger des enjeux et des défis nouveaux pour les acteurs défavorisés du Sud. Pour les organisations de solidarité internationale, ce paysage ouvre un vaste champ d'actions diversifiées et complémentaires »» **DOCUMENT DE TRAVAIL [Première partie : analyse des grands enjeux pour les producteurs du Sud et implications pour les OSI]** pour améliorer l'environnement commercial des producteurs du Sud et promouvoir un commerce plus équitable.

SOMMAIRE

≡ Les nouveaux enjeux commerciaux	14
La libéralisation des échanges : opportunités et contraintes des marchés internationaux	14
L'accès aux marchés dans les négociations internationales	14
La prise en compte de considérations éthiques dans les échanges par de nouvelles formes de codes, de chartes et de labels	16
L'ajustement structurel et la libéralisation des économies : les difficultés d'insertion des petits producteurs aux marchés	16
≡ Les pistes d'action pour les OSI	17
Dans le domaine du plaidoyer pour la réforme des politiques	17
Dans le domaine de l'accès au marché pour les producteurs du Sud	17
Dans le domaine du développement des marchés spécifiques au Nord	17

1. Les nouveaux enjeux commerciaux

Le commerce mondial a subi de profondes mutations. Elles résultent des politiques de libéralisation conduites par les pays en développement confrontés à l'ajustement structurel de leurs économies. Elles sont aussi le résultat des accords multilatéraux, avec l'introduction des produits agricoles dans les négociations de l'OMC. Mais à côté de ces négociations, de nombreuses initiatives voient le jour pour améliorer la valorisation commerciale des produits agricoles du Sud et satisfaire un « besoin croissant d'éthique » chez les consommateurs du Nord.

La libéralisation des échanges : opportunités et contraintes des marchés internationaux

→ FICHE 1.1 [La libéralisation des échanges agro-alimentaires]

Au plan international, l'ouverture des marchés a amené de nouvelles opportunités d'échanges pour de nouveaux produits dans les pays occidentaux, les fruits et légumes notamment, ou pour des marchés spécifiques tels que les marchés ethniques. Toutefois, cette ouverture se traduit aussi et surtout par un ensemble de contraintes déterminantes :

- l'émergence d'acteurs économiques de taille mondiale sur les marchés des principaux produits agricoles tropicaux tels que le café et le cacao ;
- la volatilité et les tendances baissières des prix des denrées agricoles de base ;
- la dégradation des termes de l'échange avec la baisse des prix réels des produits de base tandis que les prix des produits manufacturés et des services sont stables ou en hausse ;
- enfin, la confrontation inégale sur le marché international des secteurs agricoles du Sud et du Nord, la productivité supérieure de ces derniers ayant été acquise à travers la continuité historique de vigoureuses politiques de soutien.

L'accès aux marchés dans les négociations internationales

→ FICHE 1.2 [L'accès aux marchés dans les négociations internationales]

Bien que les accords multilatéraux et bilatéraux portent sur la libéralisation de l'accès aux marchés du Nord (accord agricole de l'OMC, SPS, ADPIC, APE), celui-ci est finalement régi par deux niveaux de contraintes :

- la diminution relative des barrières tarifaires des marchés au Nord : le démantèlement progressif des systèmes tarifaires (protections douanières), atteindrait un résultat somme toute mitigé, les périodes de références utilisées comme base de calcul correspondant à des périodes de fort protectionnisme. En outre, il ne concerne souvent pas les produits stratégiques tels que le sucre, les céréales ou les viandes ;
- les négociations portent également sur la définition d'une nouvelle génération de barrières non tarifaires que sont les normes, les standards, les spécifications techniques. Elles sont en passe de devenir la principale source d'entraves au commerce international¹.

→ PAGE SUIVANTE [Zoom]

1. Exemple : les accords SPS, OTC, IG, HACCP... Les notifications de mesures techniques (normes de différente nature, obstacles techniques au commerce) comme conditions d'accès aux marchés sont passées de 300 en 1980 à 3 000 vingt ans plus tard, soit une multiplication par 10, alors que dans la même période, les droits de douane étaient fréquemment réduits de moitié.

ZOOM

Une réglementation plus contraignante
au 1^{er} janvier 2006

L'Union européenne appliquera à partir du 1^{er} janvier 2006 une nouvelle réglementation relative au contrôle des denrées alimentaires. Le règlement a pour objectif de réorganiser les « contrôles officiels à tous les stades de production et dans tous les secteurs ». Cette nouvelle réglementation est avant tout une réglementation intérieure aux pays de l'Union européenne, mais la Commission a souligné qu'elle s'appliquait également aux pays tiers qui souhaitent exporter vers le marché européen. Le principe de base est que tout produit entrant sur le marché européen doit répondre ou être équivalent aux normes de l'UE.

Les normes SPS de l'UE, souvent plus contraignantes que les standards internationaux du Codex Alimentarius, sont également plus nombreuses, ce qui constitue indéniablement un frein au commerce et une importante barrière à l'entrée pour les produits agricoles du Sud.

La généralisation des principes HACCP

La Commission européenne généralise l'obligation faite aux entreprises alimentaires d'appliquer les principes HACCP (*hazard analysis critical control points*). Ces principes reposent sur l'enchaînement logique suivant :

- il faut recenser les risques potentiels en matière de sécurité sanitaire;
- des points de maîtrise critique permettent de paramétrer ces risques;
- il convient alors d'établir des limites critiques pour chacun de ces points, afin de les surveiller;
- des actions correctrices sont mises en œuvre en cas de problème;
- l'ensemble du processus doit être consigné dans un rapport consultable à tout moment.

La mise en application de ces principes est certes à la charge des entreprises alimentaires, mais on attend des autorités nationales qu'elles vérifient par des inspections régulières que le système HACCP est correctement appliqué et que les enregistrements sont correctement conservés. Cela suppose aussi que toutes les entreprises soient répertoriées au niveau national.

Quels sont les produits les plus visés par les normes ?

La part du commerce affecté par les mesures techniques a été récemment quantifiée par Fontagné et Mimouni, du CEPII. Ils ont analysé la fréquence des barrières sanitaires par produit ou groupe de produits à partir des données disponibles provenant des notifications faites à l'OMC par les pays importateurs. Pour chaque produit, le nombre de pays ayant notifié des mesures SPS a été recensé. Sur la base de cette méthodologie, les auteurs constatent que les produits les plus affectés par les barrières sanitaires sont les plantes vivantes et les fleurs (92 % du commerce affecté), les viandes et abats comestibles (87 %), les autres produits d'origine animale (85 %), les huiles (81 %) et les poissons et crustacés (80 %).

d'après *Document de travail : enjeux et pratiques (Fiche 1.2)*

La prise en compte de considérations éthiques dans les échanges par de nouvelles formes de codes, de chartes et de labels

→ FICHE 1.3 [Les approches éthiques dans les stratégies commerciales des entreprises]

L'élaboration d'un nombre croissant de codes et de chartes d'entreprises traduit la prise en compte de considérations éthiques dans les discours et/ou les pratiques d'échanges, et la forte implication du secteur privé du Nord dans cette dynamique.

Ces évolutions doivent toutefois faire l'objet d'attention car, d'une part, ces systèmes de normes ne peuvent prétendre répondre à l'ensemble des problématiques d'échanges et d'autre part, ils sont encore largement perfectibles :

- les systèmes de codes et de chartes reposent avant tout sur un engagement déclaratif des entreprises et ne font pas toujours l'objet de contrôle certifié;
- du fait des sous-traitances en chaîne dans les filières, les contrats entre acteurs intégrant ces codes et chartes apparaissent souvent comme une stratégie de défausse juridique des acteurs de l'aval vers les acteurs de l'amont;
- les codes et chartes reflètent les préoccupations éthiques des pays du Nord : leur opérationnalité sur le terrain et leur impact auprès des populations au Sud sont peu prises en considération lors de leur élaboration.

À l'inverse, les produits du commerce équitable, bio ou relevant d'indications géographiques protégées peuvent offrir des opportunités de marchés correspondant à la spécificité des systèmes de production des petits acteurs économiques ou de ceux vivant en zones marginales.

La dynamique actuelle de ces types de marchés au Nord structurés principalement autour du développement de l'alimentaire dans les circuits de la grande distribution et la diversité des systèmes de reconnaissance de ces produits (labels privés individuels ou collectifs, certifiés, non certifiés, etc.) incitent à améliorer la transparence et la traçabilité des signes de qualité sociale et environnementale. Cela doit permettre à la fois de protéger les acteurs du Sud et de développer la confiance des consommateurs au Nord.

L'ajustement structurel et la libéralisation des économies : les difficultés d'insertion des petits producteurs aux marchés

→ FICHE 1.4 [Les conditions de mise en marché pour les producteurs du sud]

Dans les pays du Sud, les politiques de libéralisation ont conduit au retrait des États de la gestion des marchés et à un affaiblissement inquiétant des services d'appuis techniques et de recherche. Elles ont en outre entraîné des réorganisations de filières avec l'émergence d'acteurs dominants et des risques de marginalisation des petits acteurs économiques. Ceux-ci sont confrontés à un ensemble de difficultés, telles que leur faible technicité, leur isolement géographique, leur manque d'organisation, le manque d'accès à l'information, etc. Ces contraintes fragilisent les capacités de négociation de ces petites acteurs et leur participation aux processus d'élaboration des politiques qui les concernent..

2. Les pistes d'action pour les OSI

➔ FICHES 1.1 À 1.4

Sans perdre de vue la priorité à donner au développement des marchés locaux, nationaux et sous-régionaux ➔ PAGE 44 [Filières domestiques ou filières d'exportation, que choisir?], l'étendue des problématiques montre bien l'ampleur des champs possibles pour les OSI souhaitant s'investir dans le domaine de l'appui aux filières d'exportation. Trois grands domaines d'action sont identifiés.

Dans le domaine du plaidoyer pour la réforme des politiques

- défendre le droit des États à mettre en place des politiques favorables au développement des agricultures nationales et des marchés domestiques (souveraineté alimentaire);
- prendre part aux débats internationaux portant sur la définition des règles du commerce international (barrières tarifaires et non tarifaires).

Dans le domaine de l'accès au marché pour les producteurs du Sud

- être force de proposition pour élaborer des systèmes de normes qui prennent en compte les intérêts des acteurs défavorisés. Promouvoir en particulier celles qui, malgré leurs limites (➔ PAGE SUIVANTE [Paroles d'acteurs]) conviennent spécifiquement à l'agriculture familiale ou aux petits acteurs économiques (IGP, bio, CE);
- identifier les contraintes et les opportunités que les standards techniques, imposés aux produits importés, créent pour les petits producteurs du Sud; aider les petits producteurs à s'adapter à ces nouvelles exigences pour faciliter leur accès aux marchés du Nord;
- veiller à ce que les pratiques des entreprises en matière d'échanges internationaux intègrent de façon croissante des principes d'éthique;
- renforcer la position des producteurs dans les filières en développant l'accès aux services, en renforçant leur technicité et leur capacité d'organisation et de négociation.

Dans le domaine du développement des marchés spécifiques au Nord

- identifier des marchés de niches, développer des segments de marchés, organiser des filières spécifiques nouvelles, etc., qui soient favorables aux petits acteurs économiques du Sud.

Les OSI peuvent choisir de s'investir et de se spécialiser dans l'un ou l'autre de ces domaines ou au contraire, intervenir dans les trois de façon complémentaire ➔ PAGE 36 [Rosace des familles d'intervention].

PAROLES D'ACTEURS**Normes européennes et dynamique d'exclusion****le cas du haricot vert au Burkina**

Le Burkina exporte depuis 30 ans des haricots verts en France, en Italie, aux Pays-Bas. L'Association nationale des producteurs de haricots verts, depuis 1996, appuie les producteurs, dans le suivi technique des périmètres maraîchers, la diffusion d'information sur les exportateurs fiables, l'accès au crédit de campagne auprès des banques etc. « Le plus grand défi actuellement, c'est de respecter les exigences de l'UE en terme de traçabilité et de normes d'hygiène pour la production et le conditionnement des haricots. Ce qui nous préoccupe, c'est de sensibiliser et former les producteurs pour qu'ils puissent rester sur le marché. Ils sont très très exigeants en Europe. Les nouvelles règles doivent entrer en vigueur en janvier 2005 [en fait, en janvier 2006]. Si les producteurs n'arrivent pas à résoudre ces problèmes de traçabilité, je pense que demain ils vont laisser la production ».

Témoignage du chargé de gestion des activités

(Association nationale des producteurs de haricots verts)

Des limites aux systèmes de normes

Il ne faut pas laisser croire que le marché pourra tout résoudre. Par exemple, un système de normes, a priori favorable aux petits producteurs et apportant des garanties aux consommateurs, tel que le commerce équitable, est intéressant. Mais il faut prendre garde à ce que le développement de celui-ci ne devienne un alibi permettant de remettre en cause un certain nombre d'actions de développement au plan international ou une certaine segmentation de la réflexion sur les échanges internationaux. En effet, ceci pourrait se traduire :

- d'une part, par le désengagement des États du Sud des secteurs de l'éducation, du développement local, ou par la baisse des interventions du Nord en raison des possibilités de financement local offertes par le commerce équitable;
- d'autre part, par la dérégulation croissante des échanges en général par l'OMC, ou des autres produits non-commerce équitable, sous prétexte de l'existence d'un traitement spécial et différencié des filières du commerce équitable.

Pour cette raison, il faut être très prudent sur l'édiction de normes internationales qui, légitimant par exemple le commerce équitable, légitimerait aussi des pratiques non équitables des autres acteurs ou des mêmes acteurs qui ferait du label commerce équitable en petite quantité et à côté, du conventionnel en masse...

d'après Artisans du Monde

INTRODUCTION Les possibilités d'améliorer les conditions d'exportation dans un sens qui soit plus « éthique » sont nombreuses. Elles font l'objet de multiples positionnements de la part des OSI. Dans une première séquence, cette partie vous permettra de prendre connaissance de cette complexité sous une forme systématisée : le référentiel stratégique. Cette complexité appelle une démarche pluri-acteurs. C'est ce que cherchera à mettre en lumière la seconde séquence de cette partie.

SOMMAIRE

≡	Le référentiel stratégique : quel est l'objectif final de votre intervention et par quel chemin voulez-vous l'atteindre ?	20
	L'amélioration de l'insertion des producteurs dans les filières	22
	Le développement de segments de marchés pour les produits du Sud sur les marchés du Nord	24
	La construction des nouvelles filières mettant en œuvre des principes éthiques	26
	La sensibilisation des consommateurs aux règles et pratiques du commerce international	28
	La réforme des politiques publiques	30
	La spécificité des objectifs de chaque famille d'intervention et la convergence des activités et des résultats	31
≡	Décloisonnez votre réflexion et recherchez la synergie avec d'autres acteurs	32
	Pour faire vos choix stratégiques, évaluez bien vos capacités d'action et clarifiez votre spécialisation	32
	Pour conduire votre action, recourrez aux approches multi-acteurs	32
	Des recommandations pour construire des partenariats	33
	L'utilisation de la « rosace des familles d'intervention » pour la concertation multi-acteurs	36

1. Le référentiel stratégique : quel est l'objectif final de votre intervention et par quel chemin voulez-vous l'atteindre ?

Dans une perspective « éthique », la finalité d'une intervention d'appui en matière d'exportation peut se définir de la manière suivante : *contribuer à améliorer les conditions de vie des producteurs du Sud, qu'ils soient agriculteurs ou artisans, à travers l'amélioration de leurs conditions d'insertion aux marchés d'exportations dans des conditions sociales, économiques et environnementales durables* → FICHE 3.1 [Quelle cohérence entre les finalités des OSI et leurs démarches d'appui aux exportations vers les Nord ?].

Viser cette finalité passe par plusieurs chemins possibles en terme d'échelle ou de type d'intervention. Ces chemins — les « familles d'intervention » présentées ci-dessous — ne sont pas exclusifs les uns des autres, ils sont au contraire tous nécessaires et par conséquent complémentaires.

On distingue ainsi les cinq grandes « familles d'intervention » suivantes :

- l'amélioration de l'insertion des producteurs dans les filières;
- le développement de segments de marchés pour les produits du Sud sur les marchés du Nord;
- la construction de nouvelles filières intégrant des préoccupations de justice sociale, d'équité économique, et de gestion durable de l'environnement;
- la sensibilisation des consommateurs du Nord sur les règles du jeu du commerce international;
- la réforme des politiques publiques.

Nous proposons ci-contre une schématisation de ces familles d'intervention en mettant en lien les pistes d'actions possibles et les résultats attendus.

Quel lien entre les finalités affichées par les OSI et les activités d'appui aux filières d'exportation ?

Les OSI œuvrant dans le domaine de l'exportation, prises dans leur diversité, affichent un ensemble relativement large de finalités : sécurité alimentaire, souveraineté alimentaire, réduction de la pauvreté, défense de l'agriculture familiale, sensibilisation aux problématiques du Sud, plaidoyer, etc. La promotion des exportations n'est pas a priori contradictoire avec ces différentes finalités, mais elle ne constitue pas, d'une manière générale, un passage obligé pour atteindre ces objectifs.

Il se peut toutefois que, selon les situations et sous certaines conditions (par exemple dans une région à vocation d'exportation, l'appui à des planteurs de fruitiers aux côtés de grandes plantations, la mise en place d'une filière de niche telle que le karité), elle puisse aller spécifiquement dans le sens de l'une ou l'autre des finalités précédentes. Doit alors se poser la question de la pérennité et de l'impact socio-économique de cette intervention. Dans d'autres circonstances, cette stratégie pourrait se révéler contre-productive au regard des mêmes finalités.

Il n'y a donc aucune loi générale en la matière qui lierait les finalités affichées par les OSI de terrain ci-dessus et l'appui aux exportations.

	OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	ACTIVITÉS	RÉSULTATS
FINALITÉ : contribuer à améliorer les conditions de vie des producteurs du Sud	1 amélioration de l'insertion des producteurs dans les filières	<ul style="list-style-type: none"> - analyse diagnostic - appui aux services d'appui technique et financier - organisation des producteurs - fourniture d'équipements - mise en réseau des partenaires 	<ul style="list-style-type: none"> - prix rémunérateurs - diversification des revenus - produits de qualité - producteurs organisés - services d'appui structurés - contractualisation durable avec des partenaires fiables de l'aval
	2 développement de segments de marchés pour les produits du Sud sur les marchés du Nord	<ul style="list-style-type: none"> - études de marchés - promotion des produits - appui à la qualité - intermédiation commerciale - appui à la certification 	<ul style="list-style-type: none"> - partenariats commerciaux durables établis - demande spécifique consolidée pour les produits éthiques - confiance acquise entre acteurs des filières - confiance acquise entre producteurs et consommateurs
	3 construction et promotion de nouvelles filières basées sur la prise en compte de principes éthiques	<ul style="list-style-type: none"> - actions de recherche et développement - études de marchés - intermédiation entre acteurs - construction de référentiels technico-économiques - élaboration de systèmes de reconnaissance de la qualité 	<ul style="list-style-type: none"> - produits vendus issus de processus « éthiques » - partenariats établis entre opérateurs économiques - référentiels techniques, organisationnels, économiques conçus et validés - systèmes de reconnaissance de la qualité disponibles
	4 sensibilisation des consommateurs du Nord aux règles et pratiques du commerce international	<ul style="list-style-type: none"> - travaux d'expertise de l'impact des politiques - suivi et notation des pratiques des entreprises - campagne d'information et d'éducation au développement - construction d'alliances avec les entreprises pour promouvoir les pratiques éthiques - construction d'alliances au sein des sociétés civiles du Nord et du Sud 	<ul style="list-style-type: none"> - meilleure compréhension des problèmes de développement au Sud - évolution des comportements d'achats des consommateurs - modification des stratégies des opérateurs des marchés conventionnels - mobilisation politique pour une meilleure prise en compte de l'éthique dans les échanges
	5 réforme des politiques publiques	<ul style="list-style-type: none"> - travaux d'expertise de l'impact des politiques - travaux d'expertise sur l'élaboration des politiques - campagnes d'information du grand public - construction de réseaux d'OSI, syndicats, etc. - lobbying auprès des instances politiques 	<ul style="list-style-type: none"> - existence de groupes de pression au Sud et au Nord - modification des règles du commerce international vers plus d'équité économique - évolution des politiques de développement rural vers une meilleure prise en compte des petits producteurs

L'amélioration de l'insertion des producteurs dans les filières

OBJECTIFS *Que les producteurs tirent meilleur parti de leur insertion dans les marchés*

Il s'agit d'améliorer les conditions d'insertion des producteurs dans les filières de façon à ce qu'ils tirent une plus grande part de la valeur ajoutée de leurs produits, entre autres par une meilleure capacité à négocier ou par une amélioration de la qualité de leurs produits.

PISTES D' ACTIONS *Diagnostic, services d'appui, organisation, équipement, négociation*

L'amélioration des conditions de mise en marché des petits producteurs passe par la mise en place d'un certain nombre d'actions sur plusieurs registres :

- réaliser le diagnostic des conditions d'insertion des petits acteurs économiques aux marchés nationaux et internationaux;
- favoriser l'émergence de services d'appui — technologiques, financiers, de conseilformation, d'information — et faciliter l'accès de ces services aux producteurs;
- appuyer l'organisation des producteurs de façon à atteindre une masse critique suffisante pour accéder aux services, acquérir des équipements ou pour rassembler une offre suffisamment importante permettant d'obtenir des débouchés dans de meilleures conditions;
- faciliter l'accès aux équipements de façon à lever certaines contraintes technologiques ou logistiques, soit à travers la mise au point de prototypes, en aidant au financement, etc.;
- appuyer les producteurs dans les processus de négociation et de contractualisation avec les opérateurs de l'aval des filières.

RÉSULTATS ATTENDUS *Sécuriser les producteurs sur les marchés*

Les résultats attendus de ces différents niveaux d'activités sont de plusieurs ordres :

- les contraintes et les atouts des petits acteurs économiques par rapport à l'insertion aux marchés sont connus;
- les organisations de producteurs et d'artisans existent et elles accèdent de façon autonome à des services d'appui de qualité;
- les producteurs mettent en marché des produits de qualité et en quantité régulière;
- les prix obtenus pour la vente des produits sur le marché international sont rémunérateurs;
- des partenariats commerciaux fiables et équitables sont établis durablement avec des acteurs de l'aval des filières, les rapports de force sont rééquilibrés.

PAROLES D'ACTEURS

AFDI et la filière haricots verts
au Burkina Faso

La production et l'exportation de haricots verts est une activité ancienne au Burkina. Des difficultés avec les exportateurs locaux avaient conduit certains périmètres maraîchers aujourd'hui membres de l'ANPHV à participer à la création d'une société d'exportation, mais qui a échoué (cette expérience a toutefois eu des conséquences positives dans l'amélioration de la transparence entre producteurs et exportateurs). Après cette expérience, l'ANPHV est née de la volonté de certains périmètres maraîchers de s'engager dans une stratégie de relance de la filière en améliorant la qualité de la production, en renforçant le dialogue et la contractualisation entre les producteurs et leurs partenaires commerciaux. Comme elle rencontrait des difficultés, l'association a sollicité AFDI-Pays de Loire, un partenaire de longue date spécialisé dans le maraîchage, pour un appui à la professionnalisation des producteurs afin de renforcer leur position dans cette filière.

Aujourd'hui, les appuis apportés par AFDI-Pays de Loire aux organisations de l'ANPVH sont les suivantes :

- thèmes techniques : gestion de périmètres irrigués, maîtrise des techniques culturales, périodes critiques dans le cycle productif, précautions nécessaires dans l'utilisation des pesticides et respect des normes liées aux exportations vers les marchés UE (formation...);
- un animateur basé à Ouagadougou assure les relations avec les partenaires de l'ANPHV et participe aux réflexions autour de la filière (avec le ministère de l'Agriculture et les partenaires techniques et financiers);
- renforcement du pouvoir de négociation des producteurs vis-à-vis des exportateurs (secteur particulièrement spéculatif) :
 - en calculant des coûts de production et fournissant ainsi des arguments sur la défense d'un prix satisfaisant de façon la situation où le seul exportateur parle de ses contraintes de frais de port, d'emballage, de pertes, de douanes...;
 - en informant les producteurs en temps réel sur les prix pratiqués à Rungis,
 - en fournissant un conseil juridique pour négocier les contrats avec les exportateurs,
 - en communiquant une information sur la fiabilité et le type de comportement des exportateurs nationaux,
- recherche d'une meilleure maîtrise des circuits de commercialisation, implication des producteurs dans l'aval de la filière, travail sur la contractualisation;
- échange d'informations avec les importateurs français : rencontre en France des membres du bureau de l'ANPHV avec les importateurs de haricots verts;
- améliorer la coordination entre producteurs et exportateurs (les haricots verts sont des produits périssables : les problèmes organisationnels sont cruciaux) et la concertation : invitation des exportateurs aux AG de l'ANPHV, préparation des campagnes avec eux, rôle de modérateur joué par AFDI lorsque les relations entre producteurs et exportateurs étaient des plus tendues.

Le développement de segments de marchés pour les produits du Sud sur les marchés du Nord

OBJECTIFS *Que les producteurs puissent accroître leurs parts de marché au Nord*

Il s'agit d'accroître les débouchés des produits du Sud sur les marchés du Nord afin d'augmenter les effets d'entraînement dans les zones de production. Les leviers d'actions sont la consolidation de leur positionnement sur des segments spécifiques de marchés et la professionnalisation pour fournir une offre de qualité.

PISTES D'ACTIONS *Prospection, promotion, partenariat, qualité éthique de l'offre*

Le développement de segments de marchés pour les produits du Sud sur les marchés du Nord passe par la mise en place d'un certain nombre d'actions sur plusieurs registres :

- conduire des études de marchés au Nord : ampleur de la demande pour un type de produit particulier, caractéristiques attendues de la part des consommateurs, état de la concurrence sur le même produit ou de la part de produits proches ou de substitution (par exemple : café d'origine, produits cosmétiques, artisanat à connotation ethnique, etc.);
- réaliser des opérations de promotion des produits auprès des consommateurs en mettant en exergue leurs caractéristiques éthiques spécifiques ainsi qu'en développant le lien entre les acteurs du Sud et les consommateurs du Nord;
- identifier les différents acteurs nécessaires à l'organisation de la filière de transformation et de distribution au Nord en recherchant ceux qui partagent un ensemble de convictions éthiques et de contraintes économiques similaires ou compatibles (fonction d'intermédiation commerciale);
- veiller à garantir la mise en marché de produits, en terme de quantité, régularité et de qualité des approvisionnements à travers un appui technique et financier aux acteurs du Sud;
- appuyer les processus de certification de la qualité et de reconnaissance des produits (label, normes, etc.) en recourant aux systèmes de labellisation existants.

RÉSULTATS ATTENDUS *Consolider une demande au Nord pour des produits de qualité identifiés*

Les résultats attendus de ces différents niveaux d'activités sont de plusieurs ordres :

- les opportunités, les contraintes et les conditions d'accès sur les différents types de marchés du Nord pour les produits du sud sont connues;
- des partenariats commerciaux durables sont établis entre les opérateurs du Sud et du Nord sur la base d'un partage de convictions éthiques;
- la confiance mutuelle entre partenaires commerciaux est établie à travers la capacité à respecter des engagements techniques et économiques : régularité des approvisionnements, niveau de prix, délais de paiement, taux de marge, etc.;
- une demande spécifique est consolidée pour un certain type de produits, intégrant la prise en compte de principes éthiques et reflétant l'existence d'un lien de confiance entre producteurs au Sud et consommateurs au Nord, grâce aux campagnes d'information et à l'existence d'une offre de qualité;
- les produits offrent aux consommateurs des garanties spécifiques de transparence et de certification en matière éthique.

SUR LE TERRAIN**Des études de marchés à conduire au cas par cas :
l'exemple des fruits séchés du Cameroun**

Le tableau suivant, tiré d'une étude financée par le F3E¹, présente quelques résultats de l'étude de marché menée par le GERES en Europe, préalablement à son appui à la commercialisation de fruits bio transformés camerounais (fruits séchés, épices et aromates). Il résume les avantages et inconvénients du marché européen pour ce type de produits :

FORCES

- marchés en croissance potentielle dans le bio alors que le marché conventionnel est saturé
- possibilités de réaliser des marges intéressantes
- opérateurs européens sensibles au commerce équitable et au respect de l'environnement

FAIBLESSES

- opacité du marché
- rapport coût de transport/quantités demandées très élevé
- prix au consommateur très élevé
- la certification : une forte contrainte

OPPORTUNITÉS

- intérêt marqué des importateurs européens
- possibilités d'innover
- développer des produits rares et demandés (gingembre, piment)
- un produit de qualité trouvera toujours des débouchés
- offrir conjointement des bananes, ananas, mangues et papayes de bonne qualité

MENACES

- Très grande exigence de l'importateur en termes de :
- qualité du produit
 - constance dans la qualité du produit
 - fiabilité du producteur
 - dépendance face aux importateurs en gros (difficulté d'obtenir un cahier des charges précis avant production)
 - confiance altérée du consommateur dans la certification

1. *Promotion des produits agroalimentaires africains sur les marchés biologiques européens. Le cas des fruits séchés au Cameroun.* Rapport technique de fin d'étude. GERES. Dossier F3E n° 79Ep. Novembre 2000.

La construction des nouvelles filières mettant en œuvre des principes éthiques

OBJECTIFS *Que les producteurs puissent accéder à de nouveaux segments ou niches de marchés au Nord*

Il s'agit ici de contribuer à la construction de nouvelles filières d'exportation intégrant des signes de qualité sociale et environnementale permettant à des groupes vulnérables de trouver des débouchés spécifiques au Nord. Cet objectif passe par la proposition de nouveaux produits, par exemple le quinoa ou le karité à une certaine époque. Il s'agit également de participer à la construction de systèmes de labels : les premiers pas du commerce équitable, les produits bio, les produits bénéficiant d'indications géographiques protégées fournissent des exemples historiques de ce type d'approche.

PISTES D'ACTIONS *Diagnostic, prospection, recherche-développement, certification*

La construction de nouvelles filières à vocation « éthique » pour les produits du Sud sur les marchés du Nord passe par la mise en place d'un certain nombre d'actions sur plusieurs registres :

- réaliser un diagnostic des conditions d'insertion des petits acteurs économiques aux marchés nationaux et internationaux;
- conduire des études de marchés au Nord portant sur l'ampleur de la demande pour un type de produit particulier, les caractéristiques attendues de la part des consommateurs, l'état de la concurrence sur le même produit ou de la part de produits proches ou de substitution (par exemple : café d'origine, produits cosmétiques, artisanat à connotation ethnique, etc.);
- identifier et mettre en relation les différents partenaires économiques tant au Sud qu'au Nord potentiellement intéressés par le développement d'un produit spécifique dans des conditions éthiques;
- élaborer des référentiels techniques, organisationnels et économiques pour la production, la transformation, l'exportation et la mise en marché de nouveaux produits allant des zones de production au Sud aux zones de consommation au Nord;
- protéger et promouvoir ces référentiels à travers la construction de nouveaux systèmes de signes de qualité et de reconnaissance de ces signes (ex : labellisation).

RÉSULTATS ATTENDUS *Les spécificités des systèmes de production fragiles du Sud sont valorisés sur le marché du Nord*

Les résultats attendus de ces différents niveaux d'activités sont de plusieurs ordres :

- des opportunités nouvelles de développement de filières sont identifiées, elles intègrent la prise en compte des contraintes de production au Sud et celles de la gestion de l'offre sur les différents types de marchés au Nord;
- des partenariats fondés sur la prise en compte de principes éthiques et professionnels sont établis entre producteurs, transformateurs, importateurs, distributeurs et consommateurs; les prix corrigent les inéquités économiques, valorisent la gestion durable des ressources naturelles; l'ensemble des processus à l'œuvre au sein des filières intègre des principes de droit du travail, de démocratie sociale, etc.;
- des référentiels techniques, organisationnels, économiques sont conçus et validés au profit des acteurs économiques vulnérables;
- de nouveaux systèmes de reconnaissance des signes de qualité éthiques sont élaborés.

PAROLES D'ACTEURS

TECH-DEV, critères de choix
dans les partenaires au Nord

Sur la filière beurre de karité au Burkina Faso, TECH-DEV accompagne une union de groupements de productrices dans le développement d'un centre de production et de commercialisation du karité. L'ambition est de permettre aux femmes un accès direct au marché international du karité pour un produit de qualité, dans les quantités et les délais demandés par le client. Jusqu'alors la transformation des amandes de karité en beurre s'opère quasi exclusivement dans les pays du Nord. Une relation durable s'est établie avec la société cosmétique L'Occitane, qui a sans conteste joué un rôle moteur dans le développement de la filière au Burkina Faso. Cette entreprise se préoccupe des conditions de travail et de vie de ses fournisseurs sans toutefois communiquer explicitement sur ses engagements. Elle est par contre très exigeante sur la qualité (l'union a pu bénéficier en amont de formations sur ce paramètre). Les valeurs humanistes de quelques responsables de la société ont sans aucun doute été déterminantes pour dépasser les petits désagréments imputables à une mauvaise logistique au Sud (les multinationales sont-elles prêtes à prendre ce risque?). D'autres entreprises aujourd'hui clairement positionnées sur le marché du commerce équitable souhaitent importer du beurre de karité depuis l'union.

Sur la filière ananas au Bénin, l'entreprise accompagnée est un centre de séchage de fruits qui emploie une trentaine de personnes. Les producteurs qui ne trouvaient pas de débouchés pour leurs ananas livrent aujourd'hui près d'une tonne de fruits par jour au centre de séchage et sont organisés en coopérative. TECH-DEV est intervenu en appui technique et technologique du centre (qualité, calcul des prix de revient, notion de traçabilité). Les clients du centre sur le marché export sont Solidar'monde et Claro (centrale d'achat de Migros, Suisse), deux acteurs majeurs du commerce équitable.

En 2002, une petite entreprise en Savoie de commercialisation de fruits frais et de fabrication de jus et de confitures, Thomas LePrince SARL, est approchée par un ressortissant béninois vivant en France (Pierre Kakpo, président de l'association ATB) très impliqué dans l'appui au centre de séchage. La problématique du centre de séchage est alors de valoriser les morceaux d'ananas séchés non-conformes. Après divers tests, un process est mis au point pour fabriquer des confitures combinant morceaux d'ananas séchés et purées de fruits produits en Savoie (pommes, poires, etc.) qui sont depuis lors commercialisés sous la marque « Les Fruits de la Solidarité ». Puis la société savoyarde, devenue depuis concessionnaire du label Max Havelaar, a décidé de s'attacher au marché du jus d'ananas, importé en vrac du Bénin, après que son partenaire béninois a investi dans une ligne moderne de fabrication de jus avec l'appui financier de la SARL française et de ATB. Enfin, il s'est engagé dans le marché de l'ananas frais; il a importé et commercialisé à titre d'opération pilote quelques tonnes d'ananas frais labellisés Max Havelaar en mai 2005 en provenance de la coopérative de producteurs d'ananas approvisionnant le centre de séchage...

d'après entretien

La sensibilisation des consommateurs aux règles et pratiques du commerce international

OBJECTIFS *Que les pratiques commerciales des entreprises et d'achat des consommateurs évoluent vers une meilleure prise en compte des principes d'éthiques*

Il s'agit de renforcer la prise en considération par les citoyens du Nord, mais aussi du Sud, des effets pervers des politiques de développement et d'échanges. Les interventions en la matière ont de multiples effets, car elles encouragent les consommateurs à acheter des produits du Sud produits et/ou commercialisés dans des conditions éthiques et en même temps elles donnent — par la mobilisation citoyenne qu'elle peut engendrer — une assise stratégique aux campagnes de plaidoyer politique.

PISTES D'ACTIONS *Expertise, suivi pratique des entreprises, campagnes d'information, plaidoyer*

La sensibilisation des consommateurs du Nord aux problématiques du commerce international passe par la mise en place d'un certain nombre d'actions sur plusieurs registres :

- conduire des travaux d'expertise sur les conséquences des politiques d'échanges internationaux et des politiques de développement agricole dans les pays du Sud;
- conduire des études et un suivi des entreprises insérées dans le commerce international portant sur l'évaluation de leurs pratiques sociales et environnementales (mettre en place de systèmes de notation);
- réaliser des campagnes d'information et d'éducation au développement à destination du grand public sur la base des études réalisées;
- construire des alliances avec les entreprises pour promouvoir les pratiques de commerce éthique;
- construire des réseaux au Nord et au Sud, entre OSI, consommateurs et acteurs du Sud pour développer des actions de plaidoyer.

➔ **PAGE SUIVANTE [Sur le terrain]**

RÉSULTATS ATTENDUS *Un effet d'entraînement dans la société civile se crée autour de la prise en compte de l'éthique dans les échanges*

Les résultats attendus de ces différentes d'activités sont de plusieurs ordres :

- les consommateurs comprennent mieux les problématiques de développement au Sud et le rôle qu'y tiennent les échanges commerciaux internationaux;
- les achats se portent plus vers des produits à forte qualité sociale et environnementale;
- les opérateurs des marchés conventionnels modifient leur stratégie pour intégrer des pratiques « d'éthique dans les échanges »;
- une mobilisation citoyenne significative permet d'influer sur les processus d'élaboration des politiques pour une meilleure prise en compte des principes d'éthique dans les échanges.

SUR LE TERRAIN

Dialogue entre OSI
et le secteur des entreprises

Au Royaume-Uni, *Ethical Trading Initiative* regroupe les grandes ONG et des entreprises, cooptées sur la base de l'acceptation du « code de base » d'ETI (le respect des droits du travail). ETI est financée par DFID et les entreprises membres. Elle ne fait pas de notation, mais les auto-évaluations des entreprises membres sont diffusées à l'intérieur de l'organisme. Elle ne s'adresse pas aux consommateurs, ne promeut pas de certification, ne participe pas aux campagnes. En revanche, elle mène des projets expérimentaux pour identifier des solutions au sein des filières internationales, car elles considèrent que le problème des règles de l'OIT est qu'elles sont difficiles à mettre en pratique. Une telle démarche partenariale entre grandes ONG et entreprises est répandue au Royaume-Uni.

Le collectif *De l'éthique sur l'étiquette en France* : créé en 1995, le collectif regroupe aujourd'hui 43 OSI, syndicats, mouvements de consommateurs et associations d'éducation populaire. Il sensibilise les consommateurs aux achats de produits éthiques (« consommation citoyenne »). L'une des propositions est de créer un label social garantissant le respect des droits sociaux fondamentaux définis par l'OIT et que les entreprises se soumettent à une vérification indépendante, à l'image de ce que font des organismes multipartites spécialisés : *Fair Labor Association* (États-Unis) et *Fair Wear Foundation* (Pays-Bas). À la différence d'ETI les entreprises et associations ne sont réunies dans une même organisation. La stratégie du collectif repose sur :

- des campagnes d'information sur les conditions de fabrication des produits au Sud;
- des actions de lobbying articulées avec la création de mécanismes de régulation et de contrôle;
- des partenariats nombreux et diversifiés (associations d'horizons variés, consommateurs, médias, syndicats, entreprises, écoles, communes, pouvoirs publics nationaux et européens).

Le collectif a choisi de centrer son action sur les sociétés de la grande distribution, et non pas sur les marques de fabricants. Le collectif privilégie les notions de processus de changement et de progrès social plutôt que de rupture et de boycott.

Étude F3E-Europact¹

1. *Fédération Artisans du Monde : évaluation du collectif De l'éthique sur l'étiquette*. É. Paquot, V. Verrière, H. Murat (EUROPACT), juillet 2003. 115EV.

La réforme des politiques publiques

OBJECTIFS *Que les politiques publiques nationales et internationales prennent mieux en compte les intérêts des producteurs des pays du Sud*

Il s'agit du principal niveau d'action politique : les seules pratiques d'achat ne suffisent pas à corriger les effets négatifs des politiques du commerce international. Il faut construire des analyses rigoureuses portant sur les conséquences de ces politiques pour les acteurs du Sud et pour proposer des réformes...

PISTES D' ACTIONS *Expertise, propositions, campagnes d'information, plaidoyer société civile, lobbying politique*

L'amélioration des règles et des pratiques du commerce conventionnel passe par la mise en place d'un certain nombre d'actions sur plusieurs registres :

- conduire des travaux d'analyses sur les conséquences des politiques d'échanges internationaux et des politiques de développement agricole dans les pays du Sud;
- élaborer des propositions de réforme des politiques d'échanges internationaux et des politiques de développement agricole dans les pays du Sud;
- réaliser des campagnes d'information à destination du grand public présentant notamment les résultats des études;
- construire des réseaux de plaidoyer au Nord et au Sud, entre OSI et société civile au sens large pour développer des actions de plaidoyer;
- mener des actions de lobbying auprès des instances nationales et internationales en charge de l'élaboration des politiques.

RÉSULTATS ATTENDUS *Les politiques de développement rural et de commerce international sont réformées et évoluent vers plus d'équité entre les pays du Sud et du Nord*

Élaboration d'une position politique par les producteurs au sein du ROPPA : cas de l'appui d'OXFAM sur les filières riz et coton

Le ROPPA a organisé en 2004 et en 2005 des ateliers de concertation paysanne sur le développement des filières coton et riz en Afrique. Avec l'appui logistique et en expertise de OXFAM, il s'agit pour les organisations paysannes d'Afrique de l'Ouest et centrale d'apporter leur contribution à la définition d'une politique cohérente de développement de ces filières, centrée sur les exploitations familiales agricoles; de donner des points de vue sur les politiques agricoles, règles commerciales internationales et les nouveaux accords de partenariat UE-ACP ainsi que sur toutes les questions qui touchent au développement des exploitations familiales agricoles.

d'après *Document de travail : enjeux et pratiques*

Les résultats attendus de ces différents niveaux d'activités sont de plusieurs ordres :

- une mobilisation citoyenne significative incite les instances de régulation internationale des échanges à une meilleure prise en compte des intérêts des pays du Sud;
- les OSI sont force de proposition en matière de réforme des politiques de développement économique et de régulation des échanges internationaux;
- les règles du commerce international sont modifiées pour une meilleure prise en compte des contraintes de production des acteurs du Sud, notamment à travers les systèmes des normes et l'établissement de régimes préférentiels pour les produits du Sud;

- les politiques de développement rural prennent mieux en compte les contraintes des acteurs des pays du Sud et visent à soutenir leur développement.

La spécificité des objectifs de chaque famille d'intervention et la convergence des activités et des résultats

L'atteinte de l'objectif de chacune des familles d'intervention passe souvent par la mise en œuvre d'actions communes ou relativement proches et peut donc déboucher sur des résultats comparables.

Par exemple, on peut citer :

- les appuis techniques pour une meilleure insertion des producteurs aux marchés au Sud permettent également de mieux répondre aux exigences des marchés du Nord;
- les activités d'intermédiation (identification de partenaires économiques partageant les mêmes convictions et ayant des contraintes technico-économiques compatibles) concernent à la fois les filières au Sud et au Nord;
- la sensibilisation des consommateurs, à travers la diversité des actions servent également à promouvoir les produits du Sud au Nord et contribue donc à la consolidation de la demande pour ce type de produit. Elle est également un levier puissant pour les OSI qui travaillent dans le domaine du plaidoyer sur les politiques internationales.

2. Décloisonnez votre réflexion et recherchez la synergie avec d'autres acteurs

Intervenir et réussir dans le champ de l'appui aux filières requiert un engagement et de nombreuses compétences. La présentation des familles d'intervention a illustré la complexité et la diversité des actions qui doivent être conduites. Aussi, vos choix d'intervention devront-ils s'appuyer sur une analyse lucide de vos capacités d'action, de vos compétences. Dès lors, le choix d'alliances et la construction de partenariats avec d'autres acteurs complémentaires seront essentiels.

Pour faire vos choix stratégiques, évaluez bien vos capacités d'action et clarifiez votre spécialisation

Le panorama du champ des possibles en matière « d'éthique dans les échanges » est vaste : il combine diversité des axes stratégiques et complexité des différents niveaux d'activités à mettre en œuvre. Cela montre bien qu'il est illusoire pour une OSI de vouloir tout aborder de front. Il est ainsi recommandé de bien identifier la direction dans laquelle vous souhaitez orienter vos actions : mieux vaut se spécialiser dans un domaine précis plutôt que de tenter d'embrasser plusieurs champs à la fois... avec le risque de n'être crédible ou efficace dans aucun d'entre eux.

Il vous reviendra donc de vous positionner dans ce référentiel, notamment sur les objectifs et les familles d'intervention. Cela impose en particulier d'être sans concession dans l'analyse de votre métier de référence et de vos propres compétences, qu'elles soient individuelles ou partagées par l'ensemble des membres de votre organisation.

Pour conduire votre action, recourez aux approches multi-acteurs

Mais le choix d'un objectif particulier dans le cadre d'une famille d'intervention ne doit pas se faire à l'exclusion des autres objectifs possibles :

- les différents objectifs sont en effet complémentaires les uns des autres dans une contribution à la finalité globale des actions;
- un certain nombre d'activités à mettre en œuvre peuvent s'avérer communes aux différentes familles d'intervention.

De ces constats résulte une recommandation opérationnelle centrale : l'appui à l'exportation, compte tenu de la multiplicité des objectifs à atteindre, passe obligatoirement par une stratégie de partenariats d'acteurs multiples : acteurs publics, marchands et non-marchands ➔ **FICHE 2.6 [Des partenariats pour favoriser l'accès aux marchés des producteurs du Sud et promouvoir l'éthique dans les échanges]**.

Ces partenariats concernent :

- l'assemblage des compétences spécialisées nécessaires pour conduire les activités au sein d'une même famille d'intervention. Par exemple, des études de marché au Nord peuvent-elles être conduites de façon satisfaisante par un spécialiste des systèmes agraires du Sud, et vice versa ?
- la mise en relation d'acteurs aux métiers différents au sein d'une filière : les producteurs, les transformateurs les exportateurs, les distributeurs, etc.;
- la construction de synergies entre acteurs institutionnels et de la société civile, au Nord comme au Sud est nécessaire pour faire progresser la réflexion et les décisions politi-

ques par exemple, en matière d'échanges et d'appui à la production agricole. Ainsi, votre expérience ou votre action dans le domaine, aussi limitée soit-elle, viendra s'intégrer dans une dynamique d'ensemble où vous pourrez à la fois apporter votre contribution, trouver une certaine résonance à vos résultats et de fait, participer à la réflexion collective et la structuration d'analyses et de propositions pour améliorer les pratiques sociales et environnementales dans les échanges.

Des recommandations pour construire vos partenariats

RECOMMANDATIONS *Vérifiez l'existence d'une vision partagée par tous*

Les synergies entre différents types d'acteurs ne fonctionneront que sur la base d'une vision, d'une finalité clairement partagée pour chaque famille d'intervention.

La construction d'une vision partagée, une affaire délicate...

Si l'on considère par exemple les débats entre les différents acteurs sur le commerce équitable en France, on voit que s'il existe un consensus général sur le besoin de réformer les règles et les pratiques dans les échanges, certaines options en matière de choix de partenariats économiques, de stratégie de certification, d'appui aux organisations de producteurs du Sud, etc., ne sont pas partagées par tous et font l'objet de discussions.

Certains acteurs mettront l'accent sur la nécessaire réforme des politiques d'échanges et d'appui à la production plutôt que de se contenter de l'amélioration des systèmes de normes et d'accès au marché dans un sens plus favorable aux petits acteurs marginalisés du Sud.

L'expérience anglo-saxonne montre sur un autre registre que les stratégies d'opposition frontale entre OSI et entreprises sur leurs pratiques sociales ont peu à peu évolué vers des partenariats OSI-entreprises portant sur la conduite de systèmes de notation ou la construction collective de pratiques « éthiques ».

d'après *Document de travail : enjeux et pratiques*

RECOMMANDATIONS *Dynamiser la mise en relation entre opérateurs économiques et producteurs du Sud*

Il est recommandé :

- de ne pas enfermer les producteurs du Sud dans une relation bilatérale avec une seule OSI d'appui;
- que les OSI fassent circuler l'information sur les opérateurs économiques du Nord et du Sud avec lesquelles il est intéressant de travailler, sur les dispositifs d'appui existants, sur les administrations, sur les représentants professionnels (type syndicats), etc.;
- que les OSI définissent en concertation dès le début de l'intervention les modalités d'appui qui permettront aux producteurs du Sud d'acquérir leur autonomie de façon à pérenniser les résultats de l'intervention.

PAROLES D'ACTEURS**L'intermédiation commerciale avec les entreprises,
versant indispensable de l'appui technique au Sud**

Ce qui manque pour les acteurs marchands au Nord, c'est une fonction « prospective » au Sud que des ONG techniques pourraient assurer afin de faire le lien avec des opérateurs économiques au Nord de la transformation, de la commercialisation sur des opportunités de marchés existantes. Cette intermédiation se ferait grâce à leur connaissance croisée d'une part des potentialités du Sud en terme de produits, des PME-PMI existantes et d'autre part des contraintes du Nord (qualité, volume...).

Entretien GERES

La fonction d'intermédiation commerciale a été créée à TECH-DEV il y a 4 ans. L'ambition est d'apporter un service supplémentaire aux entreprises sur les plans technique, technologique ou organisationnel. Certains principes clés ont été définis dès le début :

- appui ponctuel permettant d'initier la relation entre partenaires commerciaux Nord et Sud mais retrait par la suite, ce qui implique de soutenir le renforcement et la structuration des services commerciaux des entreprises au Sud ;
- recherche de partenaires commerciaux au Nord privilégiant une approche de relation commerciale durable et équitable ;
- l'appui à la recherche de débouchés commerciaux au Nord doit obligatoirement s'accompagner d'une recherche de débouchés sur le marché local.

L'une des finalités de l'initiative est de « créer du lien » entre entreprises européennes et entreprises africaines, de « rassurer » les entreprises du Nord, frileuses à l'idée d'engager une relation commerciale avec leurs homologues africaines, de « prouver que c'est possible ». L'autre finalité est de favoriser l'émergence en Afrique d'unités de transformation de produits bruts, laissant une valeur ajoutée supplémentaire sur place, en les soutenant dans la recherche de marchés export.

Entretien TECH-DEV

RECOMMANDATIONS *Des critères pour trouver les partenaires commerciaux qui conviennent*

Il s'agit pour les OSI de savoir repérer les opérateurs de l'aval avec lesquels les producteurs pourront mettre en place une « relation équilibrée ». Cela peut se faire sur la base d'éléments à expliciter et valider conjointement, tels que :

- le partage d'un certain nombre d'intérêts et de convictions éthiques qui permettront de construire des relations dépassant les opportunités ponctuelles et les difficultés techniques qui se présenteront inévitablement ;
- la taille économique limitée des acteurs de l'aval qui permettra d'éviter les rapports de force trop déséquilibrés ;
- la convergence d'intérêts pour gérer un ensemble de problématiques technico-économiques liées aux caractéristiques des produits et des marchés : par exemple, les petits volumes de produits (marchés de niche) exigent souvent des processus socio-économiques et des modes de fabrication spécifiques mieux adaptés aux contraintes des petits acteurs économiques (de l'amont à l'aval) qu'aux possibilités des macro-acteurs internationaux ou les industriels ;
- le professionnalisme des acteurs de l'aval identifiés, les savoir-faire commerciaux et la connaissance du marché des entreprises.

PAROLES D'ACTEURS

La difficile identification des partenaires au Sud pour monter une filière équitable

Notre métier, en tant qu'organisation du commerce équitable, c'est de faire correspondre les contraintes de volume de la distribution au Nord avec les contraintes de production des producteurs au Sud. Notre savoir-faire est centré sur cela, que ce soit en terme technique, de communication ou d'explication et donc de négociation auprès des acheteurs de l'aval.

Dans les pays du Sud nous appuyons des accords entre des organisations paysannes et des industries locales (cas du café soluble en Équateur par exemple). Cela permet de laisser de la valeur ajoutée sur place et de renforcer la position de négociation des coopératives face aux acteurs de la filière. Nous avons le souci de privilégier des entreprises de capital local et d'éviter les grands groupes multinationaux. Ces grandes entreprises ont leurs responsabilités dans l'iniquité des marchés de matières premières et le consommateur ne comprendrait pas que le commerce équitable repose sur ces acteurs. On a eu la même histoire en Thaïlande, on voulait acheter du riz équitable, mais le premier grossiste identifié localement travaille également et avant tout pour Unilever. Nous avons fait le choix de se passer de ses services et nous avons recherché une autre solution.

Entretien Éthiquable

Identifier des acteurs économiques au Nord : le champs des possibles

En France ou en Europe, il existe un réseau important de PME d'envergure régionale ou nationale, souvent familiales ou enracinées dans une histoire agro-économique locale vivace (par exemple les fabricants de jus de fruit ou de confitures dans les régions de vergers : Alsace, Alpes, etc.) et restées indépendantes. Ces entreprises ont pu se positionner dans un créneau de qualité (cosmétique, terroir, bio, origine). Certaines sont des sous-traitantes des grands groupes de distribution pour lesquels elles assurent la production des marques libres (les produits Carrefour, Leclerc, etc.). Avec ce fond d'activités et leurs débouchés existants, elles constituent un vivier intéressant de partenaires avec qui les organisations de commerce équitable et certaines OSI spécialisées dans l'export du Sud au Nord peuvent travailler.

d'après Document de travail : enjeux et pratiques (Fiche 2.6)

RECOMMANDATIONS *Veiller à ne pas se substituer à la parole des acteurs du Sud*

Jusqu'à quel point une OSI est-elle légitime pour représenter les acteurs du Sud qui bien souvent sont faiblement organisés et dont les positionnements politiques ont souvent une assise fragile à leur base ? Sans remettre en cause les stratégies d'alliance Nord-Sud, il convient d'éviter les phénomènes d'instrumentalisation.

L'utilisation de la « rosace des familles d'intervention » pour la concertation multi-acteurs

Un outil a été conçu et vous est proposé pour vous aider à clarifier les choix, au niveau des champs d'intervention d'une part, et au niveau des alliances avec d'autres acteurs d'autre part. Cet outil est appelé : la « rosace des familles d'intervention ».

PRINCIPES D'UTILISATION

En premier lieu, la rosace des familles d'intervention vise à aider les acteurs, notamment les OSI qui débutent dans le domaine, à approfondir et à clarifier individuellement les champs d'intervention dans lesquels ils souhaitent se positionner. Elle peut être utilisée de façon comparative avec d'autres acteurs concernés par le sujet des échanges internationaux et qui s'interrogent sur leurs rôles et leurs pratiques économiques, sociales et environnementales dans les échanges internationaux. Elle s'adresse donc :

- aux acteurs de l'amont et aval d'une même filière : producteurs, commerçants, transformateurs et distributeurs ;
- aux acteurs institutionnels étatiques ou privés : représentant des ministères au Nord comme au Sud, OSI de terrain, OSI de plaidoyer, etc.

Chacun de ces acteurs met à profit la rosace pour raisonner son positionnement.

En deuxième lieu la rosace vise à repérer et construire les alliances politiques et les partenariats économiques nécessaires à l'appui à l'exportation, entre acteurs de nature différente. Chaque type d'acteur se détermine selon des objectifs et des contraintes spécifiques, mais il existe pourtant des intérêts qui leur sont communs, qui peuvent même se traduire par la conduite d'actions similaires. La rosace permet de visualiser les activités de chacun et donc de d'identifier les champs communs d'intervention et les champs complémentaires, ouvrant ainsi la voie à des analyses de synergies, d'alliances, de partenariat, etc.

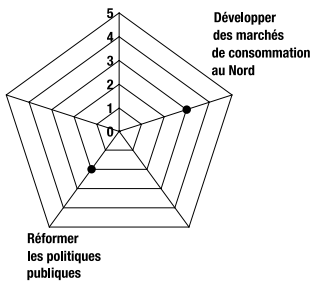
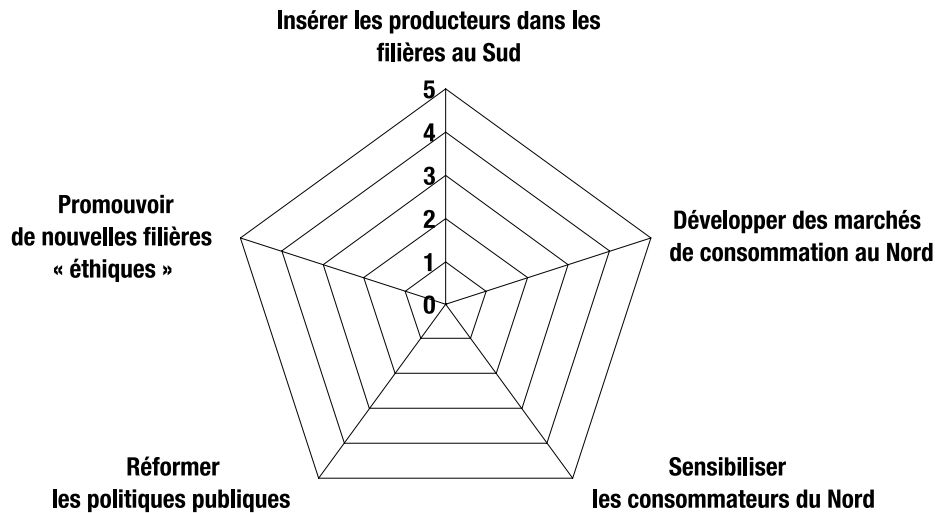
L'utilisation de la rosace ne constitue pas un exercice d'évaluation portant sur la qualité des activités (ce qui est un travail d'une autre nature), mais bien d'un repérage de l'existence même de ces activités. Dans le cadre d'un débat ou d'un travail d'étude, l'objectif n'est pas d'exercer le jugement d'un acteur par rapport à un autre ou d'expert par rapport aux « bénéficiaires ». Il s'agit d'aider à mieux comprendre les logiques respectives, de clarifier les visions stratégiques et les spécialités d'actions de chacun et sur cette base, d'identifier les possibilités d'alliances et de partenariats dans une perspective de court et moyen terme.

COMPOSITION DE LA ROSACE DES INTERVENTIONS

La rosace des familles d'intervention se matérialise par cinq branches **» PAGE SUIVANTE [Graphique]**. Chaque branche représente chacune une famille d'intervention. Une rosace correspond à un acteur donné.

Chaque branche comporte une notation de **1 à 5**. La notation correspond au nombre d'activités pratiquées par l'acteur pour une famille d'intervention donnée. Le tableau d'évaluation des activités (**» PAGE 38 [Tableau d'évaluation des activités]**) reprend pour chaque famille d'intervention les cinq types d'activités retenues dans le référentiel stratégique **» PAGE 28 [Tableau]**.

Pour remplir la rosace, il convient d'abord de remplir le tableau d'évaluation. Différentes utilisations peuvent en être faites. À ce stade nous nous limiterons à positionner une OSI sur la rosace. Pour ce faire, on cochera la case **OUI** correspondant aux types d'activités conduites par l'OSI dans chacune des familles d'intervention. Une fois les cases cochées, on fera la somme des **OUI** pour chaque famille.



Par exemple : une OSI qui réalise les activités b et c de la famille d'intervention « Réformer les politiques » aura une notation **2** pour cette famille. Elle se positionnera à la deuxième intersection de la rosace pour cette famille. Si en plus elle conduit les activités a, d et e pour la famille « Développer des marchés de consommation au Nord », elle aura pour cette famille d'intervention une notation **3**. Elle se positionnera à la troisième intersection sur la rosace. La rosace ci-contre reprend cet exemple.

MÉTHODE D'UTILISATION

La rosace peut se remplir en trois temps. Le premier permettra de faire un état des lieux de l'existant, en caractérisant les familles d'intervention et les activités telles qu'elles existent aujourd'hui pour une OSI. Le second temps est axé sur les objectifs, sur une approche évolutive. Il portera sur ce que l'OSI estimerait important de faire indépendamment de ses activités propres et indépendamment des contraintes. Le troisième temps porte sur ses perspectives éventuelles d'actions nouvelles dans ces familles d'intervention dans le futur, compte tenu des objectifs qu'elle se fixe, des contraintes, de ce que font les autres acteurs.

Prenons l'exemple d'un acteur économique spécialisé dans la construction de nouvelles filières éthiques d'exportation. Considérons la famille d'intervention « Réformer les politiques publiques » :

- premier temps : cet acteur ne pourra que constater que pour l'instant, il ne s'implique pas dans ce domaine, car ce n'est pas son métier et il n'a pas vraiment le temps de s'y consacrer. En fonction des activités réellement menées, il devra se satisfaire de la note **0** pour cet axe d'intervention ;
- dans un second temps, il estime néanmoins qu'il est primordial de réduire les distorsions existantes dans les règles du commerce international et que cela peut constituer un axe fort pour réduire l'injustice économique et ralentir la dégradation des ressources naturelles. Il reconnaît qu'il est nécessaire que toutes les activités déclinées dans cette rubrique soient mises en œuvre. Sur ce principe de l'intérêt, il cocherait toutes les cases **OUI** correspondant aux cinq activités de la famille « réformer les politiques ». Aussi cet acteur obtiendrait-il la note **5** pour la question des règles du commerce international ;
- troisième temps : il n'est pas en mesure de mettre en œuvre les cinq activités de la famille « Réformer les politiques » mais il est très intéressé pour témoigner de son expérience d'importateur-distributeur sur tel produit, sur des principes éthiques venant de tel pays que ce soit dans le cadre d'un journal spécialisé, d'une foire, d'une

Tableau d'évaluation des activités par famille d'intervention

CRITÈRES		OUI	NON
<i>Famille « insérer les producteurs dans les filières au Sud »</i>			
a	Diagnostic : contraintes d'insertion des producteurs aux marchés		
b	Appui technique, financier et de formation		
c	Organisation des producteurs et mise en marché		
d	Accès aux équipements		
e	Mise en réseau de partenaires et contractualisation		
Note pour la famille = nombre de OUI			
<i>Famille « développer des marchés de consommation au Nord »</i>			
a	Études de marchés		
b	Opération de promotion des produits auprès des consommateurs		
c	Identification-contractualisation avec les acteurs des filières		
d	Appui à la mise en marché de produits (quantité, régularité, qualité)		
e	Appui aux processus de certification de la qualité (label, normes, etc.)		
Note pour la famille = nombre de OUI			
<i>Famille « construire de nouvelles filières "éthiques" d'exportation »</i>			
a	Actions de recherche développement au Sud		
b	Études de marchés au Nord		
c	Construction de référentiels techniques, organisationnels, économiques		
d	Intermédiation commerciale Sud-Nord		
e	Appui à la construction de nouveaux signes de qualité		
Note pour la famille = nombre de OUI			
<i>Famille « sensibiliser des consommateurs du Nord aux règles et pratiques du commerce international »</i>			
a	Travaux d'expertise (étude des politiques, évaluation des entreprises)		
b	Suivi et notation des pratiques des entreprises		
c	Campagne d'information et d'éducation au développement		
d	Construction d'alliance avec les entreprises pour promouvoir les pratiques éthiques		
e	Construction de réseaux de plaidoyer Nord et Sud : OSI, producteurs, consommateurs, etc.		
Note pour la famille = nombre de OUI			
<i>Famille « réformer les politiques publiques »</i>			
a	Travaux d'expertise : étude d'impact des politiques		
b	Travaux d'expertise : propositions de réformes des politiques		
c	Campagne d'information grand public		
d	Construction de réseaux de plaidoyer au Nord et au Sud		
e	Lobbying dans les instances nationales et internationales		
Note pour la famille = nombre de OUI			

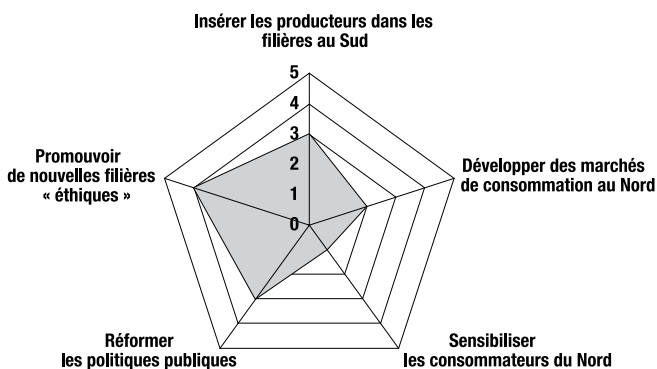
réunion de quartier, etc. D'ailleurs, il annonce sa ferme intention de s'impliquer dans un réseau d'associations travaillant dans l'information du public. Il cochera la case **OUI** pour le type d'activité « Campagne d'information du grand public » de la famille d'intervention « Réformer les politiques publiques ». Il aura ainsi la note **1** pour cette famille.

Il s'agira ensuite de faire l'exercice pour chaque famille d'intervention.

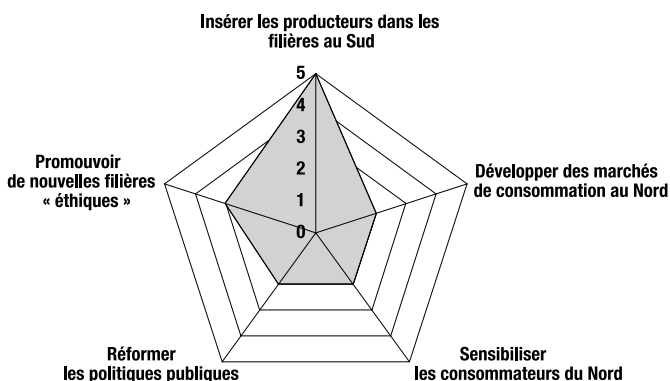
Variante possible : il pourra s'avérer très riche de faire remplir la grille de façon croisée par les différents acteurs, par exemple sous forme d'un jeu de rôle, de façon à mettre en lumière la perception que chacun d'entre eux peut avoir des centres d'intérêts et des activités concrètes des autres.

ILLUSTRATION GRAPHIQUE POUR DIFFÉRENTS TYPES D'ACTEURS

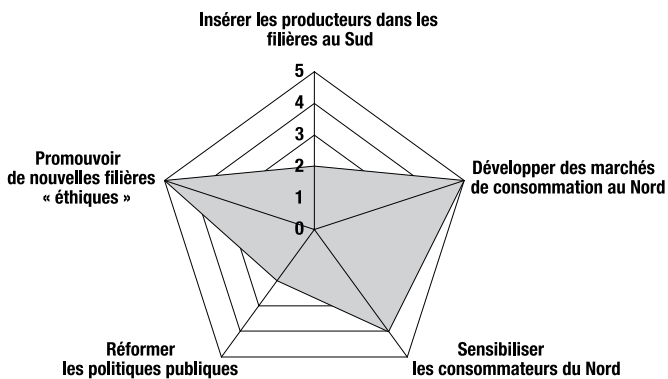
Chacun des graphiques suivants illustrent ce que peut donner le recours à cet outil. Remplis ici de façon tout à fait subjective à titre d'exemple, ils permettent de visualiser la différence de positionnement en terme d'activités sur chacun des axes d'intervention des acteurs considérés.



Groupement de producteurs



OSI terrain

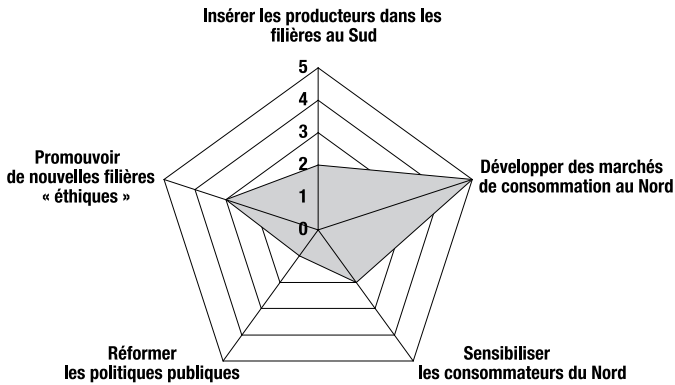


OSI CE

Un groupement de producteurs au Sud sera avant tout engagé dans l'amélioration des conditions d'accès de ses membres aux marchés, localement ou sur les marchés d'exportations (ceci dépendant des cultures concernées). Stratégiquement, il pourra rechercher un positionnement sur un marché de niche labellisé, fondé sur l'image d'une région ou d'un savoir-faire (bio, commerce équitable, appellations d'origine). Au plan institutionnel, il pourra mener des négociations avec les administrations nationales, en liaison avec son organisation faitière et d'autres organisations internationales, pour les inciter à élaborer des mesures ou des propositions qui soient plus conformes à leurs intérêts (reconnaissance de leur association, mesures d'appui, construction d'un système de normes).

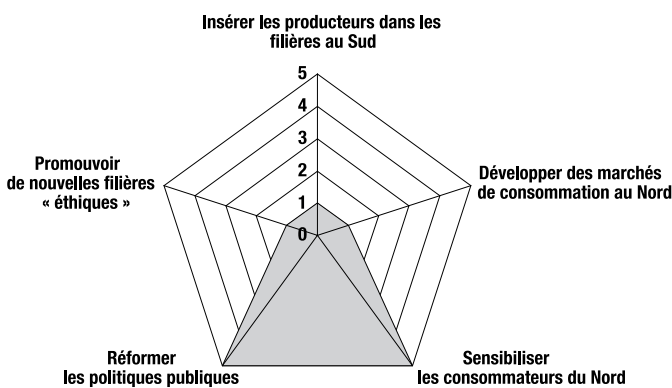
Une OSI intervenant sur le terrain au Sud cherchera peut-être à améliorer la qualité des services, apporter des éléments d'analyse sur les contraintes et opportunités de marchés à travers des études, éventuellement travailler à la construction de prototype de transformation des produits ou accompagner l'organisation des producteurs pour mieux se positionner sur les marchés locaux. L'implication dans l'appui aux marchés d'exportations ne se fera qu'en fonction des opportunités ou si ces filières sont dominantes dans la région d'intervention (grands bassins de production de café, coton, cacao).

Une OSI du commerce équitable pourra mettre en place des partenariats entre producteurs du Sud et des entreprises au Nord en cherchant notamment à faire correspondre les contraintes et les atouts des systèmes de production des acteurs du Sud avec les contraintes de distribution au Nord (quantité, régularité, qualité). Elle mettra l'accent sur le diagnostic des systèmes de productions au Sud, les études de marchés au Nord, sur l'intermédiation entre différents partenaires. Elle pourra être intéressée par la présence d'une OSI de terrain ou l'existence de groupements de producteurs pour pouvoir construire collectivement ces filières.



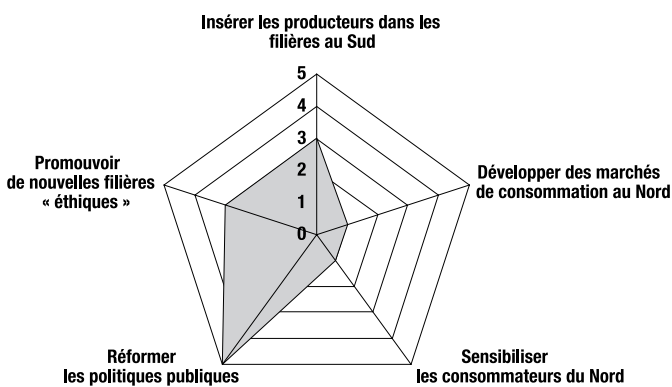
Entreprises

Les entreprises au Nord viseront avant toute chose à consolider et développer des marchés pour leurs produits avec le souci de reproduction économique. Dans ce cadre de contraintes, elles pourront être plus ou moins impliquées dans la construction de filières « éthiques ». Mais leur connaissance des acteurs économiques au Sud est sans doute dans un premier temps très faible, ce qui leur demande de recourir à des acteurs spécialisés dans l'intermédiation.



OSI plaidoyer

Les OSI de plaidoyer développeront des activités dans le domaine de l'éducation au développement et le lobbying pour améliorer les règles du commerce international. Leur connaissance du terrain peut être éventuellement limitée, leurs liens avec les organisations du Sud seront à construire, les expériences de terrain du Sud et du Nord pourront permettre d'affiner les analyses, illustrer les propos à travers les témoignages, etc.



Pouvoir public

Enfin, *les pouvoirs publics* œuvreront avant tout à la construction d'un environnement favorable à la production, au développement des affaires, etc. Ceci passe par l'élaboration des politiques générales, avec la mise en place d'infrastructures, la construction de cadres réglementaires, la mise en place de politiques de prix, de qualité, de recherche, etc. De ce fait, ils apparaissent comme des alliés de circonstance susceptibles de traduire en mesures concrètes les réformes proposées par les OSI. Mais ils peuvent aussi être les porteurs des intérêts d'autres acteurs ou d'un intérêt collectif qui dépasserait le seul domaine des échanges internationaux (exemple des politiques de production et d'exportation pour l'agriculture en France). Cet exemple montre qu'il faudrait distinguer les pouvoirs publics au Sud et au Nord, pour lesquels les intérêts ne sont pas tous les mêmes.

Précisez votre idée d'intervention...

INTRODUCTION Construire des pratiques éthiques dans les échanges internationaux...! Vous avez maintenant pris connaissance de la complexité du sujet et de la multiplicité des portes d'entrées stratégiques possibles pour œuvrer dans cette direction.

Compte tenu de vos expériences personnelles et de vos contacts dans certains pays du Sud, de vos compétences professionnelles et de vos envies, vous avez décidé de vous lancer concrètement dans la promotion d'une filière « éthique » d'exportation. Vous savez, à travers la lecture des paragraphes précédents, que pour augmenter les effets d'entraînement, vous avez tout intérêt à vous inscrire dans une dynamique pluri-acteurs.

Mais un certain nombre de questions concrètes doivent être posées. Les réponses que vous y apporterez vous aideront à mieux clarifier votre projet.

Nous abordons quatre questions pour vous aider dans cette réflexion. Dans la pratique, il est bien évident que le traitement de ces questions devrait se faire en lien étroit avec les partenaires du Sud (voir ➔ **PAGE 60 [Le processus de la Caravane : concevez votre action en lien étroit avec vos partenaires du Sud]**).

SOMMAIRE

≡	Filières domestiques ou filières d'exportation, que choisir ?	44
≡	Interventions prioritaires : à quel niveau appuyer les petits producteurs dans les filières d'exportation ?	47
≡	Filières labellisés et marchés de niche, que choisir ?	51
≡	S'engager sur les marchés des produits artisanaux ?	55

1. Filières domestiques ou filières d'exportation, que choisir ?

- LE DÉBAT** La question ➔ **FICHE 2.1 [Filières domestiques ou filières d'exportation ?]** pourrait paraître saugrenue à ce moment de votre réflexion. Certes, vous avez choisi d'aborder la question par une approche de terrain, mais quelle est la pertinence d'un appui spécialisé aux filières d'exportation par rapport aux filières domestiques ? En effet, même si le positionnement sur les filières d'exportation est un formidable accélérateur d'acquisition de compétences pour les bénéficiaires, le bilan opportunités et contraintes penche souvent en faveur des marchés proches plutôt que des marchés d'exportation.
- les contraintes des marchés d'exportation sont en effet plus importantes que sur les marchés domestiques (exigence de qualité, connaissance des marchés et des acteurs, carence des services spécialisés, etc.). Dans ces conditions, les marchés d'exportation concernent surtout les opérateurs économiques et les organisations de producteurs expérimentées, excluant ainsi les plus défavorisés pour qui l'apprentissage est plus facile dans un environnement immédiat ;
 - le premier enjeu pour les petits acteurs économiques est d'obtenir une meilleure part de la valeur ajoutée des produits vendus au consommateur, afin de contribuer à une meilleure gestion de leur sécurité alimentaire. Cet enjeu concerne autant les marchés locaux que les marchés internationaux. Le ratio coût/avantage lié à la construction de toute pièce d'une filière d'exportation n'est donc pas forcément favorable ;
 - le développement d'une économie extravertie aux mains de quelques acteurs dominants ou dépendant des aléas du marché international ne doit pas se faire aux dépens du développement local ;
 - la construction de pratiques éthiques dans les échanges ne concerne pas que les pays du Nord, on observe un développement du commerce éthique entre les pays du Sud, par exemple en Amérique latine ou sur d'autres continents, dynamique dont les OSI pourraient s'inspirer ;

PAROLES D'ACTEURS

Appui du CCFD aux producteurs : programmes de commercialisation Afrique Ouest Côtière

Au Bénin et au Togo, le CCFD intervient en appui aux agriculteurs, producteurs d'ananas, céréales, tomates, riz et arachide.

Extrait d'entretien : « Les circuits Sud-Nord sont considérés comme des marchés captifs peu importants, dans lesquels les producteurs du Sud ont peu leur mot à dire... La définition des prix, les conditions de négociation leur échappent totalement... Après plusieurs dizaines d'année d'appui à des ONG locales, les enjeux et les acteurs évoluent, et donc les types de partenariat également. Ainsi, le CCFD a évolué vers un appui institutionnel et technique plus direct auprès d'OP dans le champ de la commercialisation de produits entre les pays, dans une problématique d'une meilleure répartition de la valeur ajoutée entre les acteurs... D'où le terme de commerce équitable Sud-Sud. »

d'après entretien

- face à la compétition des produits importés du Nord, dans les pays et dans les espaces régionaux intégrés (UEMOA par exemple), les enjeux pour les petits acteurs sont de gagner des parts de marché dans leur propre espace économique, grâce à des politiques de soutien et de protection ad hoc.

LES RECOMMANDATIONS *Conduire un diagnostic coût-avantage :*

Menez un diagnostic coût-avantage de l'intérêt d'un appui à l'export par rapport au marché local : existence d'opportunités locales à valoriser (existence d'un avantage comparatif, d'un savoir-faire particulier, d'un atout à exploiter), forte structuration de l'économie agricole régionale vers l'exportation (café, cacao, fruits, etc.), ensemble de conditions favorables telles que désenclavement, services d'appui, existence de marchés au Nord, etc.

Identifier les bénéficiaires :

Vous devez ensuite clarifier quels sont les groupes cibles de votre intervention et adapter le choix des filières en conséquence. En particulier, il pourrait s'agir de repérer dans les filières d'exportation l'existence de situations d'inéquité, de gestion non durables des ressources, conduisant à des risques importants de paupérisation des groupes sociaux particuliers (femmes, jeunes, ethnies), ou de disparition par exemple des petits producteurs familiaux.

Identifier les possibilités d'effet d'entraînement :

L'expérience d'exportation, et particulièrement via le commerce équitable, a un effet indéniable d'apprentissage sur les producteurs, grâce à la garantie de prix rémunérateurs et l'exigence de qualité. Mais cette fonction accélératrice « d'acquisition de compétences » pour des groupes d'acteurs n'existe que si le groupe est déjà relativement structuré et fonctionnel. L'amélioration des capacités permettrait alors de mieux se positionner sur les marchés conventionnels.

Dans le domaine des marchés « conventionnels », l'ONG Afrique Verte nous donne un exemple de stratégie originale de valorisation des filières céréalières locales au Sahel par l'amélioration de la qualité des produits, à travers une expérience d'exportation.

PAROLES D'ACTEURS**Le développement des marchés de la qualité dans les centres urbains ouest-africains via... l'exportation**

Des transformatrices de céréales avec qui Afrique Verte travaille pour approvisionner en céréales les centres urbains vendent une petite partie de leur production en France, en particulier pour la diaspora. L'OSI a donc effectué un travail de recherche commerciale (étude de marché, contact avec des importateurs, envoi d'échantillons, etc.) au bénéfice de ces transformatrices. Afrique Verte en attend pour les transformatrices qu'elle soutient un effet levier notamment en terme d'amélioration de la qualité des produits et de l'emballage. Si l'opération en France est marginale, Afrique verte considère qu'elle a vocation pédagogique. En effet, l'ONG prend en compte l'évolution des marchés céréaliers au Sahel, en terme de répartition géographique (développement des villes) et de modification des habitudes alimentaires (les citoyens cherchent des produits rapidement consommables). Ainsi, tandis que les transformatrices améliorent leur revenu à travers les ventes à l'export, elles offrent également des produits de qualité améliorée aux consommateurs locaux. Si ce marché local de la qualité se développe (les perspectives de débouchés en France restent faibles de toute façon) cela offrira des débouchés aux producteurs. L'objectif indirect et global est bien de valoriser l'ensemble de la filière céréalière.

d'après entretien Afrique Verte

Adopter une approche intégrée pour les petits opérateurs vulnérables :

Si vous ciblez les petits producteurs ou les acteurs les plus vulnérables, sachez que ceux-là doivent généralement gérer un ensemble de risques (agricoles, alimentaires, sociaux) dans un environnement très contraignant. Dans ce cas, une approche intégrée prenant en compte l'ensemble des contraintes a plus de chance d'apporter des réponses pertinentes qu'une approche spécialisée par filière produit.

Promouvoir la diversification des produits :

Veillez à encourager la diversification des débouchés aussi bien à l'exportation que pour les marchés domestiques. Cela peut donc se traduire par une facilitation de la mise à disposition de services d'appui de type transversal.

Mieux connaître les conditions d'insertion sociale des bénéficiaires :

L'accès à des marchés d'exportation peut être un facteur d'accélération de la différenciation sociale. Prenez le temps de bien connaître les conditions d'insertion dans leur milieu des producteurs que vous allez appuyer. Posez-vous la question : de par leurs positions ou leur acceptation dans leur communauté, sont-ils susceptibles de jouer un rôle de distribution de revenus, de créer une dynamique sociale, de faciliter la diffusion de compétences nouvellement acquises...?

2. Interventions prioritaires : à quel niveau appuyer les petits producteurs dans les filières d'exportation ?

LE DÉBAT L'objectif est d'améliorer la position des petits opérateurs économiques du Sud dans les filières → **FICHE 2.2 [Comment appuyer les petits producteurs du Sud dans les filières d'exportation ?]** & **FICHE 2.3 [Pourquoi et comment appuyer les organisations de producteurs dans les filières d'exportation ?]**. Aussi, afin d'améliorer la répartition de la valeur ajoutée d'un produit au profit des petits agriculteurs et leurs positions sur les marchés, où faire porter prioritairement l'action ? Une OSI ne peut pas tout faire : il s'agit d'identifier là où vos actions auront le plus d'impact sur le terrain.

LES RECOMMANDATIONS ***Des conditions préalables avant toute action :***
Renforcer de façon durable l'intégration des producteurs dans les marchés d'exportation suppose l'existence d'un environnement favorable : la zone de production est accessible grâce à des infrastructures suffisantes, il existe un cadre juridique un tant soit peu respecté, la zone n'est pas sujette à l'insécurité... Par ailleurs, l'intervention au sein des filières n'exclut pas d'agir sur le plan institutionnel, notamment discuter des règles du commerce international et des politiques d'appui à la production.

L'élimination des intermédiaires :

Une évidence à remettre en cause ? Les OSI annoncent souvent vouloir court-circuiter les intermédiaires, source de tous les maux. Il faut toutefois retenir que, localement, moins les marchés sont organisés (acteurs faiblement organisés, carence d'infrastructures, d'accès au crédit, faiblesse des cadres réglementaires pour passer les frontières, etc.), plus ces métiers se sont créés pour pallier à ces difficultés, et donc plus ils sont nécessaires. La question est donc de savoir si, au cas par cas, tous les intermédiaires sont nécessaires et si ceux qui existent n'abusent pas de leur position dominante... Plutôt que d'adopter une position de jugement et de se substituer ponctuellement aux intermédiaires — ce qui ne règle rien une fois que l'OSI se retire — il est souvent plus judicieux d'œuvrer en amont en renforçant la force collective des producteurs et en aval en développant de nouveaux partenariats commerciaux.

Identifier les points d'intervention les plus porteurs d'effet dans la filière :

Dans des filières porteuses de marges de croissance, de création d'emplois et de redistribution des richesses, les stratégies visant à réduire les goulots d'étranglement en aval de la production sont susceptibles d'avoir un effet levier important. La mise au point de techniques de transformation, d'un système de crédit à la commercialisation, etc., bénéficiera aux producteurs par entraînement.

SUR LE TERRAIN

Le projet PASAL en Guinée avait pour objectif la sécurité alimentaire et en particulier la relance de la production de riz local. Un des volets avait pour bénéficiaires directs les commerçants-transformateurs de riz, à travers la mise en place de crédit et de technologies appropriées. Cette stratégie, combinée à un travail sur l'environnement institutionnel national, a permis aux commerçants d'augmenter significativement leur activité et en retour créer une demande pour la production nationale et améliorer les revenus des producteurs.

Des OSI comme GERES, TECH-DEV et APT travaillent surtout dans le domaine de la technologie appropriée avec des opérateurs de transformation des produits agricoles, qui se fournissent auprès de petits producteurs.

Les organisations de la filière équitable « intégrée » travaillent avec des entreprises d'artisanat, qui peuvent créer des opportunités pour les producteurs de l'amont.

Promouvoir l'organisation des petits acteurs économiques :

L'organisation des producteurs est source de progrès dans plusieurs domaines : rééquilibrage du rapport de forces avec l'amont et l'aval, accès collectif à des services d'appui, développement des capacités de négociation économique et politique, etc. De plus, le renforcement des organisations de producteurs peut converger avec les intérêts économiques des autres opérateurs, soucieux d'avoir en face d'eux des acteurs professionnalisés, avec comme répercussion finale l'amélioration de la compétitivité d'une filière donnée.

PAROLES D'ACTEURS**Filière café en Haïti et au Burundi :
le pari de l'interprofession**

L'INCAH (Institut national du café haïtien) en Haïti est une structure paritaire dans la filière café qui doit élaborer les stratégies pour le secteur. Elle regroupe des représentants des pouvoirs publics, des producteurs structurés en coopératives, des exportateurs et des torréfacteurs privés. Des ONG sont également membres de cette institution, comme OXFAM qui depuis de nombreuses années appuie des réseaux de coopératives dans le pays.

responsable commercial Fédération des associations caféières natives

Les planteurs de café burundais sont aujourd'hui confrontés à la libéralisation de la filière et à la prochaine réforme de la structure étatique qui la gère (OCIBU), du préfinancement des campagnes à la fixation des prix, de l'approvisionnement en intrants à l'encadrement technique des planteurs. L'OCIBU deviendra un organe de régulation et contrôle technique des prestations de chaque acteur. « L'enjeu pour les associations de producteurs, de formation relativement récente, est d'avoir une participation effective dans les nouvelles structures de gestion de la filière, en particulier dans la négociation des prix. Pour cela, ils ont créé une confédération nationale, chargée de représenter les producteurs auprès des pouvoirs publics et des autres acteurs économiques, et ont milité pour la création d'une interprofession, dont le rôle serait de proposer des orientations stratégiques et assurer une régulation de la filière ». Les obstacles sont nombreux, notamment à cause de l'accélération du processus de la libéralisation de la filière et de la jeunesse du mouvement associatif des planteurs dans son ensemble, même s'il prend actuellement de l'ampleur.

directeur de l'INADES

Construire des services d'appui pérennes et adaptés aux acteurs économiques les plus défavorisés :

Ces acteurs pâtissent spécifiquement de la carence de services d'appui adaptés dans les pays du Sud. L'appui à des dispositifs de fournitures de services compétents en matière technologique, de financement, d'analyse économique, d'aide à l'organisation et à la contractualisation forme un ensemble de champs d'interventions privilégiées pour les OSI.

PAROLES D'ACTEURS

Les appuis du CCFD aux OP sur les filières d'exportation

Appui à l'INADES, acteur dans l'accompagnement de mouvements paysans du Burundi pour le renforcement de leurs activités productives et commerciales

Produits concernés : café, coton, champignons, apiculture. À travers la mise en place à travers un partenariat avec l'INADES. Le financement porte avant tout sur la promotion du café (qui représente 80 % des exportations du pays) et sur les champignons (pleurotes). Les actions jugées comme prioritaire par l'INADES ont porté sur :

- l'achat de balances (pour éviter que les petits producteurs se fassent voler au moment de la vente du café);
- l'aide à l'organisation de la commercialisable primaire : approvisionnement en intrants et mise en marché (points de collecte);
- le conseil technique;
- l'appui à la structuration des associations de base de producteurs : caisses de trésorerie, comptabilité, etc.

Au plan stratégique, l'INADES apporte un appui aux associations de producteurs pour devenir actionnaires des SOGESTAL, les sociétés de transformation du café en cours de privatisation. Au sein du projet, une réflexion a démarré sur l'exportation de café bio ou équitable. Pour l'heure, elle n'apparaît pas être une solution idéale, ces filières étant perçues localement comme une opportunité de niche.

d'après entretien CCFD

S'appuyer sur les acteurs existants et jouer la carte de la synergie :

Une OSI ne doit pas se substituer aux acteurs locaux dans l'apport de services, le transport des marchandises, la recherche, etc. Il est préférable d'aider des acteurs à être plus performants en la matière en jouant au maximum la carte de la synergie des compétences locales (signature d'accords d'appui, de protocole de recherche, etc). (voir également ➔ **PAGE 33 [Intermédiation commerciale : dynamiser la mise en relation entre opérateurs économiques et producteurs du Sud] & PAGE 34 [Partenaires commerciaux : des critères pour trouver ceux qui conviennent]**).

Ne pas créer de distorsions dans l'économie locale :

Dans la pratique, si une OSI peut éventuellement investir dans des équipements ou des frais de recherche pour résoudre un problème technique, elle doit prendre garde à ne pas assumer les dépenses de fonctionnement qui y seraient liées. Il en va de même pour la prise en charge de dépenses de production et de mise en marché : cela créerait des distorsions économiques, qui masqueraient la faible viabilité de l'opération, situation fatale qui se révélerait au départ de l'OSI.

Développer la fonction d'intermédiation entre producteurs du Sud et acteurs de l'aval des filières au Nord :

La mise en contact entre producteurs à la base et autres opérateurs économiques de l'aval du Nord, est nécessaire pour permettre de concrétiser de nouvelles opportunités de marché. Elle doit aussi s'accompagner d'un appui dans la construction des relations contractuelles en veillant toutefois à ne pas rendre dépendant les bénéficiaires d'une relation bilatérale excluante. (voir également ➔ **PAGE 33 [Intermédiation commerciale : dynamiser la mise en relation entre opérateurs économiques et producteurs du Sud] & PAGE 34 [Partenaires commerciaux : des critères pour trouver ceux qui conviennent]**).

Améliorer les pratiques par la promotion des codes de conduites et des labels favorisant les petits producteurs :

Par exemple, le système de prix du commerce équitable permet de financer le fonctionnement des organisations de producteurs, et le développement de relations directes entre producteurs et consommateurs contribue à dépasser la seule relation marchande impersonnelle en créant un lien de solidarité.

3. Filières labellisés et marchés de niche, que choisir ?

LE DÉBAT Les OSI de terrain se demandent souvent quel type de marché au Nord conseiller à leurs partenaires. Les marchés « non conventionnels » comme ceux du commerce équitable, de l'agriculture biologique ou des appellations d'origine leur paraissent être des options intéressantes. Par ailleurs, les marchés de produits non traditionnels (épices, fruits...) constituent peut-être une opportunité pour les petits producteurs. Quelles sont vraiment les opportunités et les contraintes pour les petits producteurs d'utiliser des labels existants pour les marchés du Nord ? Qu'est-ce que cela implique pour une OSI d'appuyer son partenaire dans une telle démarche → **FICHE 2.4 [Filières labellisées et marchés de niche : que choisir ?]**

Petit rappel à travers quelques mots clés :

Équitable : équité économique dans les filières, promotion d'un mode d'organisation collective, modes de production durables

Biologique : préservation des ressources naturelles et de modes de production durables excluant le recours aux intrants chimiques

Indications géographiques : valorisation des richesses humaines et naturelles d'un lieu et des savoir-faire.

- DU POUR ET DU CONTRE...**
- les labels ont l'avantage de constituer :
 1. un outil d'information et de sensibilisation des consommateurs,
 2. un outil de marketing et de promotion,
 3. un accélérateur d'acquisition de compétences pour les producteurs,
 4. une voie d'augmentation du prix de vente dont une bonne part reste aux producteurs;
 - les conditions relatives au mode de production pour participer à un label peuvent être difficiles à respecter pour le petit producteur (méthode de production, qualité des produits, système de traçabilité, etc.);
 - la gestion d'un label exige des niveaux techniques, des systèmes de gestion et d'administration et un accès à l'information qui ne sont pas toujours faciles à réunir pour les organisations de producteurs. Même les importateurs de filières bio et du commerce équitable peuvent être plus enclins à travailler avec quelques gros producteurs ou des coopératives expérimentées et de grande taille, plutôt qu'avec une multitude de petits producteurs;
 - le créneau des produits d'exportation « non-traditionnels » correspond peu aux caractéristiques et aux stratégies des petits producteurs. En effet, il exige de développer des unités de transformation, de respecter des standards sanitaires élevés, etc. Ce créneau impose donc souvent une forte intensité en capital (investissement) et un niveau important de spécialisation, alors que les petits producteurs valorisent leur main-d'œuvre familiale et développent des stratégies de diversification pour réduire les risques. En outre, ces marchés sont sensibles aux risques d'engorgement et imposent donc une forte réactivité pour ajuster les stratégies et innover continuellement. Cela fait peser un niveau de risque supplémentaire incompatible avec les conditions socio-économiques courantes dans lesquels évoluent les petits producteurs.

Comparaison des avantages et inconvénients des différents labels

	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
Agriculture biologique	<ul style="list-style-type: none"> - préservation des ressources naturelles dans les régions tropicales (notamment les écosystèmes fragiles) - différentiel de prix positif - valorisation de l'exploitation familiale car intensive en main-d'œuvre plutôt qu'en capital - production bio correspond souvent à la situation des petits producteurs - préservation de la santé des exploitants - cahiers des charges précisément définis (définitions légales : UE 1992, USA 2000, Japon 2001) - reconnaissance mondiale (IFOAM 1972) - diminution progressive du coût de certification (nombreux certificateurs en concurrence) 	<ul style="list-style-type: none"> - augmentation plus rapide de l'offre par rapport à la demande - diminution du différentiel de prix - variation des critères selon les pays de destination ou selon les cahiers des charges - longue adaptation du système de production au bio (plusieurs années) avant d'obtenir la certification - prise de risque trop importante (orientation stratégique de l'exploitation s'inscrivant sur plusieurs années) face à un marché incertain ; préférence des producteurs pour des opportunités de marché de court terme et de proximité - difficultés agronomiques parfois insurmontables sans le recours à des produits chimiques - risque d'une faible valorisation du travail manuel, même avec un différentiel de prix - faiblesse des volumes produits par unité de production pour alimenter des débouchés stables (exigence de volume des opérateurs) - concurrence de certains produits bio du Sud avec les produits bio produits au Nord (fruits, plantes médicinales, etc.)
Commerce équitable	<ul style="list-style-type: none"> - prix garanti, stable, supérieur au cours mondial et prime sociale - reconnaissance mondiale (FLO) - possibilité de combiner bio et équitable - coût de la certification pour le producteur partagé avec l'aval des filières - contraintes de modification du système de production imposées par le label du commerce équitable faibles ou inexistantes - effet structurant pour les OP du respect des principes de bonne gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> - absence de norme publique, risque de détournement par d'autres acteurs - exclusion des producteurs non-membres d'une OP (l'adhésion est un critère d'éligibilité) - limitation de la gamme de produits certifiés par le circuit FLO - commercialisation via la filière commerce équitable non garantie par la certification - lacunes fréquentes dans la mise en place d'un système de contrôle, suivi et monitoring du système de label - impact encore mal connu du commerce équitable sur le développement en terme macroéconomique (évaluations plus poussées nécessaires)
Indications géographiques	<ul style="list-style-type: none"> - promotion des ressources humaines et naturelles, des savoir-faire locaux - protection des caractéristiques spécifiques des produits - image positive des territoires - cahier des charges défini au niveau mondial (OMPI) - valorisation des produits sur les marchés locaux - partenariat favorisé entre producteurs ; effet structurant pour les OP 	<ul style="list-style-type: none"> - protection de l'indication géographique au niveau international exige la réglementation d'abord dans le pays - type de protection reconnu au niveau mondial relativement faible - non reconnaissance entre eux des systèmes de protection nationaux, préexistants à celui de l'OMPI - différentiel de prix non automatique - procédure de reconnaissance longue et coûteuse - non conçues au départ dans une perspective d'exportation, mais elles trouvent leur identité sur les marchés locaux

LES RECOMMANDATIONS *Pas de règles générales mais une discussion au cas par cas :*

Le choix d'un type de marché ou d'un label s'évalue au cas par cas, en fonction des produits, des systèmes de production et des marchés concernés...

Investir les marchés au Nord mais aussi au Sud :

Les marchés « non-conventionnels » du Sud, où la population urbaine est croissante, sont des marchés à explorer. En Asie, des marchés du bio se sont déjà développés de façon significative (par exemple en Chine et en Thaïlande un label bio existe). Le marché Sud-Sud de l'équitable est en démarrage (cf. l'initiative *Comercio Justo* au Mexique → SITE [www.comerciojusto.com.mx]). Pour les OSI, il s'agit ici de bien percevoir s'il n'est pas plus judicieux de centrer leurs ressources sur les axes d'échanges Sud-Sud.

Le fait de s'engager sur les marchés « non-conventionnels » suppose une connaissance des marchés et des appuis techniques et commerciaux substantiels :

Sur les marchés des produits de qualité, les exigences en matière d'organisation, de processus de fabrication, de contractualisation, de qualité sont élevées. En outre, les entreprises privées de l'aval mettent en œuvre des stratégies complexes d'intégration et de traçabilité de la qualité sociale et environnementale. Réunir ces compétences au sein d'une même OSI est illusoire et il convient donc d'assembler l'expertise et les compétences pour appuyer les producteurs, conduire les études de marchés et développer les partenariats avec les entreprises (voir également → PAGE 32 [Décloisonnez votre réflexion et recherchez la synergie avec d'autres acteurs]).

Étudier les synergies possibles entre le bio et le commerce équitable pour valoriser l'agriculture familiale :

La certification sous un label facilite l'obtention de l'autre, par l'amélioration de la qualité, de l'organisation, de la traçabilité. Ainsi, pour les producteurs, la double certification peut être intéressante pour certains produits (café, thé, cacao). On peut anticiper qu'à plus ou moins court terme, l'ensemble des produits du commerce équitable seront également des produits certifiés bio. En outre, les filières bio peuvent jouer un rôle de précurseur important pour faire découvrir des produits nouveaux au grand public (ex. : quinoa, guarana, sucre de canne complet, etc.).

PAROLES D'ACTEURS

Bio ou équitable, que choisir ?
Le positionnement d'Éthiquable

En Asie et en Amérique Latine, la production agrobiologique est très développée, bien plus qu'en Afrique. De nombreuses organisations de producteurs ont pris l'option de la certification bio, comme principal moyen de se différencier des filières privées et d'accroître les prix en faveur des producteurs. Quantités de projets et d'ONG ont appuyé cette dynamique. Elle correspond souvent à un véritable positionnement éthique, un souci par exemple de préservation des bassins versants, de l'eau et de la forêt. Il est combiné avec un ensemble de choix techniques au sein de l'exploitation afin de maintenir et d'améliorer la fertilité des sols sans le recours à des intrants trop chers. De fait, nombre des organisations de producteurs avec qui nous travaillons dans le commerce équitable ont aussi fait l'option de la certification bio. La quasi-totalité des organisations de producteurs de café et de cacao d'Amérique latine du registre FLO, sont aussi certifiées bio.

Pour les importateurs, c'est d'autant plus intéressant de travailler avec des coopératives engagées dans le bio : en effet, une coopérative qui est capable d'obtenir la certification bio — impliquant un système de traçabilité au niveau des membres — apporte automatiquement une garantie de compétence en matière d'organisation, de qualité, etc., compétences recherchées par les opérateurs, même dans l'équitable.

Les produits bio sont plus chers que les produits conventionnels, mais en général moins chers que les produits équitables.

Mais le bio est-il juste socialement ? De plus en plus de grandes plantations font de la production bio. Mais rien ne les oblige à respecter des critères sociaux, et ce n'est pas parce que la production est bio, qu'elle se fait dans de bonnes conditions sociales. De plus, elles sont susceptibles de menacer les petites exploitations familiales sur ce créneau.

À Éthiquable, nous avons fait le choix d'un positionnement avant tout sur la question de l'équité dans les échanges et par conséquent d'avoir un message clair sur ce registre vis-à-vis du consommateur. Nous ne voulions pas compliquer et brouiller les messages avec la juxtaposition de deux labels (bio et équitable). D'ailleurs, le label Max Havelaar contient aussi des critères environnementaux. Un produit Max Havelaar n'est pas bio, mais favorise un mode de production durable : une agriculture paysanne diversifiée qui respecte la biodiversité, limite les pollutions et l'usage de produits chimiques.

Dans les organisations de producteurs une partie d'entre eux est souvent non certifiée bio pour différentes raisons (présence de culture non bio dans l'exploitation ou processus de transition en cours). Les coopératives sont souvent à la recherche de marchés équitables non bio pour valoriser la production de ces agriculteurs. Par ailleurs certaines coopératives ne peuvent être certifiées bio (dans la banane par exemple). Si tous les producteurs sont certifiés bio nous achetons les produits bio, mais faisons le choix de les positionner comme produits équitables, non bio.

Enfin, proposer des produits équitables non bio permet aussi d'offrir des produits aux prix plus abordables aux consommateurs. Si nous passons par la certification bio en plus du label Max Havelaar, ça devient sélectif du point de vue des consommateurs à cause du prix final. Alors nous préférons travailler à réguler les marges sur la vente du produit, d'un bout à l'autre de la chaîne, en précisant cela dans nos conditions de vente et en communiquant là-dessus sur nos emballages : « un juste prix d'achat aux petits producteurs, un prix de vente raisonnable au consommateur ».

4. S'engager sur le marché des produits artisanaux ?

LE DÉBAT La question centrale de l'éthique dans le domaine de l'artisanat est, dans la pratique, assez différente de celle du secteur agroalimentaire. Ainsi, contrairement aux grandes filières traditionnelles de produits alimentaires, on ne cherche pas à rendre « éthique » une filière caractérisée par la domination d'acteurs oligopolistiques qui n'existent pas dans le secteur de l'artisanat. Aussi, compte tenu de fortes contraintes spécifiques à la mise en marché au Nord, en quoi l'artisanat constitue-t-il un moyen de réduire la pauvreté, (→ **FICHE 2.5 [S'engager sur le marché des produits artisanaux éthiques ?]**) ?

- DU POUR ET DU CONTRE...**
- l'artisanat constitue pour certaines populations du Sud un moyen essentiel d'assurer un revenu minimum, de complément ou à part entière. Il peut ainsi se révéler un moyen d'indépendance économique et constituer une voie pour protéger et faire vivre des cultures fragiles comme celles de nombreux groupes ethniques minoritaires. Avec néanmoins pour ce dernier point un effet à double tranchant si ces cultures sont peu à peu dénaturées à cause d'une popularisation croissante, fruit d'une commercialisation dynamique;
 - dans l'artisanat comme pour le secteur agricole, l'impact sur les plus défavorisés fait l'objet de débat : la spécialisation des artisans sur les marchés internationaux peut constituer, selon les situations et les points de vue des différentes OSI, autant un facteur d'intégration que d'exclusion, du fait notamment de la difficulté d'accéder à des services d'appui, de parvenir à produire en quantités et en qualité, de nouer des partenariats durables et équilibrés avec les acteurs de l'aval;
 - la vente d'artisanat équitable, du fait de son mode de commercialisation fondé sur la confiance, est un puissant outil de sensibilisation du grand public aux problèmes de développement du Sud;
 - mais, comparativement au secteur agroalimentaire, le secteur artisanal se caractérise par l'étroitesse et le manque de stabilité de son marché au Nord, un mode de commercialisation de petite échelle qui n'intéresse pas la grande distribution, et des coûts élevés de mise en marché et de stockage. On observe d'ailleurs que les petits boutiques d'artisanat combinent souvent la vente de produits artisanaux et de produits alimentaires afin de rentabiliser leur activité dans son ensemble.

ZOOM

OXFAM, l'abandon de la vente d'artisanat du Sud et l'arrivée des cadeaux virtuels de Noël

OXFAM, grande ONG du Royaume-Uni, a longtemps été un importateur-distributeur de produits artisanaux équitables. Noël était une période importante de vente. La vente des produits dans les magasins OXFAM, qui avait démarré au milieu des années 60, a été totalement arrêtée il y a trois ans. Elle était grande consommatrice de temps des bénévoles, et la rentabilité n'était pas satisfaisante. Aujourd'hui, les magasins OXFAM revendent, comme c'était le cas à l'origine, les dons de vêtements et d'autres objets qui leur sont faits. Noël reste une période de pointe, mais les cadeaux ont changé. L'organisation édite des cartes de vœux de qualité. Les cadeaux virtuels ont fait leur apparition à Noël 2004 : le client « achète » par exemple un animal pour une famille paysanne du Sud bénéficiaire d'un projet d'OXFAM. En France, le catalogue du CCFD constituait une activité importante de Solidar'Monde, la centrale d'achat du commerce équitable Artisans du Monde. La partie du catalogue concernant l'artisanat non-alimentaire, déficitaire, est aujourd'hui arrêtée.

En faisant évoluer ses activités commerciales, OXFAM se recentre sur ses activités de plaidoyer. Les magasins doivent surtout générer des ressources financières pour ses activités de plaidoyer nationales et internationales, en particulier au travers d'analyses et d'études sur le commerce international.

À l'inverse, l'opérateur historique français, la Fédération Artisans du Monde (FADM), maintient cette activité en s'appuyant sur ses bénévoles. En effet, pour FADM, les boutiques gardent plus un rôle éducatif et militant, de lien avec les consommateurs et les citoyens. Dans les organisations de producteurs une partie des producteurs est souvent non certifiée bio pour différentes raisons (présence de culture non bio dans l'exploitation ou processus de transition en cours). Les coopératives sont souvent à la recherche de marchés équitables non bio pour valoriser la production de ces agriculteurs.

d'après entretiens

LES RECOMMANDATIONS *Au Sud :*

- repérer les conditions de viabilité et d'impact de l'appui qui aideront la décision : existence d'une organisation de producteurs dynamique, existence d'un prestataire d'appui, volonté politique d'acteurs locaux pour accompagner le processus;
- explorer les opportunités de vente sur les marchés domestiques avant de cibler le marché international;
- définir les groupes cibles et adapter les appuis en conséquence : les artisans constituant une catégorie complexe et multiforme (association religieuse, coopératives, entreprises, ONG, etc.), il convient de s'interroger sur le type de structure et à travers elles, les personnes que vous souhaitez appuyer afin de définir vos axes de travail : formation, organisation, intermédiation, appui technique, etc.;
- évaluer l'impact socioéconomique qu'un appui à l'artisanat d'exportation pourra avoir : la transformation artisanale constitue un maillon qui se situe en aval de la production de matières premières, appuyer ce maillon aura donc des répercussions en amont, et c'est donc la maximisation de ces répercussions qu'il faudra rechercher (effet d'entraînement);
- encourager la spécialisation technique et le travail en réseau pour les activités communes, les échanges d'expériences, l'identification de partenaires d'appui ou de l'aval.

Au Nord :

- maîtriser les spécificités du commerce de l'artisanat : celui-là, vu ses contraintes (marché peu stable, coûts élevés de mise en marché et de stockage) exige une bonne connaissance du marché et des compétences de gestion des approvisionnements pour les opérateurs de l'aval;
- entretenir et développer la confiance des consommateurs à travers un travail spécifique d'information via les réseaux existants du commerce équitable;
- promouvoir la construction de règles et pratiques éthiques dans le commerce conventionnel d'artisanat et des produits dits « ethniques » (lobbying).

INTRODUCTION Compte tenu de l'ampleur des questionnements et des choix possibles, il n'est pas inutile de fournir quelques indications qui aideront à hiérarchiser les actions à construire. En premier lieu cette partie insiste sur la nécessité de construire la démarche en concertation avec les partenaires du Sud et les autres acteurs. En deuxième lieu, elle revient sur quelques grands groupes de questions à prendre en compte dans le cadre d'un diagnostic de départ. Enfin elle présente les critères qui vous aideront à structurer l'ensemble de votre intervention en déterminant les grandes options et les activités qui seront les plus susceptibles de vous permettre d'atteindre vos objectifs. Il s'agit de dresser les bases d'un système d'évaluation de votre action.

SOMMAIRE

≡	Le processus de la Caravane : concevez votre action en lien étroit avec vos partenaires du Sud	60
≡	Les étapes à instruire avant de se lancer : le diagnostic initial	62
≡	Des critères pour raisonner les interventions : les premiers pas de l'évaluation	63
	La pertinence	63
	La cohérence	64
	L'impact et la pérennité	64
	L'efficacité	64
	L'efficience	65

1. Le processus de la Caravane : concevez votre action en lien étroit avec vos partenaires du Sud

Conduire un diagnostic et bâtir les critères d'évaluation de votre action sont des recommandations à manipuler avec prudence. Celles-ci traduisent une vision analytique des choses... Appliquées trop strictement sur le terrain, elles induiraient un modèle descendant quelque peu hiérarchique, une sorte de « modèle expert » qui ne prendrait guère en compte le point de vue des acteurs eux-mêmes.

Pour autant, il ne s'agit pas non plus de promouvoir une approche ne reposant que sur « le feeling » des responsables de l'intervention qui useraient — et abuseraient — de leur charisme auprès des bénéficiaires. Souvent cette méthode empirique ne permet pas d'analyser les conditions initiales nécessaires au bon déroulement d'un appui, et ce manque de recul limite par la même occasion toute possibilité d'en tirer des enseignements.

Il s'agit donc de considérer le projet comme un processus de recherche d'équilibre entre vos objectifs d'une part et les objectifs et les contraintes internes des bénéficiaires et partenaires du Sud d'autre part. Il faut donc accepter que ce processus passe par une succession de formes d'équilibres qui se réajustent en permanence au fil des enseignements, des nouvelles étapes à franchir et des chocs externes. Nous sommes dans un processus dit « de la Caravane » qui repose sur la définition commune d'objectifs et un déroulement soumis à des aléas qui exigent des réadaptations collectives tout en gardant le cap sur l'objectif principal. Il s'agit donc d'un fonctionnement de type participatif qui dans l'idéal doit s'appliquer en particulier dans les doubles dimensions de diagnostic et d'évaluation.

SUR LE TERRAIN

GERES et l'expérience du RIE

Le GERES, spécialisé sur le thème de la valorisation post-récolte des produits agricoles, travaille depuis plusieurs années sur l'offre en fruits et produits séchés africains pour les marchés biologiques européens. Au Cameroun, il a mobilisé les opérateurs économiques de la filière (micro-entreprises de production, transformation et/ou exportation) à travers des ateliers de concertation.

Pour que les producteurs puissent répondre au cahier des charges des importateurs bio, GERES et une ONG locale, après une étude de la filière et du marché, proposent que le secteur productif se structure autour d'un ensemble d'acteurs ayant une approche mutualiste : un regroupement d'intérêt économique. Par la mise en commun de moyen, ce RIE doit :

- offrir une gamme diversifiée de produits déjà existants ;
- avoir une capacité de production conséquente rapidement opérationnelle ;
- réduire certains coûts (transport, certification) ;
- accéder à des sources de financements ;
- être crédible et plus fort face aux importateurs.

Après plusieurs mois, l'ONG fait un constat d'échec, les acteurs n'ont pas réussi à se concerter pour faire émerger des points communs (étude F3E-GERES, 2000¹).

Cette expérience intéressante semble montrer qu'au-delà d'un schéma qui répond visiblement bien aux problématiques d'exportation, la confrontation opérationnelle des aspects techniques et économiques avec les « stratégies d'acteurs », voire les processus sociaux, a fait défaut. La concertation et les accords entre acteurs, même lorsque les intérêts économiques sont logiquement partagés, sont le fruit d'une dynamique sociale qui ne se décrète pas. Elle se construit souvent dans la durée, l'important étant d'en faciliter l'amorce et de donner aux partenaires les moyens d'analyser leur situation et d'échafauder leurs propres solutions.

1. *Promotion des produits agroalimentaires africains sur les marchés biologiques européens. Le cas des fruits séchés au Cameroun.* Rapport technique de fin d'étude. GERES. Dossier F3E n°79Ep. Novembre 2000.

2. Les étapes à franchir avant de se lancer : le diagnostic initial

On liste ici les grandes questions constitutives du diagnostic initial et les résultats attendus de leur traitement.

Il vous appartiendra de recourir aux compétences nécessaires pour le mener à bien avec la participation des bénéficiaires.

- analyse du contexte général des petits producteurs ruraux ou urbains : il s'agit de repérer la diversité des situations, de caractériser les différentes stratégies, les cadres de contraintes et d'opportunités dans lesquels les acteurs évoluent, etc.;
- analyse des potentialités de développement de produits et de filières dans la zone d'intervention : on repérera les productions et les filières qui pourraient présenter un avantage comparatif, un savoir-faire particulier, permettant une valorisation spécifique soit en pénétrant des marchés existants ou en développant de nouveaux marchés pour des produits existants, soit en développant de nouveaux produits. On mettra l'accent sur le repérage et l'analyse de l'existant ou des expériences passées de façon à en tirer les leçons;
- analyse des forces, faiblesses, opportunités et contraintes rencontrées par les acteurs locaux de l'aval des filières (acteurs privés marchands);
- analyse des forces, faiblesses, opportunités et contraintes des différents systèmes et acteurs d'appui techniques existant dans la zone ou le pays;
- réalisation d'études préliminaires de marchés au Nord et au Sud : analyse des débouchés potentiels, des stratégies de segmentation à adopter, repérage des partenaires économiques possibles, etc.;
- évaluation et sélection des différentes options de marchés : il s'agit sans doute ici d'élaborer collectivement une grille de critères de sélection d'une filière, voire d'un groupe de filières significatives de la région sur la base d'un objectif préalablement discuté (développement territorial, appui à un groupe vulnérable, situation d'inégalité dans le fonctionnement d'une filière, etc.);
- approfondissement des options retenues : ceci concerne l'analyse des aspects techniques, d'organisation, de financement, etc. Cette étape consiste en quelque sorte en une évaluation de la faisabilité du projet. Elle peut demander d'approfondir l'étude des débouchés (au Nord comme au Sud);
- cette dernière étape vise à construire un plan d'affaire avec les différentes parties prenantes.

3. Des critères pour raisonner les interventions : les premiers pas de l'évaluation

On vous propose de réfléchir, lors de la conception de votre projet d'appui aux filières d'exportation, aux différentes modalités qui permettront à votre intervention d'être pertinente et efficace. Pour cela, nous allons nous aider des critères habituellement utilisés pour l'évaluation des programmes et projets, fondés sur un découpage du cadre logique. Il ne s'agit pas de mener une analyse exhaustive de ces critères, le lecteur pourra se rapporter pour cela aux nombreux travaux menés sur l'évaluation de projets¹.

Mais les quelques exemples de critères développés ici devraient être utiles pour structurer votre réflexion (→ FICHE 3.2 [Les critères d'évaluation des stratégies d'intervention]).

OBJET D'ANALYSE	TYPE DE CRITÈRES	CE QU'ON ÉVALUE
Comment le projet est conçu ?	Pertinence	Dans quelle mesure les objectifs du projet sont-ils bien fondés par rapport à la situation et aux attentes des partenaires ?
	Cohérence	Quelles sont les relations de concordance entre les différents niveaux d'objectifs – résultats-activités ?
Comment le projet est mis en œuvre ?	Efficacité	Dans quelle mesure les résultats attendus ont contribué à la réalisation des objectifs spécifiques ? Analyse de la relation résultats-objectifs spécifiques
	Efficience	Les activités entreprises ont-elles été économes en moyens pour atteindre les résultats attendus ? Y a-t-il d'autres modalités d'intervention ou des moyens moins coûteux permettant d'atteindre les mêmes résultats ? Analyse de la relation activités-résultats
Quels sont les résultats du projet ?	Impact	Dans quelle mesure les projets de promotion des filières d'exportation permettent l'atteinte des finalités affichées ?
	Pérennité	Quelle est la durabilité des résultats acquis par le projet ?

La pertinence

Évaluer la pertinence d'un projet, c'est prendre du recul par rapport à une vision pré-conçue de la situation, c'est estimer si les objectifs généraux qui lui ont été assignés répondent à la problématique locale et générale et s'ils correspondent bien aux priorités des partenaires ou bénéficiaires du projet. Cela suppose de disposer d'un diagnostic initial de la situation, qui n'est pas toujours réalisé ou alors de manière sommaire et parfois biaisée : par exemple, quand c'est plus le savoir-faire de l'opérateur qui détermine la logique d'intervention que les caractéristiques du contexte ; quand les études

1. En particulier l'étude menée par Solagral en 2002 : *Projet commerce équitable* et la partie « L'évaluation du commerce équitable », dont une partie des données présentées ici est issue.

préalables adoptent un seul angle d'analyse, telle que l'estimation des débouchés potentiels, la capacité de production d'une coopérative ou les revenus potentiels des producteurs pour un seul type d'activité mais ne cherchent pas à comprendre le rôle des autres acteurs ou les contraintes du contexte national.

La cohérence

L'analyse de la cohérence s'intéresse à la relation entre les différents niveaux d'objectifs et d'interventions : la stratégie développée permettra-t-elle d'atteindre les objectifs fixés ? Les moyens prévus sont-ils adaptés aux ambitions stratégiques affichées (cohérence interne) ? Sont-ils réalistes dans tel contexte (cohérence externe) ? Le risque, à ne pas mener cet exercice d'analyse, est de voir ensuite des évolutions imprévues et contradictoires avec les objectifs initiaux du projet. Un exemple : si le projet a un objectif de « développement local », mais qu'à part les producteurs, il n'associe pas à la démarche les autres opérateurs économiques locaux et les institutions existantes, il aura peu de chance d'obtenir la synergie nécessaire à la réalisation de ses objectifs. Pertinence et cohérence externe sont très proches, elles portent toutes les deux sur l'analyse que l'opérateur fait de son environnement, d'une part sur le bien-fondé de sa proposition, d'autre part sur sa faisabilité.

L'impact et la pérennité

Dans quelle mesure les projets de promotion des filières d'exportation permettent-ils d'atteindre les finalités affichées ? On pourra mobiliser différents types de critères en fonction des finalités du projet.

Exemples de critères d'impact :

- atteinte des groupes cibles (ex : nombre de petits producteurs touchés);
- phénomènes d'exclusion et éviction (équité et public cible);
- génération de revenus;
- création de nouvelles opportunités de marchés et part des produits vendus dans ces filières;
- viabilité des systèmes de production;
- diminution des migrations de population;
- effet d'entraînement sur les autres filières;
- impact environnemental.

L'efficacité

Il s'agit de voir en quoi les résultats attendus ont contribué à la réalisation des objectifs spécifiques. À titre d'illustration, on examinera trois exemples d'objectifs spécifiques.

Exemples de critères d'efficacité ➔ **PAGE SUIVANTE [Tableau]**.

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	CRITÈRES
Renforcer la structuration des organisations paysannes	L'amélioration des compétences techniques et organisationnelles des OP L'amélioration des compétences commerciales des OP L'accès au marché La diversification des débouchés
Assurer une juste rémunération du travail des producteurs et artisans	L'implication des producteurs exclus du marché L'amélioration de l'accès au marché Un meilleur prix pour les exportations La généralisation du préfinancement
Sensibiliser au commerce équitable et à la solidarité internationale	Le taux de notoriété du commerce équitable Critère indirect : le taux de participation à des événements (réunions, ateliers, animations), des campagnes Les actions menées en coordination ou en commun par les OSI

L'efficience

Le dernier volet de la démarche d'évaluation porte sur les modalités d'intervention. On analyse comment le choix des activités permet d'atteindre les résultats attendus avec la plus grande économie de moyens. Il n'est bien évidemment pas question ici de recenser l'ensemble des résultats attendus (ils sont propres à chaque projet) et des critères d'efficience associés. On prendra comme exemple la réflexion d'une organisation de producteurs souhaitant acquérir des équipements collectifs (hangar, équipements de transformation, de traitement, de transport, etc.).

Exemples de critères d'efficience pour des achats d'équipement collectif dans les OP :

OBJECTIFS	DESCRIPTION
Existence d'économies d'échelle	Le coût d'utilisation va-t-il diminuer avec son augmentation d'utilisation ?
Spécificité des équipements	L'intérêt pour une OP spécialisée n'est pas d'acquérir un camion, mobilisable pour plusieurs choses, mais plutôt d'acquérir des pulvérisateurs, sauf à vouloir se diversifier dans d'autres activités
Alternatives possibles	Existe-t-il une concurrence sur le marché local parmi les partenaires commerciaux expérimentées susceptibles de fournir le service à moindre coût et de façon satisfaisante en terme de qualité ?
Risques concernant la qualité	L'achat d'équipement permettra-t-il de limiter l'incertitude sur la qualité et de réduire le risque de tromperie ?
Impact collectif	Pour une OP, il vaut mieux acquérir des pulvérisateurs qui vont réduire la pression parasitaire dans la zone, plutôt que financer quelques silos de stockage individuel...

Différentes modalités d'intervention sont souvent envisageables pour atteindre un résultat donné. Il s'agit alors de choisir celles qui permettent d'atteindre le résultat considéré avec la plus grande économie de moyens.

La hiérarchisation des modalités d'intervention se fait en considérant la faisabilité de leur mise en œuvre, faisabilité économique en premier lieu, mais aussi faisabilité institutionnelle et sociale.

Critères de faisabilité des interventions :

FAISABILITÉ ÉCONOMIQUE	FAISABILITÉ INSTITUTIONNELLE	FAISABILITÉ SOCIALE
Coût de l'intervention	Existence d'instances en mesure de s'approprier l'intervention	Perception de l'intervention par la structure sociale
Aspect récurrent ou non de la dépense	Légitimité de ces instances	Effets redistributifs
Possibilité de prise en charge par les populations locales	Rapports de force entre groupes de pression	

L'analyse de la faisabilité économique porte avant tout sur le rapport coût/résultat de l'intervention. Sont également à prendre en compte des critères tels que l'aspect plus ou moins récurrent de la dépense (certaines interventions nécessitent des financements répétés qui peuvent hypothéquer leur faisabilité) et la possibilité de prise en charge d'une partie des coûts par les populations locales (éventuellement par une contribution en main-d'œuvre).

Les aspects institutionnels et sociaux de la faisabilité sont également à considérer. Le fait que des instances locales soient prêtes à s'approprier l'intervention est un facteur crucial de son succès, de même que la perception de l'intervention par la structure sociale.

La séquence méthodologique proposée est la suivante :

- évaluation qualitative de la faisabilité des interventions à l'aune des critères et des pondérations choisies entre ceux-ci;
- élimination des interventions jugées non satisfaisantes à cause des difficultés de mise en œuvre;
- hiérarchisation des interventions restantes en fonction de leur efficacité et de leurs conditions de mise en œuvre.

Le choix des critères de hiérarchisation ainsi que leur pondération ont un rôle déterminant sur les priorités qui se dégageront. L'élimination des interventions jugées non satisfaisantes du fait de difficultés de mise en œuvre ou des perturbations induites implique une bonne connaissance empirique du contexte, portant sur les aspects technico-économiques, institutionnels et sociaux.

OSI intervenant directement dans les pays du Sud (OSI de terrain)

Caroline Bah (Afrique Verte)
Laure Hamdi, Anne Souharse (AFDI)
Martine François (GRET)
Hubert de Beaumont, Céline Lefèvre (TECH-DEV)
Michel Pernot Dubreuil (CIDR)
Jean-Jacques Boutrou (CICDA-VSF)
Fabrice Thuillier (GERES)
Philippe Boumard (CCL)

Institutions publiques et OSI de la labellisation et de la certification

Victor Ferreira (Max Havelaar France)
Stéphanie Gaymard (FLO-Cert)
Harriet Lamb (*Fairtrade Foundation*)
Audrey Aubard (INAO)

Opérateurs économiques de filières éthiques au Nord

Bernard de Boischevalier (Solidar'Monde)
Laurent Levard, Jean Sassano (Fédération Artisans du Monde)
Christophe Eberhart, Stéphane Comard (Éthiquable)
Michel Besson (Andines – MINGA)
Jérémy Deravain (Commercequitable.com)
Benoît Varin (Équiterre)
Baye Ndiaye (Tukki)
Albert Tucker (*Twin – Twin trading*)
Thierry Damée (ALTEA)
Bertrand Herz (FRAB)
Santiago Porto (ETI)

Opérateurs économiques au Sud

M. Ahanzo (Centre de séchage des fruits, Bénin)

OSI de plaidoyer

Nathalie Grimoud (CCFD)
Philippe Deletain (WWF)
Kate Goodacre (OXFAM)

Recherche, enseignement

Lucie Sirieix, Jean-Marie Codron (INRA)

Claude Llena (IAM)

Mike Battcock (DFID)

Bureaux d'études et opérateurs d'appui

Au Nord

Ann Tallontire (NRI)

Andy Jeans (*APT Enterprise Development*)

Johanna Pennarz (ITAD)

Stephanie Barrientos (IDS)

Au Sud

Pascal Baridomo (INADES, Burundi)

Organisations de producteurs au Sud

Soumaila Kindo (Association nationale des producteurs de haricots verts, Burkina Faso)

Stéphan Jean-Pierre (FACN, Haïti)

iram

L'Institut de recherches et d'applications des méthodes de développement (IRAM) intervient depuis 1957 dans le champ de la coopération internationale. Ses activités concernent les domaines complémentaires des politiques publiques, du développement local, de la gestion des ressources naturelles, de la microfinance et des organisations rurales.

L'IRAM cherche à conjuguer compétence, éthique et exigence professionnelle. Ses activités d'études couvrent toutes les étapes du cycle de projet, de la préidentification à l'évaluation finale. L'IRAM réalise également des interventions d'appui-conseil-formation. En association avec des partenaires locaux, divers programmes de développement sont conduits dans la durée et servent de base aux travaux de recherches méthodologiques.

Siège social de l'Iram
49, rue de la Glacière
75013 Paris
Téléphone : +33 (0)1 44 08 67 67 Télécopie : +33 (0)1 43 31 66 31
iram@iram-fr.org <http://www.iram-fr.org/>

 **TERCIA**
consultants

TERCIA consultants est un bureau d'études intervenant dans le développement des territoires, la gestion de l'environnement et l'appui aux projets et l'évaluation de projets. Il réalise des études techniques, des interventions de conseil, et des missions d'évaluation de projets et de politiques publiques. TERCIA consultants est spécialiste de l'interface entre l'économie, l'environnement et les aspects sociaux dans les territoires ruraux. Ses clients sont des collectivités locales, des services de l'État, des entreprises et des organisations internationales.

TERCIA consultants
Clos de l'agriculture
371, avenue Louis Ravas
34080 Montpellier
Téléphone : +33 (0)4 67 04 07 32 Télécopie : +33 (0)4 67 04 09 88
tercia@tercia.fr <http://www.tercia.fr/>



Le Centre de coopération internationale en recherche agronomique pour le développement (CIRAD) est l'institut français de recherche agronomique au service du développement des pays du Sud et de l'outre-mer français. Il privilégie la recherche en partenariat.

Le CIRAD a choisi le développement durable comme ligne de force de son action à travers le monde. Cette démarche prend en compte les conséquences écologiques, économiques et sociales, à long terme, des processus de transformation des sociétés et des territoires du Sud.

Le CIRAD intervient par des recherches et expérimentations, des actions de formation, d'information et d'innovation, et des expertises. Ses compétences relèvent des sciences du vivant, des sciences humaines et des sciences de l'ingénieur, appliquées à l'agriculture et l'alimentation, à la gestion des ressources naturelles et aux sociétés.

Siège social du CIRAD
42, rue Scheffer
75116 Paris
Téléphone : +33 (0)1 53 70 20 00 Télécopie : +33 (0)1 47 55 15 30
www.cirad.fr

Réalisation technique : Bureau Issala

Impression sur papier recyclé par Corlet Numérique, 14110 Condé-sur-Noireau

Juin 2006

Association loi 1901, le **F3E** regroupe des associations de solidarité internationale ou acteurs de la coopération décentralisée. Il vise à renforcer leurs compétences en vue de favoriser la qualité des actions qu'ils mènent.

À la disposition de ses membres, il facilite la réalisation de différents types d'études au moyen de cofinancements et/ou d'appuis techniques : études préalables, études de dispositifs de suivi-action, évaluations externes et appuis post-évaluation, auto-évaluations accompagnées, études d'effet et d'impact et études transversales.

Pour chaque étude cofinancée, les fonds proviennent du ministère des Affaires étrangères, de l'OSI demandeuse et du fonds de péréquation du **F3E**.

L'ensemble des travaux soutenus constitue un capital de résultats pratiques et méthodologiques que le **F3E** diffuse et valorise auprès de ses membres, ainsi que d'autres acteurs de coopération. Chaque année, il réalise une étude de capitalisation (thématique, sectoriel, méthodologique) portant sur un enjeu de l'action non gouvernementale.

Le **F3E** organise également des formations et publie des guides méthodologiques sur les principaux thèmes relatifs aux démarches d'études et de projets.

Le **F3E** est aussi un lieu d'échanges entre les différents acteurs non gouvernementaux et les pouvoirs publics, favorisant ainsi une réflexion commune sur les méthodes d'action.

Titres déjà parus dans la collection « Capitalisations » :
Les projets des organisations de solidarité internationale dans le secteur du crédit-financement de l'activité économique dans les pays du Sud. CIRAD, novembre 2000.

Assurer la continuité d'une action : l'autonomisation des projets de développement initiés par des organisations de solidarité internationale. GRET, septembre 2002.

La concertation entre acteurs privés et publics : pratiques et normes des OSI françaises. COTA – ENDA DIAPOL – ACE, janvier 2004.

Améliorer l'efficacité des évaluations. GRET – IRAM – CIEDEL – F3E, novembre 2004.

Proposition d'un référentiel stratégique d'appui aux filières. IRAM – CIRAD – TERCIA, septembre 2005.

F3E

**Fonds pour la
promotion des
études préalables
études transversales
évaluations**

F3E

**32, rue Le Peletier
75009 PARIS**

Tél. : + 33 (0)1 44 83 03 55

Fax : + 33 (0)1 44 83 03 25

**f3e@f3e.asso.fr
www.f3e.asso.fr**