

Les associations interprofessionnelles sont-elles un outil de développement des filières?



Les associations interprofessionnelles sont-elles un outil de développement des filières?

par

Andrew W. Shepherd

Division des infrastructures rurales et des agro-industries

Jean-Joseph Cadilhon

Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique

et

Eva Gálvez

Division des infrastructures rurales et des agro-industries

Les appellations employées dans ce produit d'information et la présentation des données qui y figurent n'impliquent de la part de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture aucune prise de position quant au statut juridique ou au stade de développement des pays, territoires, villes ou zones ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites. La mention de sociétés déterminées ou de produits de fabricants, qu'ils soient ou non brevetés, n'entraîne, de la part de l'Organisation des Nations pour l'alimentation et l'agriculture, aucune approbation ou recommandation desdits produits de préférence à d'autres de nature analogue qui ne sont pas cités. Les opinions exprimées dans la présente publication sont celles du/des auteur(s) et ne reflètent pas nécessairement celles de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture.

Tous droits réservés. Les informations contenues dans ce produit d'information peuvent être reproduites ou diffusées à des fins éducatives et non commerciales sans autorisation préalable du détenteur des droits d'auteur à condition que la source des informations soit clairement indiquée. Ces informations ne peuvent toutefois pas être reproduites pour la revente ou d'autres fins commerciales sans l'autorisation écrite du détenteur des droits d'auteur. Les demandes d'autorisation devront être adressées au Chef de la Sous-division des politiques et de l'appui en matière de publications électroniques, Division de la communication, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Rome, Italie ou, par courrier électronique, à copyright@fao.org

Table des matières

PREFACE	v
REMERCIEMENTS	vii
1. INTRODUCTION	1
2. ETUDE DE LA LITTERATURE ET EXPERIENCES REALISEES A CE JOUR	3
3. EXAMEN DES ETUDES DE CAS	15
4. DISCUSSION	27
5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	35
BIBLIOGRAPHIE	39
ANNEXE	43
RESUME DES ETUDES DE CAS ET DES AUTRES ASSOCIATIONS	

Préface

Les associations interprofessionnelles sont des organisations qui rassemblent un large éventail de groupes d'intérêts apparentés à un produit ou à un secteur donné (comme l'horticulture) dans un pays donné, que le produit soit destiné à l'exportation, au marché national ou aux deux. Ces associations puisent leurs membres parmi les agriculteurs individuels ou leurs associations, les négociants, les transformateurs, les distributeurs et les exportateurs ainsi que parmi les fournisseurs des services de soutien. Parfois, les organismes gouvernementaux sont également membres.

Sur la base de l'étude de la littérature et des études de cas sur les associations concernées en Afrique, en Asie et en Amérique latine, ce document explore le rôle des associations interprofessionnelles dans l'amélioration du rendement de la filière. Une attention particulière est portée aux associations interprofessionnelles telles que conçues en France. Celles-ci puisent leurs membres dans les associations qui représentent chaque activité, ou profession, dans la filière. Non seulement les associations jouent un rôle important en tant que points de référence pour le dialogue en matière de politiques avec le gouvernement mais elles exercent par ailleurs d'autres nombreuses fonctions, y compris l'arbitrage et la réglementation, l'élaboration ou la consultation relatives aux critères de classification et aux normes, la promotion des marques ou des labels de qualité, le soutien à la recherche, la promotion des marchés d'exportation et nationaux, et la fourniture de l'information et des statistiques. Ce document aborde aussi le concept des « tables rondes de filière », qui peut être considéré comme le premier pas vers le développement d'une association englobant la filière entière.

Ce document devrait intéresser les associations qui représentent les segments individuels de la filière (par ex., les associations d'exportateurs, de transformateurs ou d'agriculteurs) qui réalisent le bien fondé de la promotion des associations en vue d'une représentation plus large de la filière. Les décideurs politiques désireux de créer un environnement approprié favorable au développement prospère de ces associations devraient aussi apprécier l'information contenue dans ce document; il en est de même pour les chambres de commerce. Les efforts de promotion des associations interprofessionnelles par les bailleurs de fonds ont été considérables récemment, malgré les problèmes rencontrés par certains d'entre eux. Ainsi, les organisations donatrices reconnaîtront également l'utilité du présent document.

Remerciements

Outre les auteurs des études de cas dont fait état ce document, qui sont remerciés dans une note de bas de page en introduction, les personnes suivantes ont fourni une aide considérable à sa préparation: Joël Teyssier d'*Inter-réseaux*¹; Doyle Baker, Astrid Bessler, Carlos da Silva, et Emmanuelle Le Courtois de la FAO; et Yvonne Augustin de United Coconut Associations des Philippines. Les participants au Troisième symposium international sur l'amélioration du rendement des filières dans les économies de transition, tenu en juillet 2008 à Davao, aux Philippines et organisé par l'Université des Philippines, l'Université de technologie de Curtin et le programme Modernisation des marchés² ont fourni des informations précieuses, ainsi que les participants à l'atelier FAO/AFMA³ sur le rôle des associations interprofessionnelles en Asie et dans le Pacifique, tenu à Bangkok, en Thaïlande, en novembre 2008.

Toute erreur ou omission et toute interprétation relèvent bien entendu de la responsabilité des auteurs.

¹ <http://www.inter-reseaux.org>

² <http://www.regoverningmarkets.org>

³ Agricultural and Food Marketing Association of Asia and the Pacific, www.afmaasia.org

1 Introduction

Les associations existent dans les filières agroalimentaires partout dans le monde. Les agriculteurs, les négociants, les transformateurs, les importateurs, les exportateurs et parfois les distributeurs d'intrants, les entreprises d'entreposage, et les transporteurs sont représentés par des associations ou organisations similaires. Celles-ci jouent un rôle important dans la promotion des intérêts propres à leurs membres et s'adonnent à une vaste gamme d'activités diverses, comme la promotion des produits, le développement de la qualité, la formation, et la fourniture de l'information.

Certaines associations réunissent un large éventail de groupes d'intérêts apparentés à un produit donné dans un pays donné, que celui-ci soit destiné à l'exportation, au marché national ou aux deux. Comme leurs membres proviennent de l'ensemble de la filière, ces associations tendent à avoir davantage de poids pour recommander des changements en matière de politique et de réglementation. Ce type d'association plus élargie peut être créé par le gouvernement, par les acteurs de la filière totalement indépendants vis-à-vis du gouvernement, ou par les acteurs de la filière dont la légitimité est établie par la législation nationale. L'adhésion à une association de filière ou à une association par produits peut être décidée par le gouvernement ou être ouverte à tous ceux qui le souhaitent, comme c'est le cas aux États-Unis d'Amérique. Dans d'autres cas l'adhésion peut être limitée aux acteurs institutionnels que sont les associations représentant les différentes professions, ou métiers, appartenant à la filière. Cette approche « interprofessionnelle » les distingue des associations de filière ouvertes à la participation individuelle. Dans certains cas, il s'est développé un modèle « hybride », où les associations de filière ont pour membres à la fois des associations et des individus ou entreprises.

Les associations qui représentent l'ensemble de la filière ne sont certes pas très répandues dans la plupart des régions du monde, mais l'intérêt suscité par leur rôle potentiel croît rapidement. Par ailleurs, à l'heure actuelle, beaucoup de pays ne possèdent pas ce type d'associations, et d'autres ne possèdent qu'une ou deux filières de produits représentées ainsi. Cependant, le concept apparaît comme potentiellement intéressant par le fait que ces associations fournissent un point de référence pour le débat politique avec le gouvernement, pour la communication entre les membres de la filière et pour les activités axées sur le développement du secteur. Ce document a par conséquent pour but de mettre en valeur le potentiel offert par ces associations. D'autre part, il convient de ne pas promouvoir coûte que coûte les associations interprofessionnelles sans prendre conscience des difficultés qu'elles pourraient rencontrer. C'est la raison pour laquelle ce document s'emploie également à identifier ces difficultés et à proposer la meilleure façon d'y répondre.

Ce document puise dans les textes existants et dans les études de cas menées par ou pour la FAO concernant les associations présentes au Népal (secteur avicole); au Mali et en Afrique du Sud (secteur du bétail et de la viande); au Viet Nam et au Zimbabwe (secteur horticole); au Ghana (secteur rizicole); aux Philippines (secteur de la noix de coco) et au Sri Lanka (les épices)⁴. Les associations existantes jouent un rôle important dans la défense des intérêts des membres, soit en proposant des politiques à leur gouvernement soit en exprimant leur avis sur les politiques

⁴ Les études ont été menées par Rajendra Singh (Népal); Tobias Takavarasha, Chiedza Muchopa et Basilio Sandamu (Zimbabwe); Phan Thi Giac Tam, Le Thanh Hoan et Nguyen Thi Bich Phuong (Viet Nam); Dioumé Koné (Mali), Andrew Shepherd (Ghana, République d'Afrique du Sud et les Philippines) et Christopher Fernando et Jean-Joseph Cadilhon (Sri Lanka).

proposées. Dans un grand nombre de pays, les mécanismes de consultation relatifs à la formulation des politiques sont inadéquats et la possibilité de combler cette lacune grâce aux associations de filière est la motivation majeure pour la recherche contenue dans ce document. Les autres activités pratiquées par les associations comprennent l'assistance aux gouvernements dans les négociations commerciales; la fourniture de l'information relative à la commercialisation et autre; la promotion du produit sur les marchés nationaux et extérieurs; la mise en œuvre des programmes de formation; et la promotion de l'amélioration de la qualité. Parmi les associations étudiées ci-après, certaines jouent un rôle d'arbitrage; l'une d'entre elles couvre la fixation des prix; et deux d'entre elles se consacrent à la commercialisation du matériel pour le contrôle de la qualité.

Les associations jouent certainement un rôle important, et leur existence est généralement appréciée des gouvernements. Parallèlement, elles connaissent presque toutes des difficultés financières. Même si aucune d'entre elles n'est menacée de disparaître pour cause de contraintes financières, plusieurs signalent que leurs activités sont limitées par le manque de fonds. Certaines associations sont financées par les prélèvements approuvés par le gouvernement sur les ventes ou exportations et d'autres ont demandé que ces prélèvements soient instaurés. Dans presque tous les cas, les cotisations s'avèrent insuffisantes pour permettre à l'association d'accomplir toutes les activités souhaitées.

Faisant suite à l'étude de la littérature, ce document procède à l'examen des principales fonctions des associations existantes, en puisant essentiellement dans les études de cas menées pour la FAO. Les sections contenues en conclusion examinent les leçons à tirer des expériences réalisées à ce jour avec ces associations, comparent l'approche interprofessionnelle avec les autres types d'associations et étudient la viabilité d'intensifier la promotion des associations interprofessionnelles dans les pays en développement.

2 Etude de la littérature et expériences réalisées à ce jour

Les associations interprofessionnelles: un sujet de recherche peu commun

Outre les études portant sur les associations interprofessionnelles en France ou en Afrique francophone, relativement peu d'études traitent spécifiquement des associations de filière. Cependant, d'autres écrits font état de l'importance de ces associations et de leur rôle potentiel. Dans une étude générale portant sur les associations d'agriculteurs, de produits et de filière, Lamb (2004) soutient que les associations représentent une forme de développement participatif de plus en plus importante dans les pays en développement. Il met en évidence un nombre de facteurs qui influencent l'importance de ces associations dans le développement du secteur agro-alimentaire, y compris la représentativité réelle de l'association; la définition du mandat, large ou étroit, de l'association; le niveau des ressources dont elle dispose; la sagesse de son conseil d'administration et les compétences de ses dirigeants; et le niveau de soutien et d'engagement de la part des membres envers l'association. Lamb considère que les fonctions principales d'une association sont de définir, représenter, défendre et promouvoir les intérêts de ses membres.

Williamson (1996) montre comment l'environnement institutionnel du marché des produits, y compris l'existence des associations, a un impact sur le choix de la structure de gouvernance dans la filière de commercialisation. Raynaud *et al.* (2005) note que les régimes d'approvisionnement sont principalement fondés sur des contrats formels où la qualité du produit est garantie par une marque privée. D'autre part, quand un label de qualité est garanti par l'État et que les associations de filière existent pour les produits correspondants, des mécanismes de marché plus souples sont préférables. Par conséquent, l'existence des associations interprofessionnelles pourrait assouplir les dispositions contractuelles entre les fournisseurs et les acheteurs dans un secteur donné. D'autres témoignages anecdotiques de cette relation sont tirés des études menées par Vergniaud et Montigaud (1993), Young et Hobbs (2002) et Coronel et Liagre (2006).

L'agriculture appartient traditionnellement au secteur de la production primaire. En revanche, Nefussi et Aznar (2007) considèrent l'agriculture comme le secteur tertiaire le plus récent. Dans ce contexte, ils attribuent deux fonctions précises à l'association interprofessionnelle:

1. L'élaboration d'une langue commune entre les parties prenantes du secteur, qui facilite la définition des nouveaux produits. Cela permet d'harmoniser les noms et les caractéristiques au niveau du secteur dans son ensemble, favorisant ainsi une meilleure commercialisation.
2. La garantie des définitions et des caractéristiques du produit qu'elle a fixées. Elle peut jouer le rôle de médiatrice et d'arbitre quand l'acheteur et le vendeur dans un même secteur ne sont pas d'accord sur le nom du produit faisant l'objet de la transaction. Il est par conséquent très important que les décisions prises au sein de l'association soient aussi unanimes que possible; grâce à l'unanimité, les contestations futures sur une norme commune à l'ensemble du secteur sont plus facilement tranchées.

Les travaux récents du programme de Modernisation des marchés (2008) ont conclu que les politiques publiques et les stratégies relatives au développement rural, à l'agriculture, aux aliments, à la santé publique, au commerce et à l'environnement sont fréquemment incompatibles ou incomplètes. Ils soutiennent que des dispositifs nouveaux sont nécessaires pour améliorer le dialogue entre les agriculteurs, les entreprises et l'État. Ils considèrent que les associations interprofessionnelles ou les groupements de filière sont un moyen efficace de formaliser ce dialogue.

Les objectifs des associations interprofessionnelles existantes ont évolué dans le temps pour s'adapter aux changements de l'environnement socio-économique et politique. Langreo (2002) signale que la plupart des associations interprofessionnelles en Europe ont été créées dans le but de promouvoir certains produits agricoles, résoudre les problèmes entre les agriculteurs et les entreprises agricoles, planifier la production et réglementer la commercialisation (y compris fixer les prix minimum). Quelques années plus tard, elles ont établi de nouveaux objectifs, comme de promouvoir la consommation, d'aider l'État dans les négociations commerciales, de favoriser la transparence du marché et de promouvoir la détermination des prix. Au cours des dernières années, d'autres problèmes se sont posés, à savoir la sécurité sanitaire, la traçabilité et la protection de l'environnement. Cette dernière est illustrée dans les exemples comme les initiatives lancées par l'association pour l'huile d'olive espagnole qui favorise les pratiques plus écologiques dans la gestion des résidus des huileries d'olives, ou les nombreuses initiatives visant à encourager l'utilisation d'emballages alimentaires respectueux de l'environnement (IICA & AECI, 2000). Le tableau ci-dessous présente la synthèse des principaux objectifs visés par les associations interprofessionnelles européennes et les changements qui se sont produits dans le temps:

Tableau 1. Principaux objectifs des associations interprofessionnelles

Concept	Importance dans le temps
Réglementation du marché	En baisse
Relation contractuelle	En baisse
Fourniture de l'information	En hausse
Assurance de la qualité	En hausse
Promotion de l'exportation	En hausse
Promotion de la consommation	En hausse
Recherche et développement	En hausse
Gestion de l'environnement	En hausse
Traçabilité des aliments	En hausse
Sécurité alimentaire	En hausse

Source: Langreo, 2002

Langreo (2002) met en évidence la contribution des organismes interprofessionnels à la promotion du commerce. Elle cite l'exemple des « *productshappen* » aux Pays-Bas⁵ et le cas de la SOPEXA, une société française à capital mixte, gérée conjointement par l'État et plusieurs organisations interprofessionnelles des secteurs alimentaires et vinicoles, dont l'objectif principal est la promotion des produits alimentaires sur le marché international.

Les associations interprofessionnelles sont bien plus répandues en Amérique latine que dans les autres régions en développement. Les témoignages recueillis par Giuliani *et al.* (2005) sur la gouvernance des filières et des groupements agricoles en Amérique latine (sucre, tabac, vins,

⁵ Les *productshappen* sont des organisations de coordination verticale qui font office d'associations interprofessionnelles et jouent un rôle important dans la mise en œuvre de la politique agricole commune de l'Union européenne.

fruits et lait) sous-entendent l'existence de niveaux très élevés d'action commune, principalement favorisée par les associations collectives ou interprofessionnelles pour la promotion commerciale, la recherche fondamentale et la vulgarisation, le transfert de technologie et la fourniture des services aux petits agriculteurs, entre autres.⁶ On trouve des exemples de ces associations au Chili: SalmonChile et Chilealimentos (fruits et légumes); Brésil: Valexport (fruits); Argentine (vins); et l'Institut péruvien des asperges et autres légumes (IPEH) (Giuliani *et al.*, 2005; Gálvez *et al.*, 2009).

Les associations interprofessionnelles ou organismes apparentés prennent des formes différentes pour s'adapter aux différents contextes géographiques et socio-économiques. Dans un grand nombre de cas, la structure et les caractéristiques des associations s'expliquent par le problème historique qui était à résoudre au moment de leur création. Les différents modèles sont analysés ci-après.

Le modèle français des associations interprofessionnelles

L'approche interprofessionnelle a ses racines en France, et elle a très rapidement conquis les régions francophones dans le monde. Coronel et Liagre (2006) considèrent que cette approche a vu le jour après la seconde guerre mondiale, quand la France a souhaité établir son autosuffisance alimentaire. Le concept a été par la suite renforcé grâce à l'introduction des subventions propres à certains produits accordées par la politique agricole commune de la Communauté européenne, par l'intégration plus grande des marchés agricoles français à ceux du reste du monde, par les problèmes de sécurité sanitaire des aliments et par la surproduction des cultures et la nécessité de se pencher sur les implications dans les zones rurales. L'établissement de certaines associations a également été lié au développement de l'Appellation d'origine contrôlée pour les vins et les produits laitiers, les associations servant de conseils réglementaires chargés de protéger l'origine de la marque, de contrôler la production, de transformer et de commercialiser ces produits, et d'assurer l'application des critères stricts de qualité. (IICA & AEI, 2000). Plus récemment, un phénomène similaire s'est produit avec le développement et la mise en œuvre des labels de qualité, comme le « label rouge » français pour la production avicole et animale. (IICA & ARCI, 2000)

En français, le concept de profession a un sens plus large qu'en anglais, où il correspond à « un emploi rémunéré, qui requiert notamment une formation et une forme de qualification ».⁷ L'équivalent français du terme anglais « *profession* » est « métier », alors que « profession » en français correspond à une activité manuelle ou intellectuelle engendrant un salaire ou une autre forme de revenu.

Coronel et Liagre (2006) définissent les associations interprofessionnelles comme des organisations privées, reconnues par l'État, qui réunissent les acteurs de tous les segments d'une même filière, dans le but d'élaborer les politiques, de garantir l'égalité des membres, de favoriser l'amélioration du rendement de la filière et de défendre les intérêts des membres. Il existe environ soixante associations de ce type en France. Certes, Coronel et Liagre sont d'avis que cette approche pourrait intéresser d'autres pays mais ils mettent en garde contre le simple transfert du « modèle français » dans les pays en développement, qui nécessite de la prudence. Ces associations ne fonctionneront pas sans l'existence, entre autres, d'associations d'agriculteurs et d'autres groupements représentatifs bien organisés et capables d'élaborer une vision stratégique.

⁶ Les filières/modules basés sur les ressources naturelles ont un rendement meilleur eu égard à l'action collective que les autres secteurs comme les filières traditionnelles de la fabrication et des produits complexes.

⁷ Dictionnaire anglais Concise Oxford.

La structure des associations interprofessionnelles en France varie selon la nature du secteur ou de la filière. Par exemple, l'association qui représente la filière laitière regroupe trois fédérations. Elles ont toutes une structure régionale et représentent 130 entreprises laitières; 140 coopératives laitières; et 117 000 agriculteurs, respectivement. L'association pour le sucre réunit l'union des transformateurs de sucre et la fédération des agriculteurs producteurs de sucre qui est, à son tour, organisée au niveau régional et comprend les représentants des producteurs de canne à sucre dans les territoires d'outre-mer. Contrairement aux autres associations interprofessionnelles en France, l'association pour le sucre invite un observateur du gouvernement et le conseil administratif de l'association est officiellement désigné par le ministère de l'agriculture, sur la recommandation des deux fédérations. L'association interprofessionnelle pour les fruits et légumes frais consiste en deux « collèges »⁸ représentant quatre associations de producteurs de fruits et légumes et quatre associations de grossistes, exportateurs et détaillants. L'association pour la viande et le bétail se compose de 13 organisations professionnelles nationales qui représentent les agriculteurs, les négociants, les opérateurs d'abattoir, les transformateurs de viande et les distributeurs (Coronel et Liagre 2006). En cela, elle est quelque peu similaire à la SAMIC, en République d'Afrique du Sud, qui sera étudiée plus tard.

Dans le cas de l'organisation interprofessionnelle française pour l'industrie de la transformation de la tomate, les membres sont des associations qui représentent les producteurs, les coopératives de mise en conserve et les entreprises de mise en conserve privées. Vergniaud et Montignaud (1993) observent que cette association aide à financer la recherche du secteur public ainsi que ses propres activités de recherche et de développement pour améliorer la production et la technologie de mise en conserve et elle diffuse les nouvelles techniques auprès de tous les membres de l'association, recherche qui, faute d'association, n'aurait probablement pas été stimulée.

Comme le signalent IICA & AECI (2000), il y a certains segments de la filière agricole qui ne sont généralement pas représentés dans ces associations en France et dans les autres pays européens, à savoir: les fournisseurs d'intrants (par ex., les fournisseurs de semences et d'aliments pour les animaux), les organisations syndicales et les associations de consommateurs. Par contre, il sera noté plus tard que d'autres associations dans le monde rassemblent un éventail très large de groupe d'intérêts.

Zoma (2006), ainsi que Coronel et Liagre (2006) sont d'avis que les associations interprofessionnelles doivent suivre trois principes directeurs.

1. Elles doivent puiser leurs membres dans les organisations qui représentent les acteurs de la filière et non parmi les acteurs eux-mêmes. Ces organisations doivent être pleinement représentatives du (des) segment(s) de la filière qu'elles représentent. Faute de quoi l'association interprofessionnelle perd sa légitimité.
2. La parité est essentielle entre les « métiers » ou les activités qui sont représentés. Ils doivent tous être traités à égalité et disposer du même nombre de voix.
3. L'unanimité doit exister. Même si les désaccords sont inévitables entre les différents membres, selon le principe accepté, les associations interprofessionnelles s'expriment et agissent dans l'intérêt de tous les membres. Pour ce faire, les décisions doivent être

⁸ Un collège est un groupement organisé de professionnels qui ont des objectifs, des devoirs et des privilèges particuliers. Dictionnaire anglais Concise Oxford.

prises à l'unanimité et, par conséquent, chaque membre du conseil d'administration doit avoir le droit de veto.

Un autre principe élaboré par Zoma (2006) est celui de la subsidiarité. Une association interprofessionnelle n'a pas pour vocation d'exercer les fonctions des associations membres individuelles à leur place. Elle n'intervient que sur les questions critiques qui affectent plusieurs segments de la filière du produit.

Dans le système français et dans maints exemples pris en Afrique francophone, le principe de parité est appliqué par le biais des « collèges ». Les associations de filière de produits n'adhèrent pas individuellement à l'association interprofessionnelle, mais sont représentées par un collège. Il y a un collège pour les producteurs, un pour les négociants, un pour les transformateurs etc. selon le cas dans chaque filière. Chaque collège a, du moins en théorie, le même poids au sein de l'association interprofessionnelle. Cela permet ainsi d'éviter qu'un métier ou secteur dont les associations sont nombreuses ne domine un autre n'ayant qu'une ou deux associations. C'est la responsabilité de chaque profession de convenir au sein du collège de la position que le collège adoptera avant chaque réunion de l'association interprofessionnelle. Toutefois, le manque de capacité organisationnelle dans les collèges a été identifié comme une faiblesse de la représentation de tous les groupes d'intérêt dans une profession donnée. Par ailleurs, les différents types de producteurs (petits ou grands) ou les différents types de négociants peuvent entrer en désaccord total, d'où les difficultés à convenir d'un message unique exprimé par le collège aux réunions interprofessionnelles.

Coronel et Liagre (2006) et Zoma (2006) ont également identifié ce qu'ils considèrent comme les caractéristiques essentielles des associations interprofessionnelles, comme suit:

1. Elles doivent être le groupement d'associations privées seulement, et elles doivent avoir été créées spontanément par ceux qui travaillent dans la filière. L'adhésion doit aussi être facultative.
2. Ces associations doivent représenter les différents segments ou activités de la filière et ces organisations doivent être clairement représentatives d'une large majorité de ceux qui exercent ces fonctions.
3. Il est nécessaire que la filière contienne plusieurs segments clairement identifiables et que ceux-ci soient couverts par des individus indépendants ou des entreprises.⁹
4. Les associations interprofessionnelles doivent avoir un statut juridique clair, être capable de collecter des droits d'adhésion et être reconnues comme arbitres dans les conflits internes à la filière.
5. Il ne doit y avoir qu'une seule organisation interprofessionnelle par produit ou groupe de produits afin d'éviter les conflits possibles.

Il y a des associations interprofessionnelles aux Pays-Bas et en Espagne qui suivent presque exactement le modèle français. Aux Pays-Bas, ces associations ont vu le jour dans les années 30, décennie caractérisée par l'adoption d'une politique protectionniste qui s'est soldée durant la période postérieure à la seconde guerre mondiale par la création d'entités juridiques représentant les producteurs, les industries agroalimentaires et les acheteurs. Parallèlement, en Espagne, plusieurs associations se sont développées autour de la betterave à sucre, des produits laitiers, des

⁹ Le concept interprofessionnel est difficile à appliquer aux filières hautement intégrées où quelques entreprises contrôlent le marché. Des exemples de filières intégrées où le concept interprofessionnel risque de ne pas être si pertinent pourraient inclure celles des produits relativement périssables pour lesquels la récolte est acheminée directement à une grande entreprise de transformation, souvent par le biais d'un arrangement contractuel. Le thé, le sucre et l'huile de palme en sont des exemples.

oranges, de l'huile d'olive et du riz. Cependant, ces organisations ont subi de profonds remaniements pendant la période de transition politique et, avec l'entrée de l'Espagne dans l'Union européenne, certaines d'entre elles ont même disparu. Il s'est produit la même chose avec d'autres associations interprofessionnelles créées en Italie, en Allemagne et au Royaume-Uni. A l'heure actuelle, cependant, ces associations suscitent un renouvellement d'intérêt. Preuve en est l'émergence d'au moins 18 nouveaux organismes interprofessionnels en Espagne suite à une nouvelle loi sur les associations interprofessionnelles agroalimentaires¹⁰ promulguée en 1994. L'Italie connaît une évolution similaire, quoiqu'à un degré moindre, suite à la promulgation de la loi 88/1988 sur les accords interprofessionnels (Langreo, 2002).¹¹

Le concept interprofessionnel a été progressivement introduit dans les pays francophones d'Afrique, soit sur l'initiative de l'assistance technique française ou sur les encouragements des gouvernements eux-mêmes. En partie, cela peut être interprété comme une réponse au déclin des offices de commercialisation, à la suite des mesures d'ajustement structurel (Teyssier, 2008; Vindel, 2005). Même si les associations interprofessionnelles ne sont pas conçues pour exercer les fonctions de commercialisation, elles sont considérées comme un moyen de remplir d'autres fonctions vitales disparues lors de l'effondrement des offices de commercialisation. Une réponse similaire a été observée en Afrique du Sud avec le développement de plusieurs conseils industriels après la dérégulation, dont la SAMIC, analysés ci-après. Il y a plusieurs associations au Burkina Faso. Au Sénégal, il y a des associations dans les secteurs de l'arachide, de l'horticulture, de la transformation des tomates, du lait et du poisson. Dans la plupart des cas, les associations interprofessionnelles couvrent un produit (par ex., le coton) ou un groupement de produits (par ex., les fruits et légumes; l'élevage et les produits dérivés). Une exception à cette règle générale vient du Cameroun où le conseil interprofessionnel des filières cacao et café au Cameroun (CICC) couvre les secteurs, certes étroitement apparentés, du cacao et du café. Les membres sont (1) les organisations ou des coopératives de producteurs d'au moins 100 membres qui produisent un total d'au moins 250 tonnes de café et de cacao; (2) les associations qui représentent les négociants et les transformateurs primaires; (3) les organisations qui représentent les exportateurs et (4) les organisations de transformateurs industriels. Les producteurs ont 24 délégués à l'assemblée générale, les négociants six, les exportateurs 24 et les transformateurs six. Une association rivale, la fédération interprofessionnelle du cacao et des cafés (Ficca), a été établie en 2001 (Inter-réseaux, 2004)

Le statut juridique des associations interprofessionnelles reste flou dans un grand nombre de pays. Une loi approuvée en juin 2004 au Sénégal donne les grandes lignes de la vision du pays concernant la modernisation du secteur agricole et, simultanément, introduit légalement le modèle interprofessionnel, en définissant les objectifs généraux des organismes interprofessionnels. Des décrets sont utilisés pour adapter le cadre législatif aux diverses réalités des organisations interprofessionnelles, et éviter l'application d'un modèle standard (Pesche, 2005; Robast, 2006). Au Sénégal, les conseils interprofessionnels ont été créés pour représenter les arachides, les tomates, la pêche artisanale, les céréales, le lait et le riz local. Ceux-ci réunissent parfois un éventail extrêmement large d'associations membres. Par exemple, le Comité national interprofessionnel de la filière du riz local (CIRIZ) – organisme interprofessionnel qui représente le riz local – comprend les représentants des producteurs, des industriels, des institutions financières, des fournisseurs d'intrants, des négociants, des consommateurs, des fournisseurs de services agricoles, des institutions publiques et des acteurs du développement. D'autre part, certaines associations ne réunissent des représentants que de deux ou trois segments de la filière.

¹⁰ Loi 38/1994 du 30 novembre (Ley de Organizaciones Interprofesionales Alimentarias), modifiée par la loi 13/1996 du 30 décembre.

¹¹ Loi 16-081998 (88) sur les accords interprofessionnels et l'agriculture contractuelle (Legge 16-03-1988, n. 88 Norme sugli accordi interprofessionali e sui contratti di coltivazione e vendita dei prodotti agricoli).

Celles-ci comprennent les associations qui représentent la banane, le poisson, les tomates et les produits laitiers. Le secteur laitier a le soutien d'associations interprofessionnelles aux niveaux local et national. Elles fixent le cadre de l'action gouvernementale et coordonnent les activités interdépartementales (Broutin, 2005).

Sur la base de l'expérience relative aux associations interprofessionnelles au Burkina Faso, Zoma (2006) soutient que le point faible de celles qui adoptent l'approche française est lié au fait que la loi sur les associations en général n'a pas encore été adaptée aux besoins spécifiques des associations interprofessionnelles. Notamment, il signale que la filière de commercialisation est définie de façon inadéquate et que les droits à la participation associative ne distinguent généralement pas ceux qui sont directement et uniquement acteurs de la filière, comme les producteurs, les transformateurs et les négociants, de ceux qui lui sont indirectement liés par la fourniture des services comme la fourniture des intrants, le transport et les services bancaires, ou ceux pour lesquels la filière concernée ne constitue qu'une faible portion de leur revenu, comme les détaillants. S'il est certes possible de justifier que les associations interprofessionnelles appartiennent au secteur privé et qu'elles n'incluent pas les représentants du gouvernement, c'est une pratique qui n'est pas très répandue. Duteurtre (2007) observe qu'au Sénégal, la plupart des associations adoptent le modèle "hybride", dans lequel l'État ou les projets de développement participent fréquemment à l'émergence et au fonctionnement des associations.

Plusieurs associations interprofessionnelles en Afrique de l'Ouest connaissent des problèmes. Ceux-ci sont essentiellement dus à la faiblesse des organisations membres et à l'incapacité des associations à engendrer des fonds suffisants (Zoma, 2006), incapacité qui a également été observée dans certaines organisations étudiées par la FAO. Au Bénin, une association interprofessionnelle pour le coton, créée par le gouvernement en 1999, est chargée de la coordination de la commercialisation pour faire face aux difficultés liées à la libéralisation du secteur. L'association interprofessionnelle pour le coton (AIC) travaille avec les coopératives et les fournisseurs d'intrants pour organiser l'approvisionnement en engrais et en pesticides et assurer le remboursement du crédit. L'AIC travaille aussi avec le gouvernement et les usines d'égrenage de coton pour fixer les prix et attribuer des quotas aux égreneurs. Cependant, le système n'a pas donné entière satisfaction car certains membres ainsi que des non-membres de l'association ont enfreint au règlement. Suite à la surproductivité, les égreneurs cherchent à dépasser leur quota et les producteurs contournent leurs coopératives pour obtenir des intrants. Même les usines d'égrenage gouvernementales ont ignoré l'accord avec l'AIC et ont établi des réseaux d'achat parallèles (Inter-réseaux, 2005).

Les projets de l'assistance technique française à Madagascar avaient prévu, entre autres, d'établir des associations interprofessionnelles pour couvrir les secteurs du petit élevage et de l'horticulture. Hélas, elles n'ont pu montrer qu'un succès limité. La Maison du petit élevage (MPE), une association représentant les éleveurs d'oiseaux aquatiques, de poulets et de porcs, ainsi que les pisciculteurs, a été établie en 1995. Elle est cependant progressivement devenue une association de producteurs plutôt qu'une association interprofessionnelle. Cela est dû aux intérêts divergents des petits et des grands acteurs de la filière; à l'absence d'un intérêt commun entre les différentes filières; à l'inexistence d'organisations bien établies dans chaque filière; et à une tradition fondamentalement individualiste parmi les agriculteurs. Une situation similaire a été observée dans l'association horticole. S'il est vrai qu'elle a réussi à favoriser l'amélioration des relations entre les acteurs de la filière, elle n'a pas su leur faire adopter une approche commune pour développer des activités conjointes (Jardot, 2005).

Les associations et les conseils par produits aux États-Unis

Aux États-Unis d'Amérique, un grand nombre d'associations ou de conseils par produits représentent l'ensemble de la filière. Les exemples comprennent l'association américaine pour la pomme, l'association américaine pour le soja et l'alliance américaine pour le sucre. Elles ont des structures diverses mais ne suivent pas le modèle interprofessionnel en ce sens que les membres généralement y adhèrent individuellement, bien que les membres du comité soient fréquemment désignés par l'État ou par d'autres associations. Dans le cas du conseil national pour le coton (NCC), par exemple, chaque profession représentée (producteurs; égreneurs; entreprises d'entreposage; négociants; transformateurs de graines de coton, coopératives et industriels) a une voix égale pour l'élaboration des politiques, qui s'effectue par le biais d'un groupement représentatif composé de délégués choisis par chaque profession au travers des groupes d'intérêts publiques, nationaux et régionaux. Quand la majorité des délégués de chacune des sept professions, votant séparément, approuve une recommandation, elle devient politique du NCC. Ainsi, le modèle américain s'écarte du concept d'«unanimité» des associations interprofessionnelles. Malgré cette procédure de vote, les membres participent individuellement et non en tant que membres des groupes d'intérêts (NCC, 2008). Les membres du conseil d'administration du NCC et autres associations établies par acte du congrès sont nommés par le secrétaire à l'agriculture, bien que cela ne soit qu'une formalité vu que les membres du conseil d'administration sont proposés par les membres de l'association.

Les organisations par produits aux États-Unis mettent généralement en œuvre des programmes liés aux retenues à la source appelés «*Checkoff programmes*». Ce sont des programmes de recherche et de promotion financés par les taxes et les impôts, généralement auprès des producteurs, sur la base d'une évaluation fixée par unité de production, qui est normalement prélevée au moment de la vente. Ces fonds ne peuvent pas être utilisés à des fins de pression politique et de défense des intérêts des membres, et par conséquent, ne remplacent pas les cotisations. Cependant, certaines organisations, y compris le conseil national pour le miel et le conseil national pour le porc, sont entièrement financées par ces retenues et limitent leurs activités à la promotion et à la recherche.

Les «retenues» (à la source) sont les taxes qui étaient auparavant facultatives et pour lesquelles les producteurs devaient cocher la case d'un formulaire s'ils souhaitaient contribuer, d'où le nom du programme qui se traduit littéralement par «programme cochez-la-case». Cependant, les programmes nationaux sont maintenant obligatoires, suite à leur approbation par acte du congrès. Dix-sept programmes de ce type étaient opérationnels en 2007 et d'autres ont été autorisés mais n'ont pas été mis en œuvre (Becker, 2007). Les programmes sont mis en œuvre par divers types d'associations et l'accès aux fonds des retenues n'est pas limité aux associations qui représentent la filière dans son ensemble. Les associations de producteurs sont les principaux bénéficiaires. Il existe aussi de nombreux programmes mandatés par l'État. Le prélèvement de taxes auprès des producteurs est probablement irréalisable dans les pays en développement mais plusieurs associations étudiées par la FAO prélèvent des fonds auprès des transformateurs ou des exportateurs. Comme en témoigne l'expérience américaine, cette approche n'est pas sans problème. Les producteurs ont saisi la justice concernant les dispositions relatives aux retenues, en faisant valoir qu'elles constituent un «impôt» qu'ils ne paieraient pas de plein gré, que les fonds ne sont pas utilisés aux fins prévues par la législation ou que les membres les plus puissants des associations bénéficiaires sont les principaux décisionnaires concernant l'utilisation des fonds, ce qui n'est pas nécessairement dans le meilleur intérêt des producteurs (Becker, 2007; Findley, 2007).

Beaucoup d'autres organisations dans le monde obtiennent des fonds grâce aux taxes, généralement avec l'approbation de leur gouvernement. Teyssier (2008), soutient que les taxes sont plus faciles à prélever dans le secteur de l'exportation, où il y a généralement un point précis dans la filière qui le permet, comme l'usine de transformation ou le point d'exportation. En revanche, les associations représentant les produits destinés au marché intérieur ont eu des problèmes d'autofinancement en raison des difficultés à prélever les taxes.

Forums de discussion par secteur

Une autre approche que la consultation par filière de produits est celle des tables-filières du Québec, au Canada. Elles se sont développées au début des années 90 en réponse au déficit de la balance commerciale québécoise pour les produits agroalimentaires. Elles reposent sur des accords moins formels que les associations et rassemblent les acteurs des différents secteurs d'une filière dans des réunions *ad hoc*, le secrétariat étant assuré par le ministère de l'agriculture, des pêches et de l'alimentation. Bien que l'organisation de ces tables rondes des acteurs de la filière soit assurée par le ministère, Rouleau (1994) note qu'il est important que les représentants du gouvernement ne cèdent pas aux pressions de diriger les opérations et qu'ils se limitent à fournir le soutien et la coordination.

Chaque table-filière est composée de représentants des producteurs, des transformateurs, des distributeurs et des organismes gouvernementaux. Poussier (2000) soutient que c'est une approche ambitieuse, qui rassemble autour de la même table des personnes n'ayant pas toujours des intérêts communs, et qui leur permet d'établir des contacts commerciaux, d'améliorer les relations commerciales et d'identifier les avantages à collaborer. En 2000, il y avait 25 associations de ce type au Québec, comptant entre 10 et 40 membres, et se réunissant deux à cinq fois dans l'année. Plus récemment, le Canada a adopté l'idée québécoise, et a établi huit tables-filières (AAFC, 2007). Le modèle a également été introduit en Afrique de l'Ouest dans le cadre de l'aide technique canadienne (Duteurtre, 2007), notamment au Burkina Faso.

Une approche similaire a été développée en Équateur. En collaboration avec un projet de la Banque mondiale, le ministère de l'agriculture a favorisé la formation de conseils consultatifs pour 11 sous-secteurs dont le café, la banane, la pomme de terre et les produits laitiers. Chaque conseil consultatif est composé des producteurs, des négociants, des fournisseurs d'intrants, des exportateurs ou des transformateurs, et des fonctionnaires des ministères clés. Au départ, ces conseils se sont réunis pour examiner les données recueillies lors d'un recensement agricole. Ils ont participé à la vérification et à l'interprétation de l'information fournie par le recensement et à la promotion de la sensibilisation et de l'utilisation des données. Par la suite, les conseils ont continué de se rencontrer pour discuter et identifier les solutions aux problèmes du sous-secteur et pour représenter les intérêts du sous-secteur auprès du gouvernement. Ils ont instauré avec succès le dialogue entre le gouvernement et les différents acteurs de la filière (producteurs, agents de commercialisation, transformateurs, exportateurs et importateurs). L'utilisation de l'information actualisée et fiable a permis à ces groupements de convenir d'une gestion rationnelle et efficace de leur filière. Des accords ont été conclus sur les prix et les importations du lait, les prix du maïs, les importations de soja, et diverses autres denrées (Banque mondiale, 2008).

Le ministère de l'agriculture brésilien a établi des organisations similaires, principalement en 2003. Il existe 30 « chambres sectorielles et thématiques », dont 25 couvrent des secteurs individuels et cinq couvrent des thèmes ou des sujets différents (Vilela et Araujo, 2005). Ces chambres ont pour but d'identifier les possibilités de développement des filières agricoles en

déterminant les actions prioritaires de l'agroalimentaire brésilien sur les marchés nationaux et d'exportation. Le ministère soutient que ces liens entre le gouvernement et le secteur privé créent un mécanisme transparent et démocratique pour l'élaboration des politiques. Les membres des chambres sont les représentants des producteurs, des employés, des consommateurs, des entreprises, des experts, des organes gouvernementaux, des membres du parlement et des banques. Les 25 chambres de secteurs couvrent la plupart des produits agricoles brésiliens, dont la viande rouge, le sucre et l'alcool produit à partir du sucre, le coton, les fruits, les agrumes, le riz, les haricots et la *cachaça* (rhum blanc brésilien). Les domaines thématiques couvrent les intrants agricoles; la compétitivité et la durabilité agricole, les finances et l'assurance dans l'agroalimentaire, les négociations internationales et la science agricole. En 2005, le ministère a créé un organe de coordination dont la structure adéquate lui permet d'examiner les propositions soumises par les chambres ainsi que de stimuler leurs actions.

La Colombie et le Pérou ont adopté une approche légèrement différente appelée « accords de compétitivité », qui reposent sur la signature par les parties prenantes d'un accord formel ou d'un plan d'action. Les accords de compétitivité sont un exercice consultatif entre les secteurs public et privé pour la formulation, l'adoption et la mise en œuvre de stratégies et d'action communes visant à améliorer la compétitivité interne et externe des filières de production. Ils ont une personnalité juridique et fixent les engagements et les obligations de tous les acteurs concernés. La signature de l'accord est précédée de nombreuses activités, comme l'établissement du diagnostic de la filière, les tables rondes consultatives, et la définition des stratégies et du plan d'action, entre autres. Après la signature, les conseils de filières nationaux sont établis pour mettre en œuvre et assurer le suivi de l'accord, et pour favoriser le dialogue entre les membres de la filière, et en particulier entre les secteurs public et privé. Les accords de compétitivité ont déjà été signés pour les filières du maïs jaune et de cacao au Pérou, et pour les agrumes, le coton, la pomme de terre, les produits laitiers, le thon, le cacao et ses produits dérivés, la banane, les céréales et les oléagineux en Colombie.

Au Chili, des groupements professionnels et des alliances de production ont été établis pour lancer les « marques » chiliennes et renforcer la présence sur le marché international des produits chiliens, tels que le saumon, les vins, les fruits et autres produits alimentaires. Ces associations se sont employées à établir des labels de qualité certifiés qui s'appuient sur des normes privées, à mener les campagnes de marketing et de promotion commune, et à aborder les questions de durabilité (Gálvez, 2009). Ces actions conjointes dirigées par le secteur privé et soutenues par les politiques publiques ont ouvert la voie au renforcement supplémentaire des filières. A la fin des années 90, le Chili a mis en place un nouvel instrument de financement pour attribuer des fonds de recherche et de développement aux associations de parties prenantes multiples par le biais d'appels d'offres (Giuliani *et al.*, 2005).

Au Royaume-Uni, le gouvernement a encouragé la formation de « groupements par produits » similaires pour permettre aux organisations de producteurs et aux organisations de transformateurs de se rencontrer et de négocier ensemble les questions d'intérêt commun à l'ensemble du secteur. Ces groupements non formels ont servi de forums utiles à l'harmonisation des modalités contractuelles dans certaines industries agroalimentaires. Par exemple, l'union nationale des agriculteurs, l'association pour le commerce des céréales et des aliments pour animaux, et l'association pour le commerce des denrées agricoles du Royaume-Uni ont élaboré des modalités contractuelles « équitables » (Young et Hobbs, 2002). L'Indonésie a également fait une tentative dans cette direction, le département de l'horticulture mettant en place un

groupement de parties prenantes multiples pour soutenir la transformation de l'industrie agroalimentaire, notamment concernant les fruits et légumes (Modernisation des marchés, 2008).

Pour finir, il existe aussi des exemples de filières qui ont encouragé la consultation entre les parties prenantes, sans pour autant réunir tous les acteurs concernés par un produit dans un pays donné. Au Mexique, l'État de Michoacán produit 88 pour cent des avocats du pays. La qualité médiocre et les restrictions phytosanitaires affectaient la capacité des producteurs à exporter. Des « comités sanitaires sur les légumes » ont été établis avec la participation des producteurs, du reste de la filière et du gouvernement, et ont résolu avec succès les problèmes auxquels ils étaient confrontés (Medina et Aguirre, 2007).

Les associations interprofessionnelles à forte représentation gouvernementale

Une autre approche, présente dans certains pays en développement, repose sur une forte représentation gouvernementale, même si l'association est nominalement indépendante et largement autofinancée. Un exemple est la corporation du secteur du café en Papouasie Nouvelle-Guinée, établie en 1991 pour consolider trois organismes distincts dans la filière café. Les membres de la corporation, qui est une société à responsabilité limitée par garantie, sont six planteurs, l'association des exportateurs de café, une association de planteurs et de transformateurs de café, une association de l'établissement agricole et les représentants de trois départements gouvernementaux, à savoir l'agriculture, le commerce et le trésor (CIC, 2007). Bien que le café soit en grande partie encore acheté aux étalages des bords de route par les négociants, il n'y a pas de représentation des négociants dans la corporation, faute de tout groupement représentatif.

3 Examen des études de cas

Ce chapitre s'appuie sur une étude menée par la FAO sur les associations suivantes:

- Le forum népalais des entrepreneurs avicoles (NPEF)
- La société sud-africaine pour le secteur de la viande (SAMIC)
- L'union des associations philippines pour la noix de coco (UCAP)
- L'organe interprofessionnel ghanéen pour le riz (GRIB)
- Le conseil zimbabwéen pour la promotion horticole (HPC)
- La fédération des groupements interprofessionnels du bétail et de la viande du Mali (FEBEVIM)
- L'association vietnamienne pour les fruits (VINAFRUIT)
- L'association sri-lankaise des producteurs et des négociants en épices et produits similaires (SAPPTA)

La FEBEVIM, l'association interprofessionnelle pour le bétail et la viande du Mali, suit de près le modèle français. Dans une certaine mesure, il en est de même pour le GRIB, qui, bien que n'appartenant pas à l'Afrique francophone, a été établi grâce à l'assistance technique française. Les autres associations sont le résultat d'initiatives nationales plutôt que de projets d'aide technique. Elles tendent à se rapprocher davantage de l'approche française ou des associations ou conseils de produits des États-Unis d'Amérique que des tables-filières canadiennes, car elles possèdent une structure plus formelle, qui comporte généralement un secrétariat permanent, et elles puisent principalement, bien que non exclusivement, leurs membres dans les associations plutôt qu'auprès des particuliers ou des entreprises.

Contexte, structure et financement des associations interprofessionnelles

Fondement de leur création. La plupart des associations étudiées semblent avoir été établies en réponse aux problèmes posés dans un secteur particulier. En Afrique du Sud, les problèmes similaires posés dans les divers secteurs de la production ont entraîné l'établissement simultané de plusieurs associations interprofessionnelles sur le modèle de la SAMIC. Au Viet Nam, la VINAFRUIT est une parmi plusieurs associations interprofessionnelles qui a été soutenue par le gouvernement au début des années 2000. Pour ce qui est du Ghana, du Népal, des Philippines et du Zimbabwe, en revanche, les associations étudiées semblent être des cas isolés, et aucune autre association semblable n'a été identifiée dans ces pays.

Dans les premières années de production pour l'exportation, les horticulteurs du Zimbabwe ont été confrontés à toute une série de problèmes liés à la production, à la manutention après récolte et à la commercialisation. Les acteurs de la filière d'exportation ont considéré qu'un cadre institutionnel global était nécessaire à la prospérité du secteur. Le rôle fondamental du HPC a par conséquent été de renforcer les liens entre les producteurs et les autres secteurs comme les transformateurs, les exportateurs, les négociants et les transporteurs. Au Ghana, le GRIB a été établi en 2004 en réponse aux nombreux problèmes posés dans le secteur rizicole ghanéen concernant les questions relatives à la qualité et les difficultés à rivaliser avec le riz importé. Le NPEF au Népal a été établi en 1994, bien que son enregistrement formel n'ait eu lieu qu'en 2002. Sa création ne semble pas répondre à un problème particulier mais davantage, comme son nom

l'indique, à un besoin exprimé par les associations existantes représentant les différents segments du secteur, d'un forum de discussion et d'activités conjointes.

En 1996, l'Afrique du Sud a procédé à la libéralisation des secteurs de production, passant d'un système d'offices de commercialisation à un système dans lequel le secteur privé allait tenir un rôle prépondérant. De même que pour les autres produits, le secteur de la viande a réalisé la nécessité d'une organisation-cadre pour assurer l'efficacité du secteur dans le contexte d'une commercialisation nouvellement déréglementée et la SAMIC a été établie en 1997. En 2001, la VINAFRUIT a commencé à aborder les nombreux problèmes posés dans le secteur horticole, y compris le dispersément et le caractère artisanal de la production, le manque de variétés adéquates, l'absence de normes et de certification et l'insuffisance des moyens logistiques. La création de l'UCAP aux Philippines remonte à 1996, quand le secteur de la noix de coco était confronté à un conflit important et que les agriculteurs, notamment, ont senti que leurs intérêts étaient menacés. Il est intéressant de noter qu'une telle association a été ressentie comme nécessaire malgré, ou peut-être grâce à, l'existence d'un organisme gouvernemental, l'agence pour la noix de coco des Philippines (PCA), qui est maintenant membre de l'UCAP.

Membres. Parmi les associations interprofessionnelles étudiées, certaines reposent sur le principe de l'approche française, selon lequel les membres sont généralement des associations représentant les différents segments ou professions de la filière, plutôt que des particuliers ou des entreprises. D'autres, cependant, accordent l'adhésion aux entreprises, aux particuliers et aux organisations gouvernementales. La FEBEVIM, au Mali, suit de près le système français. Les membres sont composés des associations de producteurs de bétail, d'exportateurs de bétail, de producteurs de cuirs et peaux, et de transformateurs de viande. Sont absents de l'association les représentants des intermédiaires du marché, comme les courtiers et les négociants en bétail dans le secteur des cuirs et peaux.

Outre la FEBEVIM, la SAMIC est la plus proche du système français. Douze associations en sont membres. Elles représentent le personnel des parcs d'engraissement, les producteurs de viande rouge, les courtiers en bétail et en viande, les producteurs de porc, les producteurs de viande rouge « émergents »¹² les transformateurs de viande, les importateurs et les exportateurs de viande, et le personnel des abattoirs. Les autres organisations représentées sont le conseil des cuirs et peaux, l'union des consommateurs sud-africains, et l'union représentant les employés des négociants en viande. Cependant, la SAMIC se distingue du système français en ce qu'une seule association nationale par activité ou profession est représentée dans l'association, et qu'il n'y a pas de collègues.

Le HPC au Zimbabwe possède des caractéristiques hybrides. Parmi ses membres, il comprend quatre associations spécialisées qui représentent les producteurs de fleurs, d'agrumes et de fruits d'arbres à feuilles caduques, et l'association des producteurs de produits frais. Cependant, les gros producteurs peuvent aussi adhérer, sur une base individuelle, ainsi que les exportateurs et les agents de commercialisation. Le NPEF au Népal possède aussi des caractéristiques hybrides. Ses membres consistent essentiellement en cinq associations qui représentent les producteurs d'œufs, l'association du secteur de l'accoupage, le secteur des aliments pour animaux, les entreprises de matières premières pour le bétail et les fournisseurs de médicaments vétérinaires. En revanche, les particuliers qui ont contribué de manière significative au secteur avicole ou qui apportent une contribution potentielle peuvent aussi adhérer, sous réserve de l'approbation des

¹² "émergent" renvoie aux agriculteurs africains noirs qui étaient défavorisés sous le régime précédent de l'Apartheid.

deux-tiers des membres existants. La faiblesse majeure du NPEF est liée au fait que les associations des éleveurs de volaille de chair ne sont plus membres.

L'UCAP est composée d'associations qui représentent les planteurs de noix de coco, le personnel d'extraction et de raffinage de l'huile, les exportateurs, les fabricants de noix de coco déshydratée, les producteurs d'huile de noix de coco vierge, et d'autres acteurs. Sa faiblesse est liée à l'absence de représentation des négociants, dont l'impact affecte particulièrement la capacité de l'UCAP à entreprendre des activités d'amélioration de la qualité. Outre les associations, les membres comprennent l'agence pour la noix de coco des Philippines, la banque des planteurs de noix de coco unis et la fondation pour la recherche et le développement de la noix de coco aux Philippines. Les autres participants à la filière de la noix de coco, y compris les compagnies de transport maritime et les assureurs, peuvent adhérer comme membres associés.

La SAPPTA puise ses membres dans les entreprises individuelles plutôt que dans les associations. Elle peut aussi coopter des membres et son comité exécutif prévoit la participation de quatre ex-présidents de l'association, ainsi que d'un expert du secteur. Sa faiblesse est liée au fait qu'elle n'a aucun mécanisme permettant la participation des petits agriculteurs, bien que ceux-ci assurent la majeure partie de la production des épices au Sri Lanka. Au Viet Nam, les membres de la VINAFRUIT, au nombre de 100 environ, sont puisés dans les entreprises liées à la fourniture des intrants, à la production, à la transformation, et au commerce et à l'exportation. Un membre important est l'institut du Sud-Viet Nam pour la recherche sur les cultures fruitières (SOFRI), qui est une unité de recherche et de développement du ministère de l'agriculture et du développement rural. Au Ghana, le GRIB représente quelque 8000 personnes ou organisations qui appartiennent au secteur rizicole. Les particuliers ne peuvent pas adhérer à l'association et la représentation s'effectue par les organisations d'agriculteurs, les groupements de préparateurs de riz et les groupements de femmes transformatrices de riz. En revanche, les sociétés de courtage ou de négoce en riz peuvent adhérer sur une base individuelle.

Structure et personnel. Les associations établies dans les pays francophones d'Afrique de l'Ouest notamment au Burkina Faso, reposent sur une structure organisationnelle qui fait intervenir la supervision globale d'une assemblée générale. Celle-ci réunit les associations qui représentent les différents segments de la filière, conformément aux pourcentages convenus, avec une tendance à la prédominance des associations de producteurs (généralement 60 pour cent des effectifs de l'assemblée). L'assemblée élit un conseil administratif, chargé de la mise en œuvre des décisions de l'assemblée générale et qui, à son tour, supervise le comité exécutif. Ce comité est chargé d'encadrer le secrétariat et son personnel.

Au Mali, la FEBEVIM est également gérée par une assemblée générale, qui se réunit annuellement ou plus fréquemment à la demande des deux-tiers de ses effectifs. Un office national de 25 membres est choisi par l'assemblée générale. Les membres de cet office exécutent les fonctions de l'association sans rémunération, à l'exception du remboursement de leurs frais. La FEBEVIM possède aussi une structure régionale et locale, avec des bureaux locaux et régionaux qui envoient des délégués à l'assemblée générale et dont les bureaux régionaux sont représentés par l'office national. Au Ghana, la réunion générale annuelle du GRIB rassemble quelque 80 pour cent des membres de l'association. Il y a trois réunions du comité par an, où sont présents les représentants élus des régions productrices de riz. Il est prévu de décentraliser les opérations du GRIB.

En Afrique du Sud, la SAMIC n'a pas besoin de réunions générales à grande échelle, compte tenu du nombre limité, quoique représentatif, de ses membres. Environ cinq réunions du conseil

sont tenues annuellement, rassemblant tous les membres et les observateurs du conseil national de la commercialisation agricole. La SAMIC a un président directeur général, et sept collaborateurs au siège de l'association à Pretoria, ainsi que des dirigeants régionaux dans les neuf provinces du pays. Quatre départements couvrent les finances, l'application des normes et l'assurance de la qualité, la recherche et le développement, ainsi que la commercialisation du matériel pour le contrôle de la qualité. Une structure semblable est observée dans l'UCAP aux Philippines. Le conseil composé de 11 membres qui représentent tous les membres se réunit six fois par an, alors que le comité exécutif se réunit les mois où le conseil ne se réunit pas. Le secrétariat basé à Manille compte un directeur exécutif et 12 collaborateurs. Les membres du conseil ne sont pas rémunérés, et en raison de leurs engagements commerciaux, ils se rencontrent généralement pendant le déjeuner.

Le HPC au Zimbabwe tient une réunion générale annuelle pour tous les membres. Tous les deux ans, celle-ci nomme un comité exécutif, composé de représentants de quatre associations horticoles spécialisées, de l'union des agriculteurs du Zimbabwe, de l'union des agriculteurs commerciaux indigènes, l'union des agriculteurs commerciaux et ZimTrade, une organisation nationale pour la promotion des exportations. Le HPC a un directeur exécutif et trois collaborateurs. Au Viet Nam, la VINAFRUIT a un conseil d'administration composé d'un président, d'un secrétaire général et de trois vice-présidents. L'association possède un bureau à Ho Chi Minh Ville qui emploie deux personnes, outre le secrétaire général, qui remplit également d'autres fonctions dans le secteur. La SAPPTA est gouvernée par un comité exécutif de 25 membres. Une seule personne est employée à temps plein.

Au Népal, le NPEF, qui compte 65 membres, tient une réunion générale tous les deux ans. Elle est l'organe suprême du forum et élit un comité de travail. Une réunion générale annuelle a pour but d'examiner et de préparer un programme annuel, alors que le comité de travail, composé de 13 membres, remplit les fonctions d'organe exécutif du forum. Le NPEF a un bureau situé dans la principale région avicole du Népal, le Chitwan, et emploie quatre personnes rémunérées. De nombreux membres du comité exécutif donnent gratuitement de leur temps pour assister le personnel.

Outre le fait d'être des associations-cadres pour leur propre secteur, la plupart des associations étudiées sont, à leur tour, membres des chambres de commerce nationales et parfois locales. Plusieurs sont membres d'organisations internationales.

Financement. Toutes les associations étudiées, ainsi qu'un grand nombre de celles dans les pays en développement couvertes dans l'étude de la littérature, connaissent des difficultés financières. Diverses sources de financement sont utilisées, dont les cotisations annuelles, les taxes sur les exportations ou autres transactions, et le soutien des gouvernements ou des bailleurs de fonds. Certaines associations dépendent de l'aide accordée par les membres financièrement plus aisés. Une insuffisance de fonds ne compromet pas toujours la durabilité mais elle affecte la capacité à mener à bien toutes les activités souhaitées. Certaines associations mettent leur indépendance en danger en étant dépendante du gouvernement pour le soutien financier et la représentation équitable au sein d'une association peut être compromise par les contributions supplémentaires apportées par certains membres à l'association. D'autres dépendent des membres individuels ou des bailleurs de fonds pour le financement de certaines activités.

La plus récente association étudiée, le GRIB, est à l'heure actuelle financée à 85 pour cent par l'aide du gouvernement français. Comme noté en annexe, plusieurs organisations établies grâce au soutien français au Burkina Faso dépendent encore partiellement du soutien des bailleurs

de fonds et d'autres soutiens. La FEBEVIM au Mali, en revanche, semble ne recevoir aucun soutien externe à l'exception des cotisations annuelles, de seulement 50 dollars américains par association membre, qui ne suffisent pas à couvrir les frais de l'association. Ce n'est par conséquent pas une surprise si la FEBEVIM ne rémunère pas ses dirigeants ni son personnel.

La SAMIC est financée par le gouvernement d'Afrique du Sud à travers le trust du secteur de la viande, établi grâce aux fonds de l'ancien conseil pour la viande et aux droits engendrés par les services de formation et d'inspection. Une forme de soutien est également fournie à certaines activités par des membres individuels. Cependant, les ressources ont été insuffisantes pour permettre au conseil de poursuivre son soutien à certaines fonctions liées à la diffusion de l'information et à la recherche et au développement exercées par l'ancien conseil pour la viande. La SAMIC a, par conséquent, demandé au gouvernement d'instaurer une taxe sur les exportations de viande qui a été approuvée en novembre 2007. Au Népal, les cotisations au NPEF ne sont pas élevées, environ 70 dollars par association, mais le forum engendre un financement supplémentaire auprès des fournisseurs d'intrants et des cinq organisations-cadres représentant les segments individuels de la filière avicole qui en sont membres. Au Sri Lanka, la SAPPTA demande une cotisation annuelle d'environ 44 dollars américains et compte en grande partie sur l'aide des autres organismes pour la réalisation de son programme.

Au Zimbabwe, seulement 2,5 pour cent du revenu du HPC provient des cotisations. Comme les quatre associations spécialisées du secteur horticole, il obtient ses fonds de fonctionnement à partir des taxes sur les exportations. Celles-ci sont révisées à la hausse ou à la baisse en fonction d'un certain nombre de facteurs, dont le volume et la valeur des exportations, le taux de change, le niveau des dépenses et les niveaux de personnel engagé. Les dépenses extrabudgétaires, comme le financement des études portant sur divers aspects du secteur horticole et l'aide aux petits agriculteurs, ont été financées par les bailleurs de fonds. L'autre association horticole étudiée, la VINAFRUIT, demande théoriquement une cotisation annuelle d'environ 100 dollars américains mais l'association a été négligente vis-à-vis des non paiements en 2005 et seuls 30 pour cent des membres auraient payé leurs droits. L'association a poursuivi son activité grâce au bénévolat du conseil d'administration, ainsi qu'au soutien apporté par les membres à certaines activités, comme les cours de formation, la diffusion de l'information, l'organisation de foires commerciales et la conception d'un site web. Jusqu'à ces derniers temps, elle recevait aussi le soutien d'USAID pour certaines activités.

Les cotisations de l'UCAP sont évaluées par rapport à la capacité des associations membres à les payer. Dans des cas isolés où une association particulière a eu des difficultés à payer ses droits, les autres associations sont convenues d'augmenter leur contribution pour éviter de perdre un membre. Cependant, la source principale du financement est une taxe sur les exportations payée à l'UCAP par le secteur de l'extraction de l'huile. Le problème posé par ce système est que l'UCAP bénéficie d'un généreux apport de fonds quand le secteur est performant, à savoir quand la production est forte, mais elle est à court de fonds quand la production est faible. L'UCAP fait partie des associations dont les fonds sont complétés par le soutien apporté par des membres individuels à certaines activités.

Activités des associations interprofessionnelles

Les activités des associations étudiées peuvent, d'une façon générale, être définies comme étant soit extérieures à l'association, comme la défense des intérêts des membres auprès du gouvernement, ou intérieures, comme la formation des membres ou la résolution des conflits. Dans certains cas, cependant, les deux se chevauchent, comme c'est le cas avec la fourniture

d'informations sur le marché, où l'information est généralement diffusée à la fois aux membres et aux non membres. Dans les pages suivantes, sont analysées les activités des associations réparties en catégories comme suit:

- défense des intérêts et négociation commerciale
- promotion et développement de la qualité
- fourniture de la formation
- fourniture d'informations sur le marché et autres domaines d'intérêts
- résolution des problèmes logistiques
- recherche, et
- autres activités.

Défense des intérêts et négociations commerciales. La nécessité de représenter adéquatement les secteurs de production dans le débat sur les politiques avec le gouvernement est une raison qui justifie le développement des associations interprofessionnelles. Il s'agit là de l'activité majeure de la quasi-totalité des associations examinées dans ce document. Par ailleurs, le rôle de ces associations est généralement bien apprécié par leur gouvernement. Cependant, comme les associations représentent l'ensemble d'un secteur, il leur est souvent difficile de convenir d'une position commune. En Afrique du Sud, par exemple, les producteurs de viande et les importateurs de viande sont tous membres de la SAMIC. Alors que les producteurs recherchent généralement la protection des tarifs douaniers contre les importations concurrentielles, les importateurs y sont forcément opposés.

Au Népal, le NPEF a joué un rôle particulièrement important en aidant le gouvernement à formuler une réponse à la grippe aviaire, notamment dans la rédaction d'un acte de quarantaine. Le HPC au Zimbabwe a constitué une représentation lors des débats sur la gestion des devises, les tarifs douaniers appliqués aux intrants, la taxation, le programme de réforme foncière du pays, et sur les transports, ainsi que sur une réforme macroéconomique générale. Il est représenté dans les comités sur les négociations commerciales, comme les négociations sur les accords de partenariat économique entre les pays ACP et l'Union européenne. En cela, il collabore avec d'autres organisations horticoles en Afrique de l'Est et du Sud afin de présenter un front commun à tous les gouvernements.

Avec divers degrés de réussite, la FEBEVIM au Mali a soutenu la réforme du secteur des aliments pour animaux, a œuvré pour faire disparaître les taxes illicites prélevées par la police et par d'autres acteurs aux barrages routiers et s'est employée à persuader le gouvernement de réformer la réglementation qui freine l'élevage plus intensif du bétail. La FEBEVIM a également demandé l'exemption des taxes d'exportation pour le bétail exporté dans les pays voisins dont le Sénégal, le Burkina Faso, le Nigeria. Elle a joué un rôle consultatif auprès du gouvernement lors des négociations avec l'OMC.

Au Ghana, le GRIB, bien qu'étant encore une jeune association, joue un rôle important dans la défense des intérêts des membres, et le gouvernement s'en remettrait aux avis du GRIB concernant le secteur rizicole. La priorité n'est pas seulement à la formulation des politiques mais aussi à leur suivi qui permet d'assurer que ces politiques, une fois formulées, seront mises en œuvre. Le GRIB a réussi à persuader le gouvernement d'établir un fonds pour le développement du secteur rizicole, financé par une taxe de cinq pour cent sur le riz importé. Aux Philippines, la plupart des membres de l'UCAP ont prôné la réduction de la taxe sur les exportations instaurée pour assurer le financement de l'agence pour la noix de coco des Philippines (PCA). Le problème posé dans ce cas, par contre, est que la PCA est membre de l'UCAP. A l'extérieur des Philippines,

L'UCAP a mené une série d'activités pour la défense des intérêts des membres depuis sa création. Dans les années 80, le secteur de la noix de coco a été affecté par des rumeurs selon lesquelles l'huile de noix de coco était néfaste pour la santé et l'UCAP a fourni les ressources nécessaires au recrutement d'un avocat et d'un lobbyiste à Washington D.C., ainsi qu'à la recherche scientifique sur le sujet.

La SAPPTA au Sri Lanka a combattu le plafond imposé aux importations de poivre par l'Inde et l'augmentation proposée des taxes d'importation de l'Inde sur les clous de girofle. Sur le plan national, elle a mené une campagne efficace pour établir les mesures visant à accélérer le remboursement de la taxe sur la valeur ajoutée. La SAMIC aurait ouvert l'accès pour ses membres au ministre et aux hauts fonctionnaires du département de l'agriculture sud-africain. Elle a joué un rôle de soutien particulièrement important auprès du gouvernement lors des négociations commerciales, par le biais du forum commercial agricole, qui a été créé pour favoriser les échanges commerciaux dans l'ensemble du secteur agricole.

Promotion et développement de la qualité. Toutes les associations étudiées couvrent la promotion des produits sur les marchés nationaux, les marchés d'exportation, ou les deux, selon la filière qu'elles représentent. La question de l'amélioration de la qualité est aussi un domaine d'intervention des associations.

La promotion sur les marchés nationaux a été couverte au Népal, au Ghana, en Afrique du Sud et aux Philippines par les associations étudiées. Au Népal, le NPEF a répondu aux craintes liées à la grippe aviaire en organisant huit foires aux poulets dans cinq endroits différents. Des échantillons de divers plats à base de poulet y ont été distribués aux visiteurs. Le GRIB au Ghana mène des campagnes visant à promouvoir la vente du riz de production nationale. Il collabore avec une chaîne de stations-service et vend le riz de production nationale dans les stations de la capitale Accra. Le succès remporté aurait été tel que les consommateurs des autres villes ont exigé les mêmes dispositions. Les dirigeants du conseil d'administration écrivent des articles sur le riz dans les journaux et sont souvent invités à la radio et à la télévision.

En Afrique du Sud, l'utilisation des marques dans le secteur de la viande prend une importance croissante. La SAMIC joue un rôle de plus en plus crucial en tant que superviseur des marques déposées, en assurant qu'elles sont utilisées correctement. Elle a joué un rôle actif dans la campagne « Beef up 2006 », axée sur la place occupée par le bœuf dans un régime alimentaire équilibré. La SAMIC soutient également les concours entre restaurants et organise un concours national des carcasses. L'UCAP mène actuellement une campagne aux Philippines pour la promotion des bienfaits de l'huile de coco en matière de santé. Ce pays est le seul où l'huile de coco prédomine en tant que premier choix pour la cuisine et le secteur s'inquiète à l'égard de la libéralisation du commerce qui entraînera la concurrence de l'huile de palme. L'UCAP tient par ailleurs une exposition permanente sur la noix de coco au centre du patrimoine national du pays.

Du point de vue de la promotion des exportations, le HPC a travaillé avec ZimTrade pour la promotion des produits horticoles zimbabwéens dans les foires et expositions à l'étranger. La VINAFRUIT organise des voyages à l'étranger pour ses membres dans le cadre du programme national pour la promotion du commerce. La SAMIC gère les exportateurs de viande d'Afrique du Sud (MESA), qui assure la promotion de la marque sud-africaine sur certains marchés. Au Sri Lanka, la SAPPTA a participé à la promotion des épices sur le marché indien et travaille en étroite collaboration avec le conseil sri-lankais pour le développement des exportations.

Concernant la promotion de la qualité, la FEBEVIM au Mali joue un rôle actif auprès de ses membres en les tenant informés sur la législation en vigueur relative à l'abattage, notamment lorsque l'utilisation des abattoirs et l'obtention des certificats vétérinaires sont nécessaires. Elle organise des cours de formation sur la qualité pour ses membres. La SAMIC a été chargée par le gouvernement d'assurer l'application uniforme des normes appropriées concernant la classification de la viande. Bien que l'inscription soit facultative, le programme couvre plus de 300 abattoirs, qui sont soumis à un minimum de cinq contrôles ponctuels par an. La SAMIC joue par ailleurs un rôle important dans la définition des normes et des classifications officielles, et s'assure également que ses membres respectent les normes GLOBALGAP et autres normes internationales. Elle intervient aussi concernant la propagation des maladies en provenance des pays limitrophes. Le NPEF a tenté de résoudre le problème de la surutilisation des médicaments par les éleveurs de volaille de chair et a aussi travaillé sur les questions liées à la qualité des aliments pour animaux et à l'hygiène des produits de détail.

La SAPPTA s'est penchée sur les problèmes de lutte contre les ravageurs et commence à s'intéresser à l'amélioration de la qualité. L'UCAP a tenté d'améliorer la qualité du coprah des petits producteurs, utilisé pour produire l'huile de coco. La médiocrité de la qualité du coprah est une contrainte majeure dans le secteur. Cependant, ces efforts se sont avérés pratiquement vains, d'une part parce que la capacité à moulinier le coprah est excédentaire et qu'il est par conséquent peu intéressant pour les broyeurs de rejeter les quantités fournies par les négociants pour cause de mauvaise qualité, et d'autre part parce que les négociants qui achètent le coprah ne sont pas organisés en associations et ne sont par conséquent pas membres de l'UCAP.

Le riz ghanéen est soumis à la forte concurrence du riz importé. Le GRIB préconise que les producteurs locaux doivent rivaliser avec les importations sur la base de la qualité plutôt que par le biais de la protection du gouvernement. Grâce à l'assistance technique japonaise, il a organisé un programme actif de formation à la qualité. Le HPC a élaboré un code d'usages pour le secteur horticole zimbabwéen, en intégrant les normes nationales à celles du commerce international, comme GLOBALGAP. En collaboration avec une organisation de formation locale, le conseil organise des cours de formation sur la gestion de l'environnement, la manutention après récolte et l'entreposage sécurisé, la manutention et l'utilisation des produits agrochimiques, ainsi que sur les questions sociales et relatives à l'emploi. Le NPEF organise également des cours de formation, des séminaires techniques et des foires commerciales.

Formation. Presque toutes les associations examinées organisent, offrent ou financent des cours de formation et des séminaires. La plupart d'entre eux ont pour but de diffuser les technologies améliorées et l'information de marché. Cependant, dans plusieurs cas, les contraintes financières ont entravé les objectifs prévus.

Au Népal, le NPEF, en collaboration avec les chambres de commerce, le ministère de l'agriculture et les bailleurs de fonds, organise occasionnellement des « Expos », à savoir des expositions nationales de volaille. Outre les étalages, « Expo » offre une variété de séminaires techniques et d'ateliers. La première « Expo », tenue en 1995, s'est révélée cruciale en matière de sensibilisation des acteurs de la filière concernant la disponibilité d'une technologie améliorée et les moyens de l'utiliser. Une deuxième « Expo » s'est tenue en 2005. Au Zimbabwe, le HPC entretient des relations bien établies avec deux instituts de formation nationaux et a aidé à la conception des programmes de formation. Les cours comprennent la formation à la gestion agricole ainsi qu'à un diplôme supérieur national en horticulture. La FEBEVIM organise une exposition annuelle des produits du bétail, ainsi que des séminaires et des ateliers, qui sont financés par plusieurs acteurs du développement.

La VINAFRUIT au Viet Nam organise régulièrement des ateliers et des séminaires sur les nouvelles technologies et sur les critères de qualité appliqués aux marchés mondiaux. Grâce à un soutien externe, la VINAFRUIT assure par ailleurs la participation du Viet Nam à la formation relative au programme GAP en Thaïlande. Les ateliers nationaux, organisés avec le soutien des bailleurs de fonds, des entreprises d'intrants et du gouvernement, ont couvert les exportations en Chine et en Europe, la transformation des produits pour l'exportation aux États-Unis d'Amérique, la culture biologique des fruits pour l'exportation au Japon, la technologie de l'information dans le secteur fruitier, et la logistique dans le secteur fruitier chinois.

La SAMIC organise et offre des cours de formation élémentaire et de remise à niveau pour les classificateurs dans les secteurs bovin, ovin et porcin. Elle travaille étroitement avec les collèges agricoles et autres institutions de formation pour développer à la fois les cours de formation formelle et informelle et contribuer aux travaux de l'agence pour l'éducation et la formation au secteur agricole, qui est chargée de l'accréditation des cours de formation agricole. L'UCAP offrait des cours de formation, mais ses nouveaux locaux ne lui permettent pas de disposer d'un centre de formation et la formation est devenue trop coûteuse à organiser. L'association espère cependant réactiver son programme. En raison de ses ressources limitées, l'UCAP a par ailleurs des difficultés à former son propre personnel.

Information sur le marché et autre. Toutes les associations étudiées fournissent des informations statistiques et sur les marchés. L'UCAP publie chaque jour, semaine, mois et année des rapports statistiques pour ses abonnés, ainsi qu'un journal annuel, « Coconuts Today », et plusieurs autres publications statistiques couvrant des périodes supérieures à une année. La diffusion s'effectue à la fois par courrier électronique et version papier et certaines publications sont téléchargeables sur le site web de l'association. La FEBEVIM recueille et analyse l'information sur le marché et la diffuse principalement au travers de sa structure régionale. La SAMIC publie un bulletin électronique une fois par semaine mais en cas d'urgence, elle peut envoyer aussi un flash d'information. L'information diffusée comprend le nombre de têtes de bétail; les prix aux enchères et à l'abattoir pour le bétail et les cuirs et peaux; les statistiques relatives aux importations et aux exportations; et les rapports sur la classification du bétail. Elle publie par ailleurs un rapport annuel. Le NPEF a établi un processus de collecte de données régulière, notamment sur les prix. Elles sont publiées dans les journaux locaux et diffusées dans les stations de radio locales des principales régions avicoles.

La VINAFRUIT informe régulièrement ses membres par courrier électronique et postal sur les questions liées au commerce, sur les programmes gouvernementaux, et sur les cours de formation. Les 100 membres de la VINAFRUIT ont tous été consultés pour identifier leurs besoins particuliers en matière d'information. L'association sert par ailleurs de point de référence pour les acheteurs étrangers qui souhaitent se mettre en rapport avec les fournisseurs vietnamiens. Le GRIB publie un bulletin mensuel.

Contraintes logistiques. Pour un pays qui s'adonne aux exportations horticoles à grande échelle, comme le Zimbabwe, les difficultés logistiques sont nombreuses. Sont notamment nécessaires les installations d'entreposage à proximité de l'aéroport et les dispositions permettant l'utilisation équitable et efficace des espaces de cargaison. Avant la création du HPC, la réservation des espaces de cargaison s'effectuait sans contrôle. Les exportateurs réservaient à titre spéculatif et, par la suite, n'utilisaient pas l'espace qui leur était attribué; il s'en suivait que les avions partaient avec des espaces vides que les autres exportateurs auraient pu utiliser. Le HPC a établi un groupe d'étude sur le fret aérien pour assurer la disponibilité des avions-cargos, pour coordonner les exportations et pour travailler en étroite collaboration avec les autorités de l'aviation civile.

L'insuffisance du matériel de manutention au sol à l'aéroport d'Harare a également posé des difficultés majeures. Pour l'exportation des produits frais, la chaîne du froid doit être maintenue depuis l'exploitation agricole jusqu'à l'étalage du magasin mais elle s'interrompait à l'aéroport. Suite à l'action du HPC, un site a été mis à la disposition d'un consortium d'exportateurs pour leur permettre de construire des installations destinées à la manutention du fret attenantes à l'aéroport.

Recherche. C'est un domaine dans lequel toutes les associations étudiées jouent un rôle important. S'il est vrai qu'elles manquent principalement de ressources pour financer la recherche elles-mêmes, leur rôle en tant qu'organisation représentative d'un secteur entier leur confère un certain poids auprès des organisations gouvernementales ou des bailleurs de fonds. En Afrique du Sud, la SAMIC est étroitement liée au trust pour la recherche et le développement de la viande rouge. Elle nomme les membres des comités du trust et est responsable de la gestion de ses activités de recherche et de développement. Elle travaille étroitement avec le conseil pour la recherche agricole du pays. Par ailleurs, la SAMIC participe activement aux activités de protection des animaux. Le HPC ne finance pas la recherche mais a contribué à organiser le financement de la recherche, par exemple, dans le projet de suppression progressive de l'utilisation du bromure de méthyle aux fins de fumigation. L'UCAP cherche activement des fonds auprès du gouvernement philippin pour la recherche appropriée au secteur de la noix de coco.

Autres activités. Les associations étudiées accomplissent une variété d'activités importantes qui n'appartiennent pas aux catégories traitées ci-dessus. Elles fournissent des informations importantes sur les rôles potentiels que pourraient jouer les associations interprofessionnelles. Par exemple, deux associations commercialisent le matériel spécial pour le contrôle de la qualité adapté à leur secteur. L'UCAP vend des humidimètres pour le coprah, tant aux Philippines qu'à l'étranger. La SAMIC est le seul agent en Afrique du Sud qui distribue du matériel de classification destiné au secteur de la viande rouge. Il comprend les labels d'identification de l'âge et l'encre comestible pour le marquage des carcasses.

La disponibilité d'une association-cadre adéquate est généralement bien accueillie par les organisations gouvernementales qui préfèrent avoir affaire à une association plutôt qu'à de nombreux particuliers. Le HPC a été chargé par l'institut de recherche pour la protection phytosanitaire du Zimbabwe de la mise en œuvre d'une directive de l'Union européenne selon laquelle tous les exportateurs doivent avoir un code d'unité de production. Cela a d'ailleurs permis au conseil d'identifier les exportateurs qui n'étaient pas membres mais qui bénéficiaient des services du HPC.

L'arbitrage est un autre rôle potentiellement important des associations. Le coût et le temps liés aux résolutions de conflit dans les tribunaux sont de fortes incitations à trouver d'autres méthodes pour résoudre les différends. La majeure partie du commerce du riz au Ghana est basée sur la confiance mais il y a souvent des malentendus, notamment concernant le prix convenu. Le GRIB arbitre suivant les besoins. Le GRIB intervient par ailleurs pour faciliter les opérations de prêts entre les banques et les courtiers. Le manque de liquidités dans la filière avait obligé les agriculteurs à accepter des paiements tardifs de la part des négociants. Des taux d'intérêt préférentiels ont également été négociés.

Quand la production et la commercialisation des produits s'effectuent dans le cadre de l'agriculture contractuelle ou d'arrangements avec les petits agriculteurs, la présence d'une organisation qui favorise les pratiques équitables est nécessaire. Quand les agriculteurs sont approvisionnés en intrants à crédit par une entreprise, il n'est pas souhaitable qu'ils vendent

ensuite leur production à une autre entreprise et manquent à leur obligation de rembourser le crédit. Un accord collectif de secteur sur les prix annuels, même s'il n'encourage pas nécessairement la concurrence, pourrait être le moyen de décourager des pratiques souvent abusives. Cependant, les associations étudiées ne couvrent pas, d'une façon générale, les produits qui se prêtent davantage à l'agriculture contractuelle et seul le GRIB intervient dans la fixation des prix, comme mesure à court terme. Le prix à la ferme pour le paddy est fixé sur la base d'une analyse marginale brute et le prix de vente forfaitaire du riz usiné est également fixé.

Les associations interprofessionnelles engendrent non seulement une meilleure compréhension entre les acteurs de la filière, à savoir ceux qui participent directement à la manutention des produits, mais elles favorisent aussi une compréhension plus grande entre les participants directs et indirects. Ces derniers sont par exemple les transporteurs et les commissaires de transport, les fournisseurs d'intrants, les banquiers et les assureurs, les organisations syndicales, les chambres de commerce, les organisations gouvernementales et, dans un grand nombre de pays, les bailleurs de fonds. Les associations étudiées considèrent par conséquent que, d'une façon générale, la promotion de l'amélioration de ce type de liens est l'une de leur fonction majeure, même si dans la plupart des cas, elle a lieu sur une base relativement informelle.

4 Discussion

L'examen des expériences relatives aux associations étudiées, ainsi que la littérature disponible, donnent à penser que les associations interprofessionnelles jouent un rôle important dans plusieurs domaines. Elles favorisent le dialogue entre le gouvernement et la filière, ainsi qu'entre les acteurs de la filière. Elles soutiennent la conformité aux réglementations commerciales et autres règlements, et appuient l'amélioration de la qualité et la sécurité sanitaire des produits. Presque toutes fournissent de l'information sur les marchés et un grand nombre d'entre elles a développé des programmes de formation.

D'autre part, de nombreuses associations sont confrontées à des problèmes. Le manque de durabilité financière est l'un des principaux problèmes. Compte tenu des difficultés financières auxquelles les associations existantes font face, il serait par conséquent prudent que les nouvelles associations limitent le champ de leurs objectifs, et qu'elles ne l'élargissent qu'à mesure que, et quand, leur base financière est saine. La faiblesse de la représentation de certains acteurs de la filière est par ailleurs un aspect qui a visiblement besoin d'être abordé. Il va de soi que ces associations doivent être représentatives de tous les acteurs importants de la filière et offrir un ensemble de services qui répondent à leurs différents besoins de manière équilibrée.

A l'exception des associations interprofessionnelles établies grâce au soutien français dans les pays d'Afrique francophone, il apparaît que relativement peu d'associations interprofessionnelles reproduisant le modèle français existent dans les pays en développement. Parmi les pays étudiés par la FAO, seul le Mali, l'Afrique du Sud et le Viet Nam comptent plus d'une association de ce type. Il a été difficile d'identifier d'autres associations similaires à étudier, notamment dans les pays n'appartenant pas à la zone francophone.

Parmi les problématiques¹³ soulevées à ce jour dans cette recherche, certaines sont examinées ci-après.

1. Les associations doivent-elles être créées par des organisations externes ou naître uniquement des attentes des acteurs de la filière ?

Aucune conclusion générale ne peut être tirée. Alors que les associations établies dans les pays d'Afrique occidentale avec le soutien du gouvernement ou des bailleurs de fonds sont, pour un grand nombre d'entre elles, confrontées à des difficultés financières, il en est de même pour certaines associations qui ont vu le jour à la suite d'un besoin commun partagé par les acteurs de la filière. Même si l'association naît de la filière, elle peut être financée par le gouvernement, comme c'est le cas de la SAMIC en Afrique du Sud. L'association étudiée dont la durée d'existence est la plus longue, l'UCAP aux Philippines, jouit d'une solide base financière mais même l'UCAP ne peut pas entreprendre toutes les activités souhaitées, faute de fonds.

Il est peut-être trop tôt pour évaluer la durabilité des nombreuses associations de l'Afrique francophone. L'information disponible à ce jour confirme assurément qu'elles remplissent une fonction utile et qu'elles sont appréciées par les acteurs de la filière. Cependant, l'engagement dans une association doit inclure la volonté d'assumer tôt ou tard la totalité des coûts qui lui sont liés.

¹³ Inter-réseaux, 2007 s'est révélé particulièrement utile à stimuler cette discussion

Jusqu'à ces derniers temps, les bailleurs de fonds ont eu tendance à négliger le secteur privé. Le soutien au domaine agricole a largement été orienté vers les gouvernements et au profit des organisations d'agriculteurs comme les coopératives, produisant un impact généralement faible. Par conséquent, le soutien offert maintenant aux associations interprofessionnelles et autres associations du secteur privé est encourageant. Simultanément, la prudence est de rigueur. Les associations doivent être certaines qu'elles engendreront suffisamment de ressources pour poursuivre leur action quand le soutien des bailleurs de fonds cessera. L'excès des intrants fournis par les bailleurs de fonds peut mener l'organisation à s'élargir pour absorber les fonds disponibles et à ne pas être capable de réduire facilement son activité quand ces fonds ne sont plus disponibles. Un autre problème est lié au fait que plus les ressources disponibles sont importantes, plus les chances sont grandes de les utiliser à mauvais escient.

Les associations jouent un rôle important dans la promotion de la communication entre les acteurs de la filière. Sans elles, la communication est généralement insuffisante sinon inexistante. Cependant, si la communication n'existe pas, comment les acteurs identifient-ils en premier lieu la nécessité de créer une association? Ce n'est sans doute pas un hasard si les associations qui, pour la plupart, ce sont créées indépendamment du soutien des bailleurs de fonds ou du gouvernement, l'ont fait pour répondre aux problèmes dans leur secteur qui ont servi de motivation aux acteurs de la filière à s'unir. Les exemples mentionnés dans le chapitre précédent comprennent l'établissement de la SAMIC en réponse à la libéralisation du marché en Afrique du Sud et la création de l'UCAP et du HPC suite aux problèmes considérables rencontrés dans leur secteur.

Le financement et l'organisation des premières réunions auxquelles seront invités les membres potentiels de l'association sont des fonctions importantes remplies par les bailleurs de fonds et les organisations d'aide technique comme la FAO. Cependant, comme indiqué précédemment, afin de soutenir la durabilité, les activités de base de toute association doivent s'autofinancer. Le soutien des bailleurs de fonds et du secteur public devrait se limiter à celui d'une aide financière ponctuelle, plutôt qu'à la couverture des frais récurrents comme le loyer des bureaux et les salaires du personnel. Un soutien légitime au début peut, par exemple, porter sur l'organisation des visites aux associations bien établies, sur la résolution de certaines difficultés d'ordre juridique, y compris, si besoin est, de la formulation de la législation, et sur l'identification des modalités appropriées en vue de définir des dispositions relatives à l'autonomie financière à long terme. A plus long terme, les bailleurs de fonds pourraient envisager de soutenir les activités qui sont souhaitables mais non essentielles au maintien de l'association, comme la promotion des produits ou la recherche, comme c'est le cas d'USAID avec la VINA FRUIT, par exemple. Les organismes publics pourraient apporter une aide supplémentaire en identifiant les forums dans lesquels une nouvelle association devrait être représentée, par ex., les comités consultatifs établis par le gouvernement, conférant ainsi à l'association une visibilité initiale et une justification claire de son existence.

2. Quels critères adopter en matière d'adhésion?

Il va de soi qu'une association interprofessionnelle doit être représentative de tous les acteurs de la filière et fournir un ensemble de services qui répondent de manière équilibrée aux différents besoins des acteurs de la filière. Dans le modèle français des associations interprofessionnelles, il s'agit en réalité d'organisations-cadres pour la filière de produits, dans laquelle les membres sont des associations, des fédérations ou des unions représentant les différents segments de la filière. La plupart des associations étudiées par la FAO applique dans une certaine mesure ce modèle

mais certaines permettent aussi l'adhésion aux entreprises privées, aux particuliers ou aux organismes gouvernementaux.

De toute évidence, il serait impossible que des milliers ou des centaines de milliers d'agriculteurs deviennent individuellement membres d'associations interprofessionnelles. La participation des agriculteurs exige par conséquent qu'ils soient représentés par des associations de producteurs ou des organisations similaires. Cependant, un problème possible à cette approche est que les organisations d'agriculteurs ne sont pas nécessairement pleinement représentatives de tous les agriculteurs d'un pays. Certains agriculteurs choisissent de ne pas adhérer aux associations ou bien vivent dans des régions où l'adhésion n'est pas possible. Il arrive que des associations ou des unions d'agriculteurs soient dominées par des agriculteurs plus importants et commercialement plus puissants, privant en réalité les petits agriculteurs de leurs droits. En Afrique du Sud, la SAMIC a, du moins partiellement, résolu ce problème en invitant la participation d'une association représentant les petits agriculteurs africains ainsi que d'une autre association représentant le secteur commercial.

La règle interprofessionnelle française, selon laquelle chaque profession est représentée par son association, devra parfois être outrepassée quand un des segments (par ex., les fournisseurs d'intrants ou les exportateurs) est monopolisé par un petit nombre d'entreprises ou de particuliers qui sont réticents à créer leur propre association. En effet, dans le cas de la SAPPITA au Sri Lanka, l'association ne représente que des intérêts individuels et non des associations.

Comme le note l'étude de la littérature, des inquiétudes ont été exprimées sur le fait que l'adhésion aux associations ait parfois été ouverte aux organisations situées, dans le meilleur des cas, à la périphérie de la filière de produits. Au Burkina Faso, par exemple, les détaillants sont représentés dans les tables-filières et les associations quand bien même le produit concerné ne représente qu'une petite fraction de leur chiffre d'affaires. Cette participation révèle une intervention extérieure lors de la création de l'association, où l'adhésion est en réalité le résultat d'une décision prise par les bailleurs de fonds ou par le gouvernement et non par les acteurs mêmes de la filière.

Quoi qu'il en soit, l'approche qui limite l'adhésion à ceux qui sont directement concernés par le produit, excluant ceux qui ne seraient qu'indirectement concernés comme les fournisseurs d'intrants, les transporteurs, les banquiers et les organismes gouvernementaux, ne trouve qu'un faible soutien parmi les associations étudiées par la FAO. L'UCAP aux Philippines compte une banque et un organisme parapublic parmi ses membres du conseil d'administration. Les fournisseurs d'intrants jouent un rôle important, à la fois techniquement et financièrement, au Viet Nam et au Népal. En Afrique du Sud, la SAMIC comprend une association représentant les importateurs de viande, une union représentant les employés des abattoirs et l'union des consommateurs. En conclusion, l'adhésion devrait probablement être réservée aux associations et aux entreprises ou organisations pertinentes qui souhaitent devenir membre. L'insuffisance de fonds dans un grand nombre d'associations de filière joue en faveur d'une adhésion élargie à ceux qui aideront à en assumer les coûts. Quand une association ou une organisation qui n'est que marginalement concernée par le produit pose problème, elle peut être invitée à se retirer.

3. Les associations seront-elles un jour un partenariat d'intérêts égaux ?

L'étude de la littérature montre que les associations interprofessionnelles dans certains pays francophones ont rencontré des problèmes dus à la faiblesse des associations membres représentant les agriculteurs. Des efforts considérables ont été déployés par les associations

interprofessionnelles pour renforcer les organisations d'agriculteurs, et cela a détourné leur attention des activités de base.

D'un certain point de vue, les associations interprofessionnelles peuvent stimuler le développement d'associations plus fortes représentant les différents acteurs de la filière, mais l'expérience à ce jour donne à penser que les efforts dans ce sens risquent de compromettre la viabilité de l'association de filière. La nécessité d'avoir des associations d'agriculteurs fortes pose un problème majeur. Des leçons sont peut-être à tirer de l'expérience espagnole, où le ministère de l'agriculture, des pêches et de la nutrition finance pendant un certain temps le membre le plus faible des organismes interprofessionnels (par ex., les organisations de producteurs) pour renforcer sa capacité, afin de lui permettre de participer à niveau égal aux côtés des membres plus aisés. Cependant, le résultat du développement des organisations d'agriculteurs n'a pas toujours été positif dans de nombreux pays en développement, même avec un soutien externe.

Au Népal, l'association représentant les agriculteurs, dans ce cas, les producteurs de volaille de chair, se sont retirés du NPEF, apparemment parce qu'ils ont senti qu'ils ne pouvaient pas traiter d'égal à égal avec les autres membres. Toute association qui rassemble les représentants des petits agriculteurs ou des petits négociants et les représentants des grandes entreprises sophistiquées pose inévitablement le risque de relations inégales. Un autre problème est lié au fait que les associations d'agriculteurs sont souvent des associations d'ordre général représentant les agriculteurs qui produisent tous les produits. En revanche, les représentants des autres segments de la filière sont généralement spécialisés dans un type de produit particulier. Dans la réalité, les membres ne sont jamais égaux même s'ils partagent le même intérêt pour le bon fonctionnement de l'association. Les dangers de relations inégales peuvent en partie être évités en appliquant la règle de l'association interprofessionnelle selon laquelle toutes les décisions doivent être prises à l'unanimité. Par contre, elle ne supprime pas le risque que le ou les membre(s) plus faible(s) s'incline(nt) devant celui ou ceux qui domine(nt) et que les associations deviennent des organisations hiérarchiques descendantes dans lesquelles les partenaires les plus puissants établissent l'ordre du jour, même quand l'association est régie par une législation qui prévient cet état de fait.

4. Jusqu'à quel point l'indépendance vis-à-vis du gouvernement est-elle souhaitable?

Un grand nombre d'associations, notamment celles d'Afrique francophone, ont été établies sur l'initiative du gouvernement. C'est une approche qui, bien sûr, comporte des dangers car les associations risquent d'être trop dépendantes du gouvernement, sacrifiant ainsi leur indépendance. La promotion relativement récente des associations interprofessionnelles dans ces pays doit peut-être beaucoup aux mesures d'ajustement structurel qui a conduit à la fermeture des organismes parapublics, a noté Vindel (2005). Alors que le secteur privé a pu, d'une façon générale, prendre la relève des anciens bureaux de commercialisation, aucun mécanisme n'était généralement en place pour assurer les importantes fonctions de non-commercialisation de ces bureaux.

Il n'est pas facile pour les associations de fonctionner complètement indépendamment du gouvernement. En Afrique du Sud, le financement de la SAMIC est assuré par le gouvernement. Dans les autres pays, un soutien majeur est fourni par les organismes gouvernementaux, comme la VINA FRUIT qui reçoit le soutien d'un institut de recherche agricole. Les organismes gouvernementaux sont membres de certaines associations et ils ont le statut de membres associés ou d'observateurs. Même quand les associations ne sont pas directement financées par leur gouvernement, elles dépendent de l'autorité gouvernementale pour réunir des fonds par le biais

de taxes. Comme noté précédemment, plusieurs associations interprofessionnelles nationales aux États-Unis d'Amérique dépendent étroitement des taxes légalement mandatées pour financer les fonctions relatives à la promotion générique et à la recherche. Ce type de financement n'est pas approprié pour les activités de pression politique et de défense des intérêts des membres, bien qu'il soit possible de démontrer que l'affectation des « retenues » à certaines activités permet à l'association d'attribuer une part plus grande des cotisations aux travaux liés à la politique.

La dépendance vis-à-vis du gouvernement en matière de financement ne compromet pas nécessairement l'efficacité de l'association concernée. Ces associations défendent les intérêts des membres, et les gouvernements sont libres d'accepter ou de rejeter leurs recommandations. Par conséquent, recevoir le financement du gouvernement ne devrait vraisemblablement pas affecter les recommandations politiques formulées par l'association. Une préoccupation plus grande, peut-être, est liée au fait que le financement gouvernemental ne soit jamais fiable, qu'il s'agisse d'un soutien direct ou par le biais de taxes légalement mandatées. La dépendance à un financement de ce type pourrait par conséquent menacer la durabilité de l'association.

Il est donc préférable que les associations soient capables d'engendrer leurs propres fonds sans avoir recours à l'État. Mais cela peut représenter un lourd fardeau administratif pour les plus petites associations. Comme on l'a noté, la VINAFRUIT n'est parvenue à recueillir que 30 pour cent de ses cotisations. Plusieurs autres associations demandent moins de 100 dollars américains par adhésion individuelle et même pour l'adhésion d'une association; l'augmentation des cotisations pourrait de plus provoquer le retrait de certains membres. Il est clair que l'identification de sources de financement durable et de moyens de recueillir ces fonds doit être l'une des premières étapes de la création d'une nouvelle association.

5. Quelles sont les conditions préalables au succès des associations?

Les acteurs de la filière de produits doivent partager la même perception concernant les avantages liés à une action commune. Les promoteurs de ces associations doivent prendre soin de s'assurer que les organisations et les particuliers deviennent membres parce qu'ils y voient un réel avantage potentiel à long terme et qu'ils soient prêts à trouver les compromis liés à l'action associative. Les dangers des initiatives menées par les bailleurs de fonds sont que les acteurs de la filière, ou leurs représentants, attachent davantage d'importance à la possibilité d'un gain personnel à court terme venant des bailleurs de fonds qu'aux avantages à long terme présentés par une association. A Madagascar, 50 pour cent des membres ont rapidement quitté l'association, généralement après avoir reçu la formation fournie aux membres (Jardot, 2005).

Dans le même ordre d'idée, les acteurs de la filière doivent aussi être d'avis que les avantages liés à l'appartenance à une association compensent et dépassent les cotisations nécessaires au soutien de la viabilité de l'association. On a mentionné les cotisations relativement peu élevées pratiquées par certaines associations, ainsi que la difficulté de certaines d'entre elles à mener à bien leurs activités faute d'autres sources de financement.

Le besoin de certains, et peut-être de tous les segments ou métiers de la filière de produits d'être représentés par une ou plusieurs associations a déjà été abordé précédemment. Par conséquent, une condition préalable aux associations de filière de produits est l'existence d'organisations représentant ces segments. S'il est vrai qu'il est possible que certains segments composés de relativement peu de participants s'organisent rapidement et facilement, ce n'est pas le cas pour les agriculteurs. Par conséquent, l'existence préalable d'organisations d'agriculteurs est essentielle. Si ces organisations d'agriculteurs n'existent pas, l'option d'une association de filière

sur le modèle américain est inapplicable dans la majorité des pays. Il est simplement inenvisageable de travailler avec la multitude des petits agriculteurs des pays en développement, et de leur faire payer une cotisation.

Les associations doivent être établies dans un cadre juridique approprié. L'absence de législation a été observée dans le cas du Burkina Faso, où le manque de législation interprofessionnelle spécifique est considéré comme un handicap. Les associations étudiées par la FAO ont adopté des solutions diverses. La structure juridique variera probablement en fonction du système juridique du pays et des souhaits des acteurs de la filière concernés. Les différents produits ou groupements de produits peuvent également reposer sur des structures juridiques différentes. La disponibilité d'une loi appropriée ou la facilité relative à établir les lois sont donc également d'importants facteurs à prendre en compte.

Dans le cas du Cameroun, une association parallèle a été établie pour concurrencer l'association pour le cacao et le café existante. Cependant, d'une façon générale, il émane de l'étude de la littérature qu'une association doit être l'unique représentante d'une filière donnée. Le danger à fournir une base juridique à un monopole de ce type est que les dirigeants de l'association sont alors moins motivés à exercer leurs fonctions adéquatement. Cela peut notamment être le cas quand l'association favorisée bénéficie aussi des taxes approuvées par la législation et qu'elle dépend par conséquent moins des cotisations des membres. D'un autre côté, les gouvernements ont besoin de savoir clairement à qui s'adresser pour discuter des politiques, et il ne faut pas s'attendre à ce qu'ils évaluent continuellement la pertinence des associations rivales.

6. Choisir l'approche en fonction de l'objectif à atteindre

Plusieurs façons d'organiser la représentation du secteur de la production ont été abordées dans ce document. Outre les associations interprofessionnelles basées sur le modèle collégial français, il y a les tables-filières ou tables rondes de filières, présentes au Canada et des organismes similaires présents dans toute l'Amérique latine; des conseils ou des associations par produits fondés sur l'adhésion individuelle aux États-Unis d'Amérique; des conseils financés par des taxes, également aux États-Unis d'Amérique; et des associations de secteur dans lesquelles le gouvernement joue un rôle prépondérant.

Les associations de filière comprennent un secrétariat, pour lequel il est nécessaire d'engendrer des fonds. Quand le but principal recherché par une association est de promouvoir le développement des politiques par le dialogue avec les représentants gouvernementaux, l'approche de la table ronde de filière peut s'avérer plus pertinente en ce que les mêmes résultats peuvent être atteints sans avoir besoin d'un secrétariat. Naturellement, il faut compter sur l'efficacité de l'administration du ministère de l'agriculture pour organiser et faire le suivi des réunions de tables rondes et, comme pour les associations, sur la représentation adéquate de tous les segments de la filière.

Quand un secteur considère que les activités autres que la défense des intérêts des membres sont nécessaires, comme la recherche, la promotion, la formation et la fourniture de l'information, un secrétariat et des fonds sont nécessaires. Dans ce cas, la question est alors de déterminer si l'approche interprofessionnelle sera adoptée, où les membres sont des associations, des fédérations ou des collèges représentant chaque segment de la filière, ou si ce sera le modèle américain de l'adhésion individuelle, ou bien encore l'approche hybride, comme on l'a vu dans certaines associations décrites dans les études de cas. D'une façon générale dans les pays en développement, l'adhésion des producteurs individuels n'est pas, comme on l'a vu précédemment,

une option réaliste compte tenu du nombre d'agriculteurs concernés. Il pourrait donc être possible d'organiser des associations hybrides qui puisent leurs membres dans les associations d'agriculteurs ainsi qu'auprès des particuliers ou des entreprises plus en aval dans la filière.

Les associations qui sont établies par le gouvernement et qui ont des représentants gouvernementaux comme membres du conseil ne sont probablement pas une option acceptable pour la plupart des acteurs de la filière. Certes, les représentants gouvernementaux apportent une mine de compétences spécialisées et analytiques dans le conseil, mais il se peut que la présence gouvernementale dans un conseil influence ou inhibe le dialogue et la formulation des politiques.

5 Conclusions et recommandations

La situation concernant les faiblesses notées dans la formulation des politiques, observées dans un grand nombre de pays, est l'une des motivations pour la recherche contenue dans ce document. On a supposé qu'une association interprofessionnelle représentant la filière dans son ensemble fournirait un point de référence important aux débats en matière de politiques et pourrait atténuer la nature *ad hoc* de certaines décisions. L'information contenue dans l'étude de la littérature et les associations étudiées donnent à penser que les associations interprofessionnelles et les tables rondes de filière jouent véritablement un rôle important dans la formulation des politiques et qu'elles sont très appréciées des responsables des politiques, ainsi que des administrateurs, qui préfèrent généralement traiter avec une association plutôt que plusieurs. De plus, les associations facilitent la communication entre les acteurs de la filière qui, faute d'associations, ne serait pas établie.

Davantage d'attention est portée par les Nations Unies, la FAO et autres organisations à la question de l'élargissement du débat sur les politiques relatives au développement agricole. La crise des prix alimentaires de 2008 a attiré l'attention sur les questions liées à la mondialisation, à l'attention limitée portée au secteur agricole au cours des récentes décennies, et aux politiques relatives aux importations, aux exportations et aux subventions (FAO 2009). S'il est vrai que la plupart des pays reconnaissent le besoin de travailler avec le secteur privé pour régler ces questions, il y a généralement un fossé considérable entre les déclarations politiques et les mesures pratiques. Le grand défi consiste à identifier les moyens de travailler avec le secteur privé pour mettre en œuvre les politiques de soutien au développement agricole. Les études de cas indiquent que les associations qui couvrent l'ensemble de la filière pourraient jouer un rôle important à cet effet.

Pour les pays qui exportent vers les marchés de l'OCDE, le monde devient quotidiennement plus complexe. Les négociations de l'OMC et la complexité croissante des normes gouvernementales et privées et des barrières non tarifaires font peser une charge considérable sur les gouvernements en matière de soutien à leurs exportateurs. De nombreux pays en développement ont des problèmes considérables à représenter adéquatement leurs intérêts dans les négociations commerciales. Plusieurs études de cas indiquent que les associations jouent de plus en plus un rôle de soutien majeur dans ce domaine.

Le rôle croissant de l'agriculture contractuelle dans un grand nombre de pays en développement a, dans certains endroits, été compromis par le non respect des contrats à la fois par les agriculteurs et par les entreprises. Au début de cette recherche, les associations interprofessionnelles semblaient émerger comme une force majeure capable de surmonter ces problèmes. Il y a peu d'informations dans ce sens dans les études de cas, mais d'autres associations peuvent exercer cette fonction. En Afrique occidentale, une ou deux organisations interprofessionnelles ont favorisé avec succès les dispositions contractuelles entre les entreprises et les groupements d'agriculteurs.

Les associations interprofessionnelles suivant le modèle collégial français puisent essentiellement leurs membres dans les autres associations représentant les différents segments de la filière. Compte tenu de la nécessité d'assurer une large représentation de la filière, cette approche est logique. Cependant, les problèmes sont inévitables. L'absence ou le retard en

développement des associations d'agriculteurs, le manque d'associations adéquates représentant les petits négociants, et l'insuffisance des fonds sont les problèmes rencontrés dans plusieurs associations de ce type. Tant les associations fondées sur l'approche de table-filière, ou table ronde de filière, que celles qui ont le soutien des gouvernements pourront surmonter le problème du financement, mais pas les deux autres problèmes évoqués. En revanche, il semble justifié que les gouvernements qui souhaitent promouvoir les associations interprofessionnelles établissent d'abord des tables rondes de filière à mandat limité, dans l'espoir qu'elles deviennent par la suite des associations à mandat normal. Certains problèmes rencontrés par les associations interprofessionnelles en Afrique occidentale semblent provenir du fait qu'elles ont voulu accepter trop de responsabilités trop tôt.

La nécessité d'inclure dans les associations ou les tables rondes par produits une forte représentation des agriculteurs peut poser des difficultés majeures, quel que soit le modèle utilisé. Les ressources qui ont été investies dans le développement des associations d'agriculteurs par le passé n'ont pas toujours engendré de bons résultats. Les gouvernements et les bailleurs de fonds ont donc besoin d'évaluer de façon critique si l'attribution de ressources supplémentaires doit permettre de surmonter durablement certaines difficultés rencontrées lors de l'établissement des organisations d'agriculteurs prospères. Le besoin d'une forte représentation des agriculteurs dans les associations de filière n'est probablement pas, en soi, une justification suffisante à la promotion des associations d'agriculteurs. Les associations d'agriculteurs ont le potentiel d'exercer maintes fonctions importantes; leur rôle en tant que membres d'une association de filière n'est que l'une d'entre elles.

Les associations de négociants sont très répandues. Cependant, l'information limitée laisse entendre qu'elles fonctionnent mieux quand elles représentent les négociants rattachés à un marché précis que quand elles représentent les négociants qui n'ont pas ce même point de référence, comme les détaillants ou ceux qui achètent les produits agricoles d'exportation pour les transformateurs. Les études de cas et l'étude de la littérature n'ont pas identifié d'exemples majeurs où les associations de négociants travaillant avec les petits agriculteurs jouent un rôle actif dans les associations interprofessionnelles. Comme on l'a noté dans le cas de l'UCAP aux Philippines, l'impact peut être considérable sur les résultats de certaines activités, notamment celles qui nécessitent la participation des négociants pour promouvoir l'amélioration de la qualité des produits. Les bailleurs de fonds et les organismes d'aide technique qui ont consacré des ressources importantes au développement des associations d'agriculteurs ont eu tendance à négliger le potentiel offert par le développement des associations de négociants, malgré le rôle important¹⁴ que semblent jouer les associations de négociants existantes.

La législation est une question complexe. Il existe des différences notoires entre la loi française¹⁵, qui est également en vigueur dans les anciennes colonies françaises, et la loi anglo-saxonne. Les exigences de la législation dont relèvent les associations interprofessionnelles varieront en fonction de l'existence préalable d'une législation adéquate en matière associative en général et selon qu'il est prévu que l'association bénéficiera des prélèvements, taxes ou quote-part, comme c'est le cas aux États-Unis d'Amérique, ou qu'elle ne dépendra que des cotisations et des dons. Toutes les associations ont besoin d'un statut juridique, ne serait-ce que pour ouvrir un compte bancaire. Cependant, il est nécessaire de souligner que la représentation réelle d'une filière doit être légitime. Cela ne peut pas être garanti par décret mais seulement conféré par les

¹⁴ Voir Shepherd, 2005 pour l'étude des associations de négociants

¹⁵ et la loi similaire en vigueur aux Pays-Bas

membres de l'association. Les gouvernements doivent en être conscients et travailler avec des associations légitimes et représentatives.

En conclusion, les gouvernements pourraient envisager d'entreprendre certaines ou toutes les activités suivantes:

- Étudier les filières les plus importantes de leur pays, à la fois sur le marché national et pour l'exportation, et identifier celles dans lesquelles les principales lacunes en matière de politique et d'autres manquements pourraient être en partie comblés par l'existence des associations de filière;
- Organiser, eux-mêmes ou sur demande auprès des organismes comme la FAO, des réunions avec les acteurs de la filière pour examiner le potentiel offert par les associations ou les tables rondes de filière;
- Contacter les chambres de commerce et les associations qui couvrent des segments précis dans chaque filière pour les informer sur la possibilité de former des associations interprofessionnelles;
- Identifier la législation existante relative aux associations et s'informer sur le plan juridique de la pertinence de cette législation en matière de gouvernance des diverses formes d'associations interprofessionnelles.

Les chambres de commerce et les associations existantes pourraient souhaiter:

- Examiner le bien-fondé et la viabilité de la promotion des associations de filière ou de la collaboration avec le gouvernement pour établir des tables rondes de filière;
- Identifier les associations existantes représentant les segments d'une filière qui pourraient être membres des associations interprofessionnelles et identifier les segments de chaque filière actuellement non représentés par des associations;
- Convoquer des réunions pour discuter du potentiel d'une action interprofessionnelle.

Les bailleurs de fonds et les organismes d'aide technique pourraient souhaiter:

- Procéder à une enquête sur les filières pour identifier le besoin et la justification de développer une association;
- Financer les réunions et les ateliers pour permettre aux filières d'examiner le développement possible des associations, et fournir le soutien technique à cet effet;
- Fournir les fonds de départ aux associations de filière, tout en prenant soin de ne pas compromettre la durabilité à long terme.

Finalement, la communauté des chercheurs pourrait souhaiter combler le manque d'information sur ce sujet en fournissant la documentation relative aux exemples existants des types d'associations interprofessionnelles et de tables rondes de filière examinés dans ce document.

Bibliographie

- AAFC, Agriculture and Agri-Food, Canada.** 2007. Summary of VCRT Accomplishments. http://ats-sea.agr.gc.ca/value_chain_roundtables/summary_e.htm
- Becker, G. S.** 2007. Federal Farm Promotion (“Check-Off”) Programs. Congressional Research Service Report for Congress. <http://www.nationalaglawcenter.org/assets/crs/95-353.pdf>
- Broutin, C.** 2005. Note sur les interprofessions au Sénégal. GRET. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Senegal_Interprofession_Broutin_GRET.pdf
- CIC.** 2007. Coffee Industry Corporation of Papua New Guinea. <http://www.coffeecorp.org.pg/PNG%20CIC.html>
- Coronel, C. et Liagre, L.** 2006. Les interprofessions agroalimentaires en France. Ministère Français des Affaires Etrangères, Paris. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/ReDev_interprofession_France_Iram_2006.pdf
- Duteurtre, G.** 2007. Panorama des organisations interprofessionnelles dans le monde. PACD, Sénégal. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Panorama_des_interprofessions_GD.pdf
- FAO,** 2009. Engaging the Private Sector in Agricultural Development. Presentation to the 21st Committee on Agriculture. (COAG 2009/4) <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/meeting/016/k4573e.pdf>
- Findley, M.** 2007. Membership organization communication: an interpretive analysis of agricultural producers’ perspectives on relationships with checkoff organizations. Doctoral dissertation. Texas Tech University. http://etd.lib.ttu.edu/theses/available/etd-02022007-153543/unrestricted/Findley_Melinda_Diss.pdf
- Gálvez, E.** 2009. Agro-based clusters in developing countries: Staying competitive in a globalized economy. Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper (forthcoming). FAO, Rome.
- Giuliani, E., Pietrobelli, C. et Rabellotti R.** 2005. Upgrading in Global Value Chains: Lessons from Latin American Clusters. *World Development* 33(4), 549-573.
- IICA et AECI.** 2000. Las interprofesionales: una oportunidad para la organización del sector alimentario, by Loma-Osorio, E. and Castillo, R., Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura and the Spanish Agency for International Cooperation.
- Inter-réseaux.** 2004. L’interprofession, quel fonctionnement et quels enjeux? *Grain de sel* 28. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/4_28_Interpro030904.pdf
- Inter-réseaux.** 2005. Interprofessions et contractualisation. Thème de débat No. 4. http://appui-op.redev.info/echinfo/themes/theme_4.htm

Inter-réseaux. 2007a. Groupe de travail - Organisations interprofessionnelles, Note de débat No. 2. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/OIP_note_debat_2.pdf

Inter-réseaux. 2007b. Entretien avec Modeste Ouedraogo, coordonnateur de la Table Filière Lait du Burkina Faso (TFL-B). http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/GDS_TFLB_Ouedraogo-2.pdf

Jardot, G. 2005. Evaluation du Projet d'appui à la Maison du petit élevage et du Projet de structuration des filières d'exportation. BDPA. Ministère des Affaires Etrangères, Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Pêche, 2005. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Madagascar_Evaluation_PAMPE_PSFH_2_texte_BDPA_0photo.pdf

Koné, D. 2008. La Fédération des groupements interprofessionnels du bétail et de la viande du Mali. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Mali_FEBEVIM_Kone.pdf

Lamb, J.E. 2004. Establishing and strengthening Farmer, Commodity and Inter-Professional Associations. Markets and Agroenterprises web site. World Bank. <http://lnweb18.worldbank.org/ESSD/ardext.nsf/PrintFriendly/B722F59646A45D5E85256EAD005DE01A?Opendocument>

Langreo, A. 2002. Las organizaciones interprofesionales como instrumentos de vertebración sectorial. Libro blanco de la agricultura y el desarrollo rural. Jornada Temática "La vertebración de sectores: interlocución sectorial". Madrid, 17/10/ 2002.

Medina, R. et Aguirre, M. 2007. Mexico: Strategy for the inclusion of small- and medium-sized avocado (*Persea americana*) producers in dynamic markets as a result of phytosanitary legal controls for fruit transport in Michoacán, Mexico. SEDAGRO. Policy practice paper. Regoverning Markets programme. www.regoverningmarkets.org

NCC. 2008. National Cotton Council Website. <http://www.cotton.org/index.cfm>

Nefussi, J. et Aznar, O. 2007. Externalités, institutions et services: le cas de l'agriculture. Working Paper. UMR Economie publique, INA P-G, Paris.

Pesche, D. 2005. Propositions méthodologiques pour l'étude de capitalisation sur les interprofessions au Sénégal. CIRAD, Dakar. http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Methodo_Etude_Interprofession_Pesche.pdf

Poussier, S. 2000. La Table Filière du Boeuf du Québec. MAPAQ, Québec. <http://www.agrireseau.qc.ca/bovinsboucherie/Documents/Conf%C3%A9rence%20Serge%20poussier%20version%20corrig%C3%A9%2027%20oct%202000.htm>

Raynaud, E., Sauvée, L. et Valceschini, E. 2005. Alignment between quality enforcement devices and governance structures in the agro-food vertical chains. *Journal of Management and Governance*, Vol. 9, pp. 47-77.

Regoverning Markets. 2008. Linking market chain actors for effective policy. Issues Paper 5. www.regoverningmarkets.org

Robast, A.-S. 2006. Quelles organisations interprofessionnelles au Sénégal? ISRA BAME, CIRAD, INRA.

http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Senegal_Interprofessions_Robast_2006.pdf

Rouleau, Y. 1994. Expérience des groupes de concertation sectoriels au Québec. *Canadian Journal of Agricultural Economics* 42: 561-564.

<http://www.blackwell-synergy.com/doi/pdf/10.1111/j.1744-7976.1994.tb00050.x>

(Subscription required)

Shepherd, A.W. 2005. Associations of Market Traders. *Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper No. 7*, FAO, Rome.

<http://www.fao.org/ag/ags/subjects/en/agmarket/assocs.pdf>

Teysier, J. 2008. Agricultural Interprofessional Organizations (IPO) in West Africa. *SOS Faim* No.17.

Vergniaud, P. et Montigaud, J.-C. 1993. Présentation d'une interprofession: Celle des tomates transformées. *PHM Revue Horticole*, No. 334, pp. 66-72.

Vilela, D. et Araujo, P. M. 2005. Contribuições das Câmaras Setoriais e Temáticas à Formulação de Políticas Públicas e Privadas para o Agronegócio. MAPA, Brasília.

Vindel, B. 2005. Modes d'organisation des filières agro-alimentaires en Afrique et efficacité des marchés. *Notes et Etudes Economiques*, No. 23, pp. 7-20.

<http://agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/vindel-nec23-tap.pdf>

Williamson, O.E. 1996. *The Mechanism of Governance*. Oxford University Press, Oxford.

World Bank. 2008. Ecuador: Commodity Chain Consultative Councils for Policy Formulation

<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTARD/EXTAGISOU/0,,contentMDK:20925433~menuPK:2756574~pagePK:64168445~piPK:64168309~theSitePK:2502781,00.html>

Young, L.M. et Hobbs, J.E. 2002. Vertical linkages in agri-food supply chains: changing roles for producers, commodity groups, and government policy. *Review of Agricultural Economics*, Vol. 24, No. 2, pp. 428-441.

Zoma, J-B. 2006. Communication sur les interprofessions au Burkina Faso. PAF, Ouagadougou.

http://www.inter-reseaux.org/IMG/pdf/Burkina_Etatdeslieux_Interpro_PAF.pdf

Annexe

Résumé des études de cas et des autres associations

Les associations interprofessionnelles au Burkina Faso

Le Burkina Faso est plus avancé dans le développement des associations interprofessionnelles que les autres pays en développement. Quatre associations, qui couvrent les secteurs des oléagineux, du riz, des céréales et du coton, ont été établies au début des années 2000 et sont régies par une loi sur les associations adoptée en 1992. Une autre association du même type, qui couvre le secteur horticole, semble inactive. Quatre autres, créées par décret ministériel, couvrent le beurre de karité, la viande, le lait et la banane et adoptent l'approche des tables-filières du Québec, étant donné qu'elles ont été établies grâce à l'assistance technique canadienne.

Toutes celles qui suivent le modèle des associations interprofessionnelles excluent les organismes publics de leurs membres, alors que les groupements du type table-filière comptent sur la participation active de l'État. Les membres des associations interprofessionnelles sont les associations qui représentent les agriculteurs, les négociants, les transformateurs, les importateurs et les exportateurs, suivant le cas. Certaines accordent le statut de membre ou d'observateur à celles qui ne participent pas directement à la filière, comme les transporteurs, les chercheurs, les banques et les assureurs. Chaque association interprofessionnelle est régie par une assemblée générale, un conseil administratif et un comité exécutif. Certaines tiennent également des assemblées régionales. Les modalités relatives aux tables-filières sont plus formelles et, comme au Québec, le secrétariat est assuré par le ministère de l'agriculture.

Ces associations ont obtenu de bons résultats. Elles sont maintenant reconnues comme des points de référence importants par le gouvernement, et jouent par conséquent un rôle dans la formulation des politiques. Les plans d'action et les stratégies pour le développement des secteurs ont été élaborés. Certaines associations fournissent l'information de marché et l'association pour les céréales a favorisé avec succès l'établissement des contrats entre les producteurs et les transformateurs. Plusieurs associations ont activement participé à la promotion de la qualité des produits et, le cas échéant, à l'identification des marchés d'exportation ainsi qu'à la promotion des produits sur le marché national.

D'un autre côté, des faiblesses existent, qui sont reconnues. Le manque de soutien de la part de certains acteurs de la filière a été noté, notamment de la part de ceux pour lesquels, comme les distributeurs, le produit concerné ne contribue que faiblement à leurs moyens d'existence. Les associations qui suivent le modèle français ont eu des difficultés à engendrer les ressources suffisantes et certaines sont dépendantes du soutien des bailleurs de fonds pour les activités continues. Les associations membres, notamment celles qui représentent les agriculteurs, ont elles aussi connu des problèmes organisationnels dont

l'impact a affecté les associations interprofessionnelles. Il s'en suit que l'une des principales activités initiales de certaines associations interprofessionnelles a été de renforcer leurs associations membres.

Source: Zoma, 2006; Inter-réseaux, 2007b.

Les associations à Madagascar

À Madagascar, les projets de la coopération technique française ont soutenu les secteurs de l'horticulture et du petit élevage en établissant, entre autre, des associations interprofessionnelles. Les principales fonctions de la Maison du petit élevage (MPE), association interprofessionnelle pour les animaux de petite taille, sont: la négociation des politiques de la filière auprès du gouvernement; l'établissement d'un laboratoire aviaire; l'information, la communication et l'organisation de voyages d'échange des connaissances; l'intensification de l'élevage porcin et de l'insémination artificielle; la fourniture des intrants; et le renforcement de la représentation du secteur au niveau national. Les membres sont les groupements d'agriculteurs, les entreprises d'élevage, et les acteurs en amont et en aval de la filière. Pour améliorer le fonctionnement des filières et permettre une meilleure représentation des intérêts des moyens et des grands producteurs, cinq conseils de filière ont été créés. Ils acceptent les particuliers en tant que membres et couvrent les porcins, la pisciculture, le gibier d'eau, les poules pondeuses et la volaille de chair. Ceux-ci choisissent à leur tour des représentants pour la MPE. Près de 500 membres ont adhéré depuis la création de l'association en 1995, mais beaucoup l'ont aussi quittée. En 2002, il ne restait que 125 membres qui continuaient à payer leur cotisation annuelle. La grande majorité du financement est externe et une faible portion seulement provient des cotisations et des services offerts.

La MPE n'a pas été capable de résoudre plusieurs problèmes fondamentaux. Parmi ceux-ci figurent les intérêts divergents des petites et des grandes parties prenantes de la filière, malgré la restructuration en conseils de filière; l'absence d'une vision commune; la faiblesse des organisations membres pour chaque filière, et la nature fondamentalement individualiste des éleveurs.

La CTHT est une association interprofessionnelle régionale, établie en 2001, qui se consacre au secteur horticole. Ses principales activités sont: la publication et la diffusion de l'information concernant les fruits de grande valeur; la formation des producteurs et la diffusion des normes relatives aux produits; l'amélioration de la qualité des produits pour l'exportation; les activités d'après récolte; et la diffusion de l'information agronomique et de marché. La CTHT a principalement concentré ses interventions sur la filière litchi. Le support technique visant à améliorer le rendement de la filière et à réduire les coûts de production a maintenu les exportations à un niveau élevé. Elle constitue la source de revenu pour 30 000 familles. Cependant, des 300 membres, environ la moitié a cessé de payer ses cotisations. La CTHA est une autre association horticole. Les membres sont répartis en huit collèges – les producteurs de fruits et légumes, les producteurs de plantes ornementales, les détaillants horticoles, les fabricants, les fournisseurs de services de soutien, les exportateurs et les fournisseurs d'intrants. Depuis ses débuts, 91 membres ont adhéré mais 25 pour cent se sont par la suite retirés de l'association.

Après une période opérationnelle d'environ deux ans, les associations interprofessionnelles à Madagascar ont perdu environ 50 pour cent de leurs membres. D'autres membres les ont quittées immédiatement après avoir reçu la formation qui venait avec l'adhésion. Les désistements sont couramment dus au fait que les membres sont déçus de ne pas recevoir les services dont ils ont besoin. D'une façon intéressante, le nombre de

producteurs membres a eu tendance à augmenter avec le temps par rapport aux autres acteurs de la filière et ils ont fini par dominer l'association. Il s'en est suivi une transformation progressive des associations destinées à être interprofessionnelles en associations de producteurs.

Source: Jardot, 2005

Le forum népalais des entrepreneurs avicoles (NPEF)

Le NPEF est une organisation-cadre du secteur commercial avicole au Népal. Les membres consistent essentiellement en associations locales qui sont membres des associations-cadres représentant les producteurs d'œufs, le secteur de la ponte, le secteur des aliments pour animaux, le secteur des médicaments vétérinaires et les entreprises de matières premières. Une faiblesse majeure, cependant, est liée au retrait de l'association des producteurs de volaille de chair népalais. Les producteurs de volaille de chair, qui sont généralement des agriculteurs relativement petits, n'étaient pas à l'aise de travailler aux côtés des associations représentant les grandes entreprises et les positions adoptées par le NPEF ne représentaient pas adéquatement leurs intérêts. C'est un problème qui doit être résolu si le forum entend être réellement représentatif du secteur.

Les objectifs principaux du NPEF sont de favoriser les contacts entre les acteurs du secteur; d'informer le gouvernement sur les questions pertinentes en matière de politique; d'assister à la résolution à l'amiable des conflits au sein du secteur, d'améliorer la sécurité et d'encourager la consommation des produits avicoles. Le NPEF a joué un rôle important à assurer que le Népal réponde adéquatement à l'épidémie de grippe aviaire mondiale.

L'adhésion est limitée aux associations du secteur avicole et aux membres « spéciaux » qui sont élus en tant que membres par le conseil sur la base de leurs contributions au secteur. Les membres sont au nombre de 65. Les comités des associations-cadres deviennent automatiquement membres ex officio du forum. Les réunions générales sont tenues tous les deux ans pour élire un comité de travail composé de 13 membres qui gèrent l'association, alors que l'assemblée générale annuelle prépare le plan de travail annuel. Le secrétariat du NPEF a son siège dans le district de Chitwan et son bureau est dirigé par le secrétaire général et quatre employés de soutien permanents.

Les cotisations sont peu élevées et ne couvrent pas les coûts. Le forum perçoit les contributions directes de ses cinq associations membres qui couvrent les frais de bureau et il bénéficie du parrainage des sociétés pharmaceutiques. Toutes les associations membres participent activement au forum et ces associations considèrent son action positive. Elles proposent souvent leur propre personnel pour aider le personnel du forum.

Un des problèmes du secteur avicole au Népal est la surutilisation des vaccins et des médicaments par les aviculteurs. Cela est en partie dû au manque de matériel de diagnostic approprié. Le forum organise des ateliers pour former les aviculteurs et a demandé l'assistance des bailleurs de fonds internationaux. Les débats avec le gouvernement ont porté sur le soutien au développement du secteur avicole commercial ainsi que sur le besoin de traiter les questions relatives à la qualité des aliments pour animaux et à l'hygiène chez les détaillants. Le NPEF travaille en étroite collaboration avec l'association mondiale de la science avicole (branche népalaise).

Le NPEF recueille les données du marché et organise leur diffusion dans les journaux et à la radio. Il organise régulièrement l'Expo nationale de la volaille et prévoit d'en faire un événement fixe. L'Expo a attiré 50 000 visiteurs en 2005. Une autre activité du forum est

l'organisation de foires aux poulets, au cours desquelles des plats cuisinés à base de poulet sont distribués aux consommateurs.

Source: Rajendra Singh (non publié)

La société sud-africaine pour le secteur de la viande (SAMIC)

En 1996, le gouvernement sud-africain a dissout plusieurs conseils de produits ou de secteurs qui contrôlaient auparavant de nombreux aspects de leur secteur respectif. Cependant, ces secteurs, dont celui de la viande rouge, ont réalisé la nécessité de remplacer ces conseils par des organisations-cadres qui serviraient de porte-parole à leur secteur et permettraient de continuer à remplir les fonctions importantes. La société sud-africaine pour le secteur de la viande (SAMIC) a donc été créée en 1997.

Au travers de leurs associations respectives, tous les segments du secteur sont membres de la SAMIC. Les groupes d'intérêts représentés sont les propriétaires des parcs d'engraissement, les producteurs de viande rouge et de viande de porc, les courtiers en bétail et en viande, les transformateurs de viande, les employés des négociants de viande, les importateurs et les exportateurs de viande, le secteur des cuirs et peaux, et les abattoirs. Les agriculteurs africains sont représentés par l'organisation nationale des producteurs « émergents » de viande rouge dont les membres sont les producteurs, les éleveurs et les engraisseurs de bétail issus de la population sud-africaine noire.

Le siège est situé dans la capitale Pretoria. Le conseil a un président, un vice-président et des directeurs, et toutes les associations membres sont représentées. Le directeur général est chargé de mettre en œuvre les décisions du conseil par le biais de quatre départements qui couvrent les finances, les ventes, les normes et la qualité, et la recherche et le développement. Les membres ne payent pas de cotisation. L'association est financée par le trust gouvernemental pour le secteur de la viande, qui utilise les ressources issues de l'ancien conseil pour la viande, et par les droits engendrés par les activités de formation et de recherche. Les ressources disponibles se sont révélées inadéquates et la SAMIC a déposé une demande de taxe pour lui permettre de fournir au secteur les services jugés essentiels. La taxe a été approuvée en novembre 2005 pour une durée de deux ans et renouvelée pour trois ans en novembre 2007.

La SAMIC a joué un rôle important dans la résolution des problèmes rencontrés par le secteur de la viande. Ceux-ci comprennent les prix bas des importations; la propagation potentielle des maladies en provenance des autres pays de la région; le besoin d'intégrer les agriculteurs africains émergents dans le secteur, la sécurité sanitaire de la viande; et le vol de bétail. L'association communique directement avec le ministère de l'agriculture et les cadres supérieurs et elle est reconnue comme la première étape dans les débats sur les questions relatives au secteur de la viande. Elle joue un rôle actif dans l'élaboration des normes et de la réglementation qui régissent le secteur et elle gère le conseil pour l'exportation de la viande (Meat Exporters of South Africa ou MESA).

Outre la définition, l'établissement et l'application des normes relatives au secteur de la viande, la SAMIC offre la formation à la classification de la viande et fournit le matériel dont le secteur a besoin. Elle s'emploie à assurer le respect des normes internationales comme GLOBALGAP et procède à l'inspection des abattoirs. Elle encourage l'amélioration de la qualité par le biais d'un concours des carcasses et par d'autres moyens. Les mesures de soutien aux agriculteurs émergents comprennent la fourniture de parcs à bétail mobiles pour la vente, compte tenu de l'accès limité aux marchés formels des

agriculteurs africains. La SAMIC fait également campagne pour la promotion de la consommation de viande rouge, dont la plus récente est le programme « Beef up 2006 ». Enfin, la SAMIC organise des concours entre restaurants et est active dans le domaine de la protection des animaux.

La SAMIC publie un bulletin électronique hebdomadaire et diffuse un flash d'information s'il est nécessaire de communiquer l'information en urgence. Sur son site web et par d'autres médias, l'information fournie comprend le nombre des têtes de bétail, les prix aux enchères, les statistiques relatives à l'importation et à l'exportation et les statistiques relatives à la classification de la viande.

Source: Les auteurs

Le conseil zimbabwéen pour la production horticole (HPC)

Dans les premières années du développement du secteur horticole d'exportation au Zimbabwe, il est évident que le secteur était confronté à de nombreux problèmes. Afin d'y remédier, le conseil pour la production horticole (HPC) a été établi en 1986 pour représenter les intérêts des producteurs horticoles et faire la liaison avec les transformateurs, les exportateurs, les négociants et les transporteurs des produits.

Les précédentes tentatives gouvernementales visant à établir une institution pour la promotion de l'horticulture avaient échoué. Le HPC a été développé à l'initiative du secteur privé et a réussi à être reconnu en tant qu'organe de coordination national pour le secteur. Les principales fonctions du conseil sont de faire la liaison avec le gouvernement concernant les politiques qui affectent le secteur; faciliter les liens entre les segments du secteur; coordonner les études de marché et diffuser l'information.

Le HPC est composé de plusieurs catégories de membres. Les membres producteurs, soit en tant que particuliers soit en tant que membres d'une union, payent des droits au conseil par le biais des taxes sur l'exportation; les membres commerciaux, qui sont les exportateurs ou les agents de commercialisation et qui payent une cotisation annuelle; et les membres associés, qui sont généralement les petits cultivateurs. Quatre associations de cultivateurs sont également membres. Il s'agit de l'association des producteurs de fleurs d'exportation; l'association des producteurs d'agrumes d'exportation; l'association des producteurs de fruits d'arbres à feuilles caduques et l'association des producteurs de produits frais. Même si le HPC ne puise ses membres qu'essentiellement parmi les producteurs et les exportateurs et qu'il n'est par conséquent pas à proprement parler une association interprofessionnelle en tant que telle, il travaille très étroitement avec les autres organisations qui appartiennent à la filière d'exportation. Elles sont les institutions financières, les fournisseurs d'intrants et d'emballage, les transitaires, les transporteurs, les organisations syndicales et les bailleurs de fonds.

La gestion du conseil est confiée à un comité exécutif composé des représentants des quatre associations de producteurs, ainsi que des représentants des trois syndicats d'agriculteurs et de ZimTrade, une organisation pour la promotion de l'exportation. A son tour, le comité nomme le directeur exécutif qui est chargé de la gestion courante. Les taxes sur les exportations contribuent environ 9,5 pour cent du revenu du conseil, et les cotisations annuelles ne sont considérées que comme une contribution symbolique. Le HPC est habilité à percevoir les taxes.

Un temps considérable est consacré aux activités de défense des intérêts des membres. Au lieu de traiter avec les particuliers ou les organisations, le gouvernement préfère avoir affaire à un organe représentatif concernant les questions de politiques. Les questions soulevées comprennent la gestion des devises, les taxes sur les intrants et les tarifs douaniers, la taxation, et la réforme agraire. Par ailleurs, le conseil s'emploie activement à accroître la compréhension des banques du secteur horticole.

Le HPC a contribué à l'élaboration d'un code d'usages pour le secteur, qui intègre les critères du marché des exportations, comme GLOBALGAP, à la législation nationale. Il travaille avec les organisations de formation pour sensibiliser les agriculteurs aux normes

internationales et tient à jour une base de données d'experts pour la consultation en matière de production horticole et autres questions apparentées.

Une chaîne du froid efficace reliée au transport aérien est essentielle pour les exportations de produits frais. Le HPC a identifié l'insuffisance du matériel à l'aéroport d'Harare comme une contrainte majeure et a pu négocier un site près de l'aéroport où les exportateurs privés ont construit des installations pour la manutention des cargaisons. Le conseil a établi un groupe d'étude sur le fret aérien pour résoudre les problèmes liés aux cargaisons aériennes, y compris les coûts élevés des aéroports, et pour coordonner l'affectation de l'espace cargo disponible.

Source: Tobias Takavarasha, Chiedza Muchopa et Basilio Sandamu (non publiés)

L'association vietnamienne pour les fruits (VINAFRUIT)

Le gouvernement vietnamien a soutenu les associations interprofessionnelles comme moyens de faire participer avec davantage d'efficacité les petits agriculteurs à la gestion de leur secteur. Une de ces associations est la VINAFRUIT, qui a été établie en 2001 pour relier entre eux les acteurs du secteur dans l'ensemble du pays et résoudre les problèmes qui se posent au secteur. Ces problèmes comprennent le dispersément et le caractère artisanal de la production, le manque de variétés adéquates, l'absence de normes et de certification et l'insuffisance des infrastructures après récolte et de commercialisation. La VINAFRUIT est la seule association qui représente tous les acteurs de la filière horticole.

L'association a son siège à Ho Chi Minh Ville, dans le sud du pays où la production fruitière est la plus concentrée. Dans le futur, elle espère ouvrir de nouveaux bureaux dans le centre et le nord du Viet Nam. Le conseil comporte cinq membres. Tous, y compris le secrétaire général, occupent d'autres postes dans les organisations horticoles. Elle compte maintenant plus d'une centaine de membres, y compris les coopératives de producteurs, les centres de recherche et les négociants dans les différents segments de la filière, ainsi que les transformateurs et les fournisseurs d'intrants. La VINAFRUIT est membre de la chambre de commerce et d'industrie du Viet Nam.

Les cotisations annuelles sont relativement peu élevées, environ 100 dollars américains par an, mais seuls 30 pour cent des membres paieraient leurs droits. L'inefficacité administrative de l'association en serait responsable; la plupart des membres contactés sont d'avis que les cotisations devraient être augmentées. Les membres versent également une contribution spéciale au profit de certaines activités de l'association. Par exemple, l'institut du Sud-Viet Nam pour la recherche sur les cultures fruitières (SOFRI) a aidé la VINAFRUIT à améliorer la fourniture d'information sur le marché et à moderniser son site web. Les fournisseurs d'intrants ont soutenu la formation technique et la diffusion de l'information.

Au cours des six premières années, les activités comprenaient le soutien à la planification d'un programme national pour le développement des exportations horticoles, la promotion du commerce et la coordination de la recherche sur le marché. Le Viet Nam a appliqué l'approche par module au développement du secteur fruitier en affectant des régions précises à des fruits différents et la VINAFRUIT a activement contribué à la consultation relative aux fruits les mieux adaptés aux différentes régions. Elle organise régulièrement des ateliers pour ses membres, la plupart de ceux-ci mettant en évidence le potentiel des exportations. Les membres du conseil participent régulièrement aux réunions gouvernementales pour le secteur fruitier et les résultats de ces rencontres sont diffusés aux membres par courrier électronique, ainsi que l'information et connaissance du marché et les conseils relatifs aux normes de qualité comme SPS et GLOBALGAP.

La VINAFRUIT possède un potentiel considérable, même si les résultats accomplis à ce jour semblent relativement limités. Une grande partie de son impact initial semble avoir été due à la réputation bien établie dont jouissent dans le secteur ses membres du conseil. Cependant, les questions comme les finances de l'association semblent avoir été négligées

et la VINAFRUIT a eu tendance à compter sur le soutien de quelques membres plus importants.

Source: Phan Thi Giac Tam, Le Thanh Hoan et Nguyen Thi Bich Phuong (non publiés)

L'union des associations philippines pour la noix de coco (UCAP)

L'UCAP est la seule association de ce type aux Philippines. Elle a été établie en 1966 au moment où le secteur traversait une période turbulente. Les membres sont les associations nationales qui représentent les divers segments du secteur de la noix de coco ainsi que l'agence pour la noix de coco des Philippines (PCA) et la banque de l'union des planteurs de noix de coco. Les associations membres comprennent celles qui représentent les producteurs de noix de coco, les employés des huileries de noix de coco, les exportateurs, les fabricants de noix de coco déshydratée et les producteurs d'huile de noix de coco vierge. Les membres associés, qui n'ont pas le droit de vote, comprennent les sociétés de transport maritime et les assureurs. Le seul segment important non représenté dans le conseil est celui des négociants qui achètent le coprah aux agriculteurs. Il n'y a aucune organisation nationale pour ces négociants.

L'UCAP est régie par un conseil de 11 membres, qui se réunit à Manille tous les deux mois. Les membres ne sont pas rémunérés. Les réunions du conseil sont tenues pendant le déjeuner car les membres sont, pour la plupart, des hommes d'affaires qui ne peuvent pas se permettre de prendre toute une journée de congé pour une réunion. Pour que l'association approuve une politique, le vote à l'unanimité de tous les membres du conseil est nécessaire. Les réunions du comité exécutif sont tenues tous les deux mois quand il n'y a pas de réunion du conseil. Trois autres comités font aussi rapport au conseil. Ce sont les comités sur la recherche et le développement, sur les affaires internationales et sur les membres. D'autres comités sont établis le cas échéant et si nécessaire.

L'association est autofinancée. Les cotisations sont évaluées en fonction de la capacité des associations membres à payer. La principale source financière est une taxe sur les exportations payée à l'UCAP par le secteur des huileries. Elle appartient aux associations internationales du secteur des oléagineux comme FOSTA (Fédération des associations pour les oléagineux et les graisses) et NIOP (Institut national des produits oléagineux).

L'UCAP mène une série d'activités pour la défense des intérêts des membres depuis sa création. Dans les années 80, le secteur de la noix de coco a été affecté par les rumeurs selon lesquelles l'huile de noix de coco était néfaste pour la santé et l'UCAP a engendré les fonds nécessaires pour payer un avocat et un lobbyiste à Washington D.C., ainsi que pour mener une recherche scientifique sur le sujet. L'association fait actuellement campagne aux Philippines, où l'huile de noix de coco est la principale huile de cuisine, pour promouvoir ses bienfaits sur la santé. L'UCAP joue également un rôle consultatif actif auprès du gouvernement sur les questions relatives au commerce, concernant à la fois l'OMC et la zone de libre échange de l'ANASE. Elle a fait pression pour obtenir la réduction de la taxe sur les exportations imposée par l'agence pour la noix de coco des Philippines, en vain jusqu'à présent.

Dans le passé, l'association a proposé des cours de formation pour donner aux acteurs de la filière appartenant à un segment précis une vue plus large du secteur de la noix de coco, mais ils ont dû être interrompus faute de fonds. Les ressources limitées de l'UCAP entravent aussi la fourniture d'activités de développement de son propre personnel.

Outre les activités de défense des intérêts des membres, l'UCAP publie des rapports statistiques pour ses abonnés une fois par jour, semaine, mois et année, ainsi qu'un journal annuel, « Coconuts Today », et plusieurs autres publications statistiques couvrant des périodes supérieures à une année. Elle produit et commercialise également un humidimètre électronique pour le coprah, qui est vendu autant aux Philippines qu'à l'étranger.

Source: Les auteurs

La fédération des groupements interprofessionnels du bétail et de la viande du mali (FEBEVIM)

La fédération des groupements interprofessionnels du bétail et de la viande du Mali (FEBEVIM) a été créée en 1999 pour organiser les différents organes de la filière du bétail et de la viande, pour soutenir les activités depuis l'élevage jusqu'à la consommation. La FEBEVIM est le seul organe représentatif du secteur et a trois objectifs principaux: la promotion de la filière, la coordination des activités portant sur le commerce national et sous-régional et la création d'une structure de coopération avec les organes privés et publics, les acteurs du développement, etc. Elle est membre de l'assemblée permanente des chambres d'agriculture du Mali (APCAM).

L'adhésion est facultative et concerne 272 associations et sociétés locales, parmi lesquelles environ 50 pour cent sont des agriculteurs, 30 pour cent des négociants en bétail, et 20 pour cent des transformateurs. Les particuliers ne peuvent pas adhérer à la fédération et sont représentés par le biais de leurs associations. La FEBEVIM est indépendante de tout organisme gouvernemental et ses revenus proviennent des droits de souscription, des cotisations annuelles, des dons et des subventions. Cependant, elle connaît régulièrement des difficultés financières et elle manque de dynamisme quant à l'identification de nouvelles ressources. Elle envisage de demander une taxe sur les infrastructures ou sur les exportations de bétail pour diversifier ses ressources.

La FEBEVIM est régie par une assemblée générale et un bureau national, ainsi que par des bureaux régionaux et locaux. L'assemblée générale est le principal organe décisionnaire et le bureau national, qui consiste en 25 membres élus, sert d'organe exécutif. Le président convoque une réunion du bureau national tous les trois mois et une réunion de l'assemblée générale tous les ans. L'assemblée générale est composée de membres du bureau national et de cinq membres issus de chacun des bureaux régionaux. Les décisions ne peuvent être prises qu'en présence des deux-tiers des membres. Aucune fonction n'est rémunérée.

La fédération a élaboré un programme d'activités centrées sur le renforcement des capacités organisationnelles, la fourniture de l'information de marché, et le renforcement des capacités de production. Ses activités comprennent la promotion de l'infrastructure rurale, la campagne contre les taxes illicites prélevées aux barrages de police, et la promotion des normes. La FEBEVIM a apporté son aide au gouvernement malien dans les négociations avec l'OMC ainsi que dans les négociations sous-régionales.

La FEBEVIM organise une exposition annuelle des produits du bétail. Pour renforcer les capacités de ses membres, elle organise des séminaires et des ateliers, qui sont financés par divers acteurs du développement, comme USAID.

Source: Koné (2008)

L'organe interprofessionnel ghanéen pour le riz (GRIB)

Le GRIB a été établi en 2004 en réponse aux nombreuses difficultés posées dans le secteur rizicole ghanéen concernant les questions de qualité et les problèmes liés à la concurrence du riz importé. Elle est la seule organisation de ce type au Ghana et a été créée avec l'assistance technique du gouvernement français. Les expériences précédentes réalisées au Ghana pour la représentation des secteurs de produits par différentes associations représentant les différents segments de la filière ont échoué. Au début de 2007, le gouvernement français assumait 85 pour cent des coûts du conseil. Des programmes de durabilité sont à l'étude et comprennent l'acquisition d'entrepôts pour le riz dont l'utilisation sera payante.

Les membres du GRIB consistent en 20 organisations de producteurs, 11 groupements de riziers, cinq groupements de femmes transformatrices de riz et 15 courtiers ou négociants en riz. Alors que les courtiers et les négociants peuvent adhérer individuellement, les agriculteurs ne peuvent pas devenir membres individuellement. Le GRIB tient une réunion générale annuelle, à laquelle environ 80 pour cent des membres sont représentés. Il y a aussi trois réunions du comité exécutif; y assistent les représentants élus des « zones ». Le GRIB est enregistré en tant que société à responsabilité limitée par garanties. Le but ultime est de décentraliser le GRIB plutôt que de concentrer toutes ses activités dans la capitale Accra.

Un des problèmes majeurs du secteur rizicole ghanéen est lié au manque de liquidités. Les agriculteurs ont dû accepter les paiements tardifs des négociants et n'avaient pas de fonds pour les nouvelles plantations. Le GRIB y a remédié en organisant des opérations de prêts entre les banques commerciales et les courtiers individuels, à des taux concurrentiels. Le GRIB joue aussi un rôle important dans la défense des intérêts des membres et le ministère de l'agriculture s'en remet à lui pour toute information et conseils relatifs au secteur rizicole. Un de ses objectifs a été d'assurer à la fois la formulation des politiques et leur mise en œuvre. Le GRIB a contribué à persuader le gouvernement d'établir un fonds pour le développement rizicole qui est financé par une taxe de 5 pour cent sur le riz importé.

La régulation formelle du secteur n'a pas été jusqu'à présent considérée comme nécessaire mais le gouvernement a indiqué qu'il préférerait que la régulation soit assurée par le GRIB. Pour chaque région productrice, le GRIB rassemble les agriculteurs, les banquiers et les courtiers et pratique une forme d'analyse marginale brute. Une marge est ajoutée au coût estimé de la production pour convenir d'un prix. Les conseils fixent également le prix de vente du riz usiné. Cependant, il n'est pas prévu que ces dispositions demeurent à long terme et le programme de 2007 consistait à offrir la formation sur la négociation des prix à toutes les parties prenantes. Le riz ghanéen subit la forte concurrence des importations. Le GRIB est d'avis qu'il doit concurrencer les importations sur la base de la qualité et non au travers de la protection du gouvernement. Il possède un programme actif de formation à la qualité, en collaboration avec l'aide technique du gouvernement japonais.

Le GRIB joue un rôle d'arbitrage. Pour leur grande part, les échanges sont effectués sur la base à la fois de la confiance et du crédit mais il y a souvent des malentendus, par

exemple concernant le prix à appliquer: le prix convenu au moment du contrat ou celui qui est en vigueur au moment même de la livraison. Il a travaillé avec une chaîne de stations-service à Accra à la promotion du riz de production nationale et le vend dans ces stations. Le GRIB publie aussi un bulletin mensuel et a prévu d'ouvrir un site web.

Source: Les auteurs

L'association sri-lankaise des producteurs et des négociants en épices et produits similaires (SAPPTA)

La SAPPTA a été créée en 1984. À la fin de 2008, elle comptait 111 membres, parmi lesquels 23 font partie du comité exécutif et assistent aux réunions mensuelles du comité. La moitié des membres sont des exportateurs, les autres représentent les producteurs, les négociants, les transformateurs, les fournisseurs de services et les courtiers. Les anciens présidents peuvent aussi être élus membres du comité et une disposition prévoit l'élection d'un expert au comité. La SAPPTA couvre toutes les épices produites commercialement au Sri Lanka, ainsi que le cacao, le café, les noix de cajou, les noix d'arec et les huiles essentielles. Le comité exécutif désigne dix sous-comités pour couvrir chacun des produits et quatre sous-comités pour couvrir les questions relatives aux médias, le secteur des plantations, les questions juridiques et l'organisation des réunions.

Les cotisations à la SAPPTA sont peu élevées, environ 44 dollars américains par an. Elles financent un employé à la chambre de commerce de Ceylan, qui travaille à temps plein sur les questions relatives à la SAPPTA. Aucun autre employé n'est rémunéré. Pour les autres activités et les projets à court terme, comme les séminaires, les foires commerciales et les projets d'aide technique, l'association et ses membres recueillent des fonds auprès de sources externes. La SAPPTA organise chaque semaine des enchères de produits frais, publie chaque semaine des listes de prix et chaque mois des statistiques douanières, publie des bulletins, organise des séminaires et des ateliers. Ces activités sont, pour la plupart, réalisées pour le compte de la SAPPTA et non par l'association. L'association travaille aussi avec le conseil pour le développement de l'exportation pour promouvoir les produits sri-lankais dans des séminaires internationaux.

Il n'y a aucune représentation gouvernementale dans la SAPPTA. L'avantage à cela est que les décisions sont plus rapides, mais l'inconvénient est que le gouvernement ne donne pas suite aux décisions suffisamment vite. Comme le gouvernement n'est pas représenté dans le comité, toute décision politique recommandée par l'association doit être soumise par écrit au gouvernement avant qu'aucune approbation officielle ne soit possible. Récemment, la SAPPTA s'est intéressée aux moyens d'accroître les ventes vers l'Inde pour profiter des tarifs douaniers peu élevés et a combattu avec succès le plafond concernant les importations de poivre par l'Inde et l'augmentation proposée des taxes d'importation de l'Inde sur les clous de girofle. Un problème national traité avec succès concerne la lenteur des remboursements de la taxe sur la valeur ajoutée. Des travaux sont également entrepris sur l'amélioration de la qualité et sur les questions de lutte contre les animaux nuisibles.

Source: Christopher Fernando et auteurs (non publiés)

Les tables rondes de filières au Canada

Les tables rondes de filières ont été établies au début des années 2003 pour construire et mettre en œuvre des visions stratégiques communes pour l'agriculture et le secteur de l'agroalimentaire pour améliorer la capacité compétitive globale du Canada. Elles représentent des sous-secteurs individuels du secteur de l'alimentation et de l'agriculture. Il y a des tables rondes pour le bœuf, les céréales, l'horticulture, les oléagineux, le porc, les fruits de mer, les cultures spéciales et le secteur biologique.

Le secteur pilote le processus de la table ronde et fixe l'ordre du processus. Les tables rondes réunissent les chefs de file du secteur pour l'ensemble du Canada et pour tous les segments de la filière: les producteurs, les transformateurs, les détaillants et d'autres acteurs. Elles sont appuyées par la recherche analytique fournie par AAC, qui organise également les réunions et fournit l'expertise et le soutien financier pour aider les tables rondes à développer et à mettre en œuvre leur plan d'action. Les fonctionnaires fédéraux s'assurent également que les priorités des tables rondes en matière de politiques et de programmes contribuent à orienter la planification et la prise de décisions.

S'il est vrai que chacune des huit tables rondes est différente et a établi ses propres priorités, il y a un certain nombre de questions intersectorielles qui les touchent toutes. Les tables rondes se sont employées à identifier où se situent les lacunes en matière de réponse aux demandes des consommateurs et aux attentes des acheteurs. Les défaillances appartiennent aux systèmes actuels et à l'infrastructure, aux systèmes qui sont en train de s'établir mais qui ne sont pas encore parvenus à maturité, aux possibilités qui ne se sont pas réalisées, ou aux avantages concurrentiels en faveur des compétiteurs dans les autres pays.

Les autres domaines d'intérêts communs comprennent le développement des stratégies relatives aux marques; l'ordre du jour sanitaire (la régulation des allégations de santé; les aliments fonctionnels); la planification de la gestion des mesures d'urgence, la traçabilité; les questions de transport; la recherche et l'innovation; et l'impact de l'environnement réglementaire sur l'innovation et la compétitivité.

Source: AAC, 2007.

Gestion, commercialisation et finances agricoles

DOCUMENTS OCCASIONNELS

- 1 Market Access for Developing Countries of Africa – The Reality (2003) (E)
- 2 Financing agricultural marketing – The Asian experience (2004) (E)
- 3 Urban food supply and distribution in developing countries and countries in transition – A guide for planners (2005) (E, S)
- 4 Strengthening agribusiness linkages with small-scale farmers – Case studies in Latin America and the Caribbean (2004) (E, S)
- 5 Smallholders, globalization and policy analysis (2004) (E)
- 6 Strengthening farm-agribusiness linkages in Africa – Summary results of five country studies in Ghana, Nigeria, Kenya, Uganda and South Africa (2004) (E)
- 7 Associations of market traders – Their roles and potential for further development (2005) (E)
- 8 Changes in food retailing in Asia: implications of supermarket procurement practices for farmers and traditional marketing systems (2005) (E)
- 9 Improving information flows to the rural community (2005) (E)
- 10 Financiación de la comercialización agrícola en América Latina (2006) (S)
- 11 Quality and safety in the traditional horticultural marketing chains of Asia (2006) (E)
- 12 Innovative agricultural insurance products and schemes (2007) (E)
- 13 Comment relier les producteurs aux marchés – une étude des expériences réalisées à ce jour (2007) (E,F,S)
- 14 Calidad e inocuidad en las cadenas latinoamericanas de comercialización de alimentos (2007) (S)
- 15 Policies and actions to stimulate private sector fertilizer marketing in sub-Saharan Africa (2007) (E)
- 16 Organic certification schemes: managerial skills and associated costs (2007) (E)
- 17 Agro-industrial supply chain management: concepts and applications (2007) (E)
- 18 Business services in support of farm enterprise development: a review of relevant experiences (2007) (E)
- 19 Profitability and sustainability of urban and peri-urban agriculture (2007) (E)
- 20 Guidelines for rapid appraisals of agrifood chain performance in developing countries (2007) (E)
- 21 Farm management extension services: a review of global experience (2007) (E)
- 22 Agricultural mechanization in sub-Saharan Africa: time for a new look (2008) (E)
- 23 Market-oriented agricultural infrastructure: appraisal of public-private partnerships (2008) (E)
- 24 Les associations interprofessionnelles sont-elles un outil de développement des filières ? (2009) (E,F)

E – English

F – Français

S – Espagnol

Pour obtenir un exemplaire de ces publications, prière de soumettre une demande par courrier électronique à AGS-Registry@fao.org

Les associations interprofessionnelles sont-elles un outil de développement des filières?

Les associations interprofessionnelles sont définies dans ce document comme des organisations qui rassemblent un large éventail de groupes d'intérêts apparentés à un produit ou à un secteur donné (comme l'horticulture) dans un pays donné, que le produit soit destiné à l'exportation, au marché national ou aux deux. Ces associations puisent leurs membres parmi les agriculteurs individuels ou leurs associations, les négociants, les transformateurs, les distributeurs et les exportateurs ainsi que parmi les fournisseurs des services de soutien. Parfois, les organismes gouvernementaux sont également membres.

Sur la base d'une étude de la littérature et des études de cas relatives aux associations concernées en Afrique, en Asie et en Amérique latine, ce document explore le rôle des associations interprofessionnelles dans l'amélioration du rendement de la filière. Une attention particulière est portée aux associations interprofessionnelles suivant le concept qui a vu le jour en France. Celles-ci puisent leurs membres dans les associations qui représentent chaque activité, ou profession, dans la filière. Non seulement les associations jouent un rôle important en tant que points de référence pour le dialogue en matière de politiques avec le gouvernement mais elles exercent par ailleurs un grand nombre d'autres fonctions, y compris l'arbitrage et la réglementation, l'établissement des critères de classification et des normes ou la consultation à leur sujet, la promotion des marques ou des labels de qualité, le soutien à la recherche, la promotion des marchés d'exportation et nationaux, et la fourniture d'information et de statistiques. Ce document aborde aussi le concept de « tables rondes de filière », qui peut être considéré comme un premier pas vers le développement d'une association interprofessionnelle représentant la filière complète.

Ce document devrait intéresser les associations qui représentent les segments individuels de la filière (par ex., les associations d'exportateurs, de transformateurs ou d'agriculteurs) qui pourront voir le bien fondé de la promotion d'associations permettant une représentation plus large de la filière. Les décideurs politiques désireux de créer un environnement approprié favorable au développement prospère de ces associations devraient aussi apprécier l'information précieuse contenue dans ce document; il en est de même pour les chambres de commerce. Les efforts de promotion des associations interprofessionnelles par les bailleurs de fonds ont été considérables récemment, malgré les problèmes rencontrés par certains d'entre eux. Il s'en suit que les bailleurs reconnaîtront également l'utilité de ce document.