

CAPITALISATION EXTERNE DU PROGRAMME

Transition des systèmes agricoles et alimentaires sur les territoires (TERSAA)

2022-2025

DOCUMENT FINAL DE CAPITALISATION EXTERNE



ANALYSE CROISÉE DE CAS D'ÉTUDE

Bénin, Burkina Faso, Colombie, Pérou, Togo

Février 2025

Auteurs : Pierre Janin, Michael Chaves, Ayao Edem Degah, Cesar Delpoz, Hervé Kombieni



TABLE DES MATIERES

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCTION | 5 |
| Une approche comparatiste de la transition des systèmes agroalimentaires entre cas hétérogènes | 10 |
| 1. Modèle partagé de mise en marché | 13 |
| Cas 1 : <i>Instituto mayor campesino</i> (IMCA) et OP du territoire, département du Valle del Cauca, Colombie | 13 |
| Cas 2 : Entreprises, territoires et développement (ETD) / Entreprises de services et organisations de producteurs (ESOP), Région des plateaux, Togo..... | 14 |
| 1. 1. Niveau endogène | 14 |
| 1. 2. Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés | 17 |
| 1. 3. Niveau exogène des interactions avec les régulations | 18 |
| 2. Modèle délégitif de mise en marché | 20 |
| Cas 3 : Organisation pour l'alimentation et le développement local (OADEL), région Maritime, Togo | 20 |
| Cas 4 : Groupement intercommunal des Collines (GIC), département des Collines, Bénin..... | 21 |
| Cas 5 : Association Jesus Obrero (CCAIJO), Région de Cusco, Pérou..... | 21 |
| 2. 1. Niveau endogène | 22 |
| 2. 2. Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés | 23 |
| 2. 3. Niveau exogène des interactions avec les régulations | 25 |
| 3. Modèle autonome de mise en marché | 27 |
| 3. 1. Niveau endogène | 28 |
| 3. 2. Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés | 31 |
| 3. 3. Niveau exogène des interactions avec les régulations | 34 |
| 4. Quels modèle de commercialisation le mieux adaptés pour accompagner la transition des systèmes agroalimentaires sur les territoires ? | 36 |
| 4. 1. Bilan autour du modèle partagé..... | 36 |
| 4. 2. Bilan autour du modèle délégitif | 37 |
| 4. 3. Bilan autour du modèle autonome..... | 38 |
| 4. 4. Vers une hybridation des modèles ?..... | 38 |
| Annexe 1 | 40 |
| Grille comparative des cas d'étude adossés à un modèle partagé | 40 |
| Illustration du modèle partagé en Colombie | 41 |
| Illustration du modèle partagé au Togo..... | 41 |

| | |
|--|-----------|
| Annexe 2 | 42 |
| Grille comparative des cas d'étude adossés à un modèle délégatif | 42 |
| Illustration du modèle délégatif au Togo | 44 |
| Illustration du modèle délégatif au Bénin | 44 |
| Illustration du modèle délégatif au Pérou | 45 |
| Annexe 3 | 46 |
| Grille comparative des cas d'étude adossés à un modèle autonome | 46 |
| Illustration du modèle autonome en Colombie | 47 |
| Illustration du modèle autonome au Burkina Faso | 47 |

"Nous exprimons notre profonde gratitude aux différents partenaires d'exécution du programme TERSAA, aux autorités locales, aux responsables des unités de transformation, aux différentes organisations de producteurs comme aux communautés paysannes pour leur précieuse collaboration aux différentes étapes du travail de capitalisation externe."

Le présent document bénéficie du soutien financier de l'Agence française de développement (AFD), Air France, SERVAIR, la Communauté d'Agglomération Roissy Pays de France, la Fondation Anber, la Fondation Bel, la Fondation Ditumba et la Fondation de France. Néanmoins, les idées et les opinions qui y sont présentées n'engagent que leurs auteurs et ne représentent pas nécessairement les points de vue des partenaires financiers susmentionnés.

INTRODUCTION

- **Des institutions rurales incontournables et adaptatives**

Les familles rurales et les organisations de producteurs¹ des pays du Sud sont des institutions basées sur des formes d'action collective/communautaire éprouvées. Dotées, de compétences et de ressources variées, elles se distinguent par des statuts, des modèles d'organisation, des logiques et des répertoires d'action différenciés.

Du fait de leur caractère collectif, elles sont plus que d'autres acteurs, au cœur d'enjeux croisés de gouvernance : des ressources et de leur reproduction, des compétences et de leur mise à niveau, des pouvoirs et de leur légitimité.

Elles ont fait preuve, de longue date, d'endurance et de flexibilité face à un ensemble de contraintes, de risques et d'incertitudes multiformes, tant internes qu'externes tout en restant, de longue date, insérées dans des échanges marchands (souvent locaux mais parfois à plus longue distance).

Elles occupent une position centrale et essentielle dans le fonctionnement et la reproduction des agro-éco-socio-systèmes par la diversité des actions qu'elles mènent et des fonctions qu'elles assurent (diffusion de pratiques, capitalisation de savoirs locaux, appui technique, achats et ventes groupées, warrantage, gestion des terroirs, transformation des denrées produites, ...)

Elles ont su faire face à une demande alimentaire croissante en produits locaux, tant en milieu rural qu'en villes, et participer à la construction de chaînes adaptatives et fonctionnelles d'approvisionnement alimentaire.

Elles apportent une contribution forte aux économies locales et essentielle en termes de fourniture des denrées agricoles, à courte ou moyenne distance, et participent à un objectif stratégique de sécurité alimentaire.

- **Des institutions rurales (encore) mises à l'épreuve**

Le contexte récent, marqué par les effets du dérèglement climatique, les incertitudes macro-économiques et les instabilités politiques, tend, une fois de plus, à les mettre à l'épreuve alors même que les politiques de relance agricole, d'adaptation et de renforcement de la résilience ne remplissent qu'imparfaitement leur rôle.

Ces institutions agricoles sont souvent les premières et les plus touchées par de tels chocs, sans avoir les ressources propres ni parvenir à trouver les aides extérieures nécessaires pour y faire face. De fait, après un engagement marqué autour du modèle coopératif, il y a plusieurs décennies, les initiatives à base communautaire sont restées souvent les parentes pauvres du développement étatique.

Par ailleurs, si elles sont de plus en plus actives en matière de production agroécologique, elles sont en forte concurrence avec des acteurs adossés à des modèles agro-alimentaires

¹ Elles ont des appellations différentes selon les pays : tantôt organisations à base communautaires (Burkina Faso), organisations paysannes (Afrique de l'Ouest), organisations rurales (Colombie), coopératives (Togo), tontines (Tontines), elles sont presque toutes des unités paysannes/familiales de production (fermes en Colombie).

dominants – à caractère entrepreneurial, intensif en intrants externes, spécialisé, à meilleure rentabilité économique à court terme – en contradiction avec les objectifs du développement durable.

Pire, une part importante des politiques agricoles et alimentaires a souvent pris le parti du citoyen *consom-acteur* dont elles privilégient la satisfaction à court terme – afin de maintenir un pacte social et de contenir un potentiel de mobilisation sociale en cas de pénurie ou de hausse importante et brutale des prix – en lieu et place de ces mêmes institutions rurales.

Mais sans engagement substantiel et coordonné des institutions de développement, des gouvernements et des consommateurs, leur capacité à assurer un revenu décent et des conditions de vie dignes à leurs membres reste limitée et incertaine.

- **Des institutions rurales à fort potentiel d'action transformative**

Fort de ce qui précède, les institutions familiales et communautaires sont appelées à jouer un rôle moteur dans la mise en œuvre des transformations nécessaires à la réalisation des transitions agricoles et alimentaires pour une meilleure durabilité agro-environnementale, socio-économique et politique.

Plusieurs principes d'action sont communément mis en avant visant à promouvoir la circularité, la proximité, l'équité, l'autonomisation afin de renforcer la résilience des agro-éco-systèmes.

De manière concrète, les transformations peuvent porter sur la production agroécologique, la gestion partagée et raisonnée des terroirs (terre, eau, arbre), les petites infrastructures d'aménagement, la transformation des denrées locales, la réduction des inégalités genrées, la réduction (sous certaines conditions) du travail non rémunéré, ...

Toutefois, cet engagement ne se fera pas sans une convergence de facteurs internes et externes favorables tels que l'amélioration substantielle des financements, de la transmission successorale, de l'environnement incitatif, ou encore de la modification des rapports de force.

Une meilleure reconnaissance médiatique et politique de leurs rôles semble également nécessaire. La réactivation des questions de souveraineté dans un contexte de repli de la globalisation et de politisation croissante des questions de développement devrait en accélérer les évolutions.

Quels que soient les débats et les éventuelles controverses sur leur implication et capacités à mener ces transformations, ces institutions rurales en portent, de fait, une large part de la responsabilité. Celle-ci s'exerce en direction de l'environnement (agro-écosystèmes) mais aussi envers les sociétés locales (socio-systèmes) dont ces institutions dépendent pour/par leurs modes de vie et moyens d'existence.

Cette double pression – responsabilisation/redevabilité et adaptation/flexibilité, dans un contexte de contraintes et d'incertitudes renouvelées – constitue bien un défi supplémentaire pour nombre d'entre elles.

- **Une entrée territoriale pour engager les transitions agricoles et alimentaires**

Afin de concrétiser cet agenda transformatif, de nombreux acteurs du développement ont opté pour une approche territorialisée, proposant des modèles alternatifs de production, de mise en marché et de transformation des denrées agricoles localement produites.

Cette approche vise fondamentalement à réduire la dépendance aux chaînes mondialisées de valeur, souvent responsables d'effets négatifs sur les écosystèmes et les communautés rurales.

Elle met l'accent sur l'agroécologie comme pratique centrale à favoriser et à diffuser, permettant de réduire les charges d'exploitation.

Elle privilégie les circuits courts de distribution afin de créer des espaces d'approvisionnement proches de bassins urbains de demande. Ce faisant, elle articule aussi les relations marchandes entre milieux ruraux et urbains.

Elle s'efforce d'appuyer les activités de transformation agricoles pour en améliorer la valeur ajoutée, assurer un partage plus équitable et promouvoir une forme de souveraineté de plus en plus reconnue et légitimée.

Elle entend renforcer les acteurs locaux, agissant souvent de manière réticulée, au sein des territoires et au cœur des chaînes de valeur agricoles.

- **La question de la mise en marché comme levier de développement**

La connexion au marché est essentielle pour répondre à deux objectifs stratégiques liés : celui de lutte contre la pauvreté via l'amélioration des revenus pour les ruraux et les urbains impliqués ; et celui de lutte contre la dépendance alimentaire (aux marchés distants pour les ruraux et les citadins) par le renforcement de l'approvisionnement de proximité.

Au-delà, la question des modalités concrètes de mise en marché des produits agricoles a des incidences directes sur les acteurs impliqués (ruraux vendeurs et citadins acheteurs) : selon que les ventes s'effectuent dans des espaces à faible/forte concurrence, avec de petits/gros volumes, les niveaux de prix pourront varier sensiblement.

La vente en direct par le producteur peut lui être profitable, à la différence d'un achat bord-champ ou bord de route par un commerçant. La vente groupée constitue une alternative intéressante (prime, avance de trésorerie, ...) mais avec quelques risques collectifs (retard de paiement, pertes au stockage, ...). Mais faute de transformation, les denrées agricoles ainsi vendues génèrent peu de valeur ajoutée.

Afin de réduire ces différents biais, la création de chaînes locales de valeur peut se révéler judicieuse. Elle contribue à renforcer les économies loco-régionales, les synergies entre acteurs des filières, et les dynamiques autocentrées d'innovation pour appuyer un développement endogène.

Depuis une décennie, de nombreuses institutions de développement et collectivités territoriales en ont d'ailleurs fait une priorité, donnant naissance à des politiques dédiées basées sur des modèles alternatifs (système alimentaire territorialisé, *city region food system*) essentiellement basés sur des circuits courts d'échanges et des filières de proximité.

- **Les trois modèles de mise en marché déployés par le programme TERSAA**

Le programme *Transition des systèmes agricoles et alimentaires sur les territoires* (TERSAA), mis en œuvre entre 2022 et 2025 dans 5 pays (Burkina Faso, Bénin, Colombie, Pérou, Togo), en collaboration avec huit partenaires locaux, a partagé nombre de ces constats et analyses précités.

Il avait pour objectif principal de contribuer à améliorer la résilience des systèmes agricoles et alimentaires territorialisés face au changement climatique en renforçant la maîtrise de l'aval des filières.

Pour appuyer la construction des trajectoires de transition agricole et alimentaire dans des contextes spécifiques à chaque pays, le programme TERSAA a su mobiliser des acteurs locaux des systèmes agricoles (organisations paysannes, organisations à base communautaire, transformateurs).

Il a, plus particulièrement, priorisé les actions portant sur : l'appui au changement des systèmes de production agricoles par la diffusion de pratiques agroécologiques, le renforcement de la transformation agroalimentaire et **l'amélioration des dispositifs de commercialisation**.

Cette dernière **s'est basée sur trois modèles de mise en marché : partagé, délégitif et autonome**.

- Le modèle *partagé* co-construit une structure de commercialisation dédiée avec un partenaire non OP (ONG, commune ou entreprise) : il peut même être considéré comme *collaboratif et partagé* par le partenariat qu'il engage. L'OP organise et réalise la transformation et la distribution des produits agricoles avec l'entité avec laquelle elle collabore. Ce modèle est présent en Colombie dans le département du Valle del Cauca avec l'Institut majeur paysan (IMCA) et, au Togo, avec Entreprises territoires et développement (ETD) dans la région des Plateaux.
- Avec le modèle *délégitif*, une OP contractualise la fonction de mise en marché avec une structure spécialisée en lui déléguant cette activité : il n'y a pas d'acquisition de compétences nouvelles en propre pour l'OP. Il est mis en œuvre : au Bénin, par le Groupement inter-communal des Collines (GIC) dans le département des Collines ; au Togo, par l'Organisation pour l'alimentation et le développement local (OADEL) dans la région maritime ; et au Pérou, par l'Association Jesus Obrero (CCAIJO) dans la région de Cusco.
- Enfin, le modèle *autonome* mutualise des ressources et des compétences avec d'autres OP pour développer des compétences nouvelles et mettre en place une structure spécifique de mise en marché : il vise à renforcer l'autonomie des OP en matière de vente et de transformation des produits agricoles tout en gardant un cadre associatif. L'OP coordonne l'ensemble. Ce modèle se retrouve en Colombie avec l'Asociación de productores agro-ecológicos de Planadas (ASOPEP) dans le département du Tolima et au Burkina Faso, avec la Confédération paysanne du Faso (CPF) dans la région des Hauts Bassins.

Pendant la période de mise en œuvre de la phase 1 du programme TERSAA, l'Unité mixte de recherche Développement et sociétés (Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne - IRD) a été en charge de la capitalisation externe du projet.

Cette mission a mobilisé une équipe multidisciplinaire de jeunes experts issus des différents pays attributaires du TERSAA. Ainsi l'objectif de formation à la recherche et à l'expertise par le travail collaboratif, en situation concrète d'enquête, a été honoré.

Dans ce rapport, nous présentons **la systématisation des expériences issues de la mise en œuvre du programme TERSAA en Afrique et en Amérique latine** en mettant en lumière les atouts et limites d'une approche comparatiste entre les cas étudiés, suivies d'une présentation des modèles de commercialisation dans leurs contextes respectifs.

Ensuite, nous examinons **les effets du modèle de mise en marché en termes d'organisation interne** (niveau interne/endogène aux OP), **de renforcement de la concurrence avec les acteurs dominants du marché** (niveau exogène de proximité) et enfin **des interactions avec les systèmes de régulation plus globaux** (niveau exogène plus lointain).

Enfin, nous clôturons par une **comparaison des transformations associées aux différents modèles** en lien avec les transitions des systèmes agroalimentaires territorialisés.

Une approche comparatiste de la transition des systèmes agroalimentaires entre cas hétérogènes

Le premier défi de la capitalisation externe réside dans **la grande diversité des contextes dans lesquels le projet TERSAA a été mis en œuvre**. Les trajectoires de chaque **organisation de producteurs** (OP) diffèrent considérablement selon les contextes propres (niveau et forme de développement rural, structure foncière, écosystème et climat) comme du fait de leur localisation géographique (enclavement, relief, niveau de connexion aux marchés) et de leurs relations à l'État.

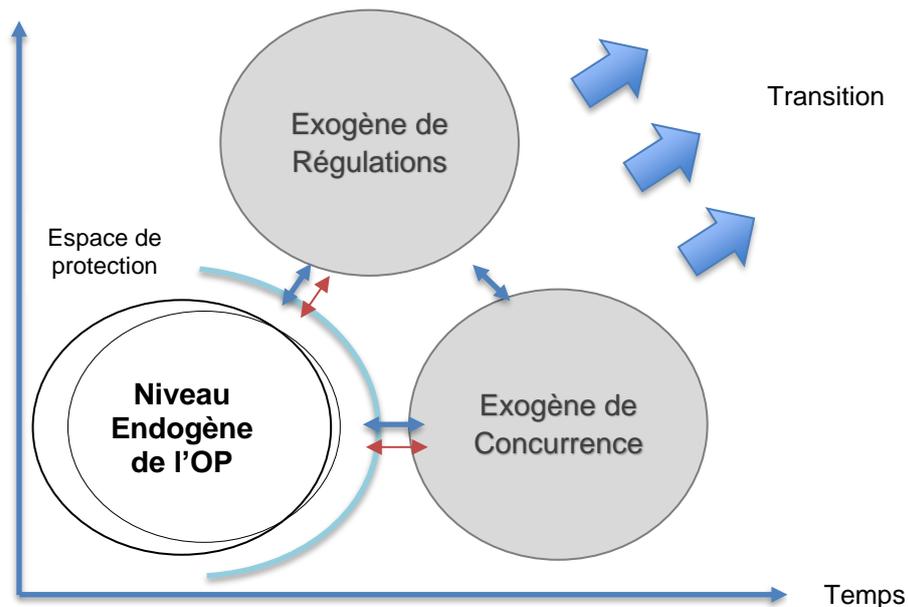
Chaque OP dispose également de capacités organisationnelles très différentes, du fait de dotations en capitaux, de taille, d'expériences et d'objectifs variés. Par ailleurs, à l'échelle des exploitations familiales, les dynamiques familiales présentent aussi des disparités significatives qui rendent plus difficile l'exercice comparatif. Ainsi, la Colombie et le Pérou appartiennent à la catégorie des pays à revenus intermédiaires supérieurs tandis que les pays africains (Bénin, Burkina Faso et Togo) se situent dans celle des revenus intermédiaires inférieurs.

La capitalisation externe n'avait pas pour objectif de mesurer l'impact du programme TERSAA en termes de transformations économiques ; elle **visait à apprécier les dynamiques d'interactions** entre acteurs impliqués, à différentes échelles, **au sein des modèles de commercialisation**, adoptant par-là une perspective compréhensive et globale.

Les analyses portées s'inscrivent dans la mobilisation des données, collectées lors du diagnostic préliminaire (hiver 2022-2023), confortées par les entretiens et les observations au moment où les activités menées par le programme TERSAA étaient déjà bien avancées (printemps 2024).

Ces observations ont contribué à **identifier**, pour chaque cas étudié, **les éléments clés facilitant la compréhension des transformations et des défis associés aux transitions des systèmes agro-alimentaires**. Nous prenons en compte les limites de la comparaison, l'impossibilité d'intégrer toutes les variables qui expliquent la dynamique des systèmes agroalimentaires et les restrictions liées à la généralisation des conclusions.

Inspirés par la perspective multi-niveaux des innovations (MPL), mais souhaitant éviter un certain académisme pouvant freiner le dialogue avec les communautés de pratique du développement et les communautés rurales, nous avons opté pour **une analyse simplifiée des expériences liées à chaque modèle de commercialisation, organisée en trois niveaux**. Pour chaque niveau, nous avons identifié les échanges et interactions entre les acteurs clés.



- **Niveau endogène (interne aux organisations de producteurs)**

Ce niveau se concentre sur les dynamiques internes des organisations paysannes, en mettant l'accent sur leurs pratiques, leurs structures organisationnelles et leurs capacités. L'analyse s'est focalisée sur les relations entre les acteurs internes, notamment les interactions entre les producteurs et leurs organisations de producteurs (intitulées différemment selon les pays : organisations paysannes, rurales ou autochtones, coopératives et tontines), les liens avec les conseillers techniques, ainsi que les nouvelles dynamiques au sein des familles paysannes. Nous avons également exploré les potentialités d'auto-approvisionnement.

- **Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés**

Ce niveau examine les pressions exercées par les dynamiques de marché, tant formelles qu'informelles, à différentes échelles, et leur influence sur les opportunités et les défis des OP. Nous avons analysé les relations entre producteurs et consommateurs, les reconfigurations des formes d'intermédiation commerciale, ainsi que les interactions entre les modèles collectifs de commercialisation et les pratiques individuelles des producteurs et des transformateurs. L'étude a également pris en compte l'émergence de nouveaux débouchés commerciaux, les acteurs dominants de la commercialisation agricole et la demande croissante pour des produits paysans et agroécologiques.

- **Niveau exogène d'interaction avec les régulations**

Ce niveau explore les normes, lois, politiques, cadres techniques, pratiques sociales et événements qui influencent directement les comportements et les décisions des OP à différentes échelles. En s'inscrivant dans les initiatives visant à construire des circuits de distribution alimentaire, nous avons analysé les relations entre les OP, les producteurs, les

consommateurs et les transporteurs, notamment en lien avec les régulations territoriales. Ce niveau ne se limite pas aux normes formelles, mais inclut aussi les formes de contrôle ou d'appropriation du territoire. Cela peut inclure, par exemple, des événements ou des acteurs limitant la circulation des produits agricoles.

Nous sommes partis du constat que, pour le TERSAA comme pour de nombreux autres acteurs, que **les transitions des systèmes agroalimentaires devraient favoriser la mise à l'échelle d'un modèle favorable à l'agroécologie**². Toutefois, ce dernier reste difficile à réaliser, en un pas de temps court, pour l'ensemble des territoires étudiés comme l'a constaté l'équipe de la capitalisation externe du projet TERSAA. La trajectoire de développement des territoires définit des points de départ variés pour les OP engagées dans la transformation de leurs systèmes agroalimentaires. Certains comme en Colombie sont accompagnés depuis plusieurs années sur cette thématique et sont déjà bien avancés sur la transition agroécologique comparativement à d'autres. Les nombreuses contraintes auxquelles les familles et les organisations sont confrontées dans leurs territoires en constituent des obstacles majeurs. Tant les institutions de développement que les chercheurs soulignent, par exemple, que la sécurisation de la propriété foncière constitue une condition préalable essentielle à l'agroécologie. Cependant, ce type de réforme structurelle, bien que cruciale, pourrait prendre des décennies à se concrétiser, en particulier dans les territoires marqués par des conflits politiques ou armés. Néanmoins, ces obstacles n'empêchent pas de progresser dans **la construction d'espaces de protection et d'expérimentation**, permettant aux OP et aux organisations de coopération internationale de guider leurs actions, pas à pas, vers la transition de modèles plus durables.

Ainsi, au regard de cette approche et des considérations exposées, nous souhaitons revenir à la question centrale de la capitalisation externe du programme TERSAA : **quels modèles de commercialisation semblent les plus pertinents pour faciliter les transformations (et les transitions) des systèmes agroalimentaires à l'échelle locale des territoires ?**

² L'agroécologie est proposée pour son caractère à la fois technique, pratique et politique, considérée comme essentiel pour la transformation des systèmes agroalimentaires au sein des territoires. Toutefois, d'autres approches, telles que l'agriculture naturelle, régénérative ou d'autres alternatives (permaculture), ne sont pas exclues. Chaque société devra identifier et adopter un type d'agriculture adapté à sa trajectoire historique, à son évolution sociotechnique et à ses possibilités spécifiques.

1. Modèle partagé de mise en marché

Un modèle partagé de commercialisation désigne une approche organisationnelle ou un cadre de fonctionnement où **les parties prenantes** (individus, organisations ou communautés) **travaillent ensemble de manière plus coordonnée, équitable et harmonieuse pour atteindre des objectifs communs.**

Ce modèle peut inclure soit une approche transversale, avec des actions communes sur la production, la transformation et la vente, soit une spécialisation de chaque acteur sur différentes composantes de la chaîne de valeur. Chaque acteur contribue activement à la stratégie de commercialisation en fonction de ses compétences, ressources ou capacités. Les ressources (financières, technologiques, humaines, etc.) sont mises en commun pour maximiser l'efficacité et minimiser les coûts individuels. Les décisions clés sont prises de manière collaborative, en tenant compte des intérêts et des perspectives de tous les participants.

Le modèle partagé a été mis en œuvre dans deux pays (voir annexe 1, grille comparative des territoires du modèle partagé) :

- En Colombie, dans le département du Valle del Cauca par l'*Instituto mayor campesino* (IMCA) ;
- Au Togo, par Entreprises territoires et développement (ETD) dans la région des Plateaux.

Cas 1 : *Instituto mayor campesino* (IMCA) et OP du territoire, département du Valle del Cauca, Colombie

Dans ce territoire, le programme est coordonné par l'IMCA, une organisation qui promeut des alternatives de commercialisation pour les produits agroécologiques issus des familles paysannes.

Deux principaux canaux de commercialisation sont soutenus par TERSAA et l'IMCA.

- Le premier canal cible les organisations rurales caféières agroécologiques de la région, leur permettant de vendre directement leurs produits dans des cafétérias sans intermédiaire. Dans ce cadre, chaque OR contribue au projet en apportant du café comme capital. Cette stratégie, appelée "de la plante à la tasse", repose sur un modèle économique solidaire et social testé au Mexique, où les organisations ASOPECAM et ACOC apportent du café comme capital. La commercialisation se fait via Garittea, une cafétéria agroécologique située sur le campus de l'Université Javeriana à Cali, capitale du Valle del Cauca.
- Le deuxième canal inclut des vitrines, des machines de distribution et une boutique en ligne dédiées aux produits agroécologiques et artisanaux. Ce projet mobilise 13 OR et environ 350 communautés du département selon les principes de l'économie sociale et solidaire (ESS).

Parallèlement, l'IMCA encourage les échanges entre producteurs pour favoriser l'auto-alimentation et repenser les exploitations agricoles au-delà des monocultures. Ce modèle, basé sur la co-responsabilité des OP pour l'approvisionnement et la commercialisation, bénéficie d'un accompagnement technique et administratif assuré par l'IMCA.

Cas 2 : Entreprises, territoires et développement (ETD) / Entreprises de services et organisations de producteurs (ESOP), Région des plateaux, Togo

Au Togo, le modèle partagé est mis en œuvre dans la région des Plateaux par Entreprises, Territoires et Développement (ETD). Ce modèle repose sur une **collaboration étroite entre diverses parties prenantes, allant des producteurs aux consommateurs, en passant par les ESOP** (Entreprises de services et organisations de producteurs) **et les distributeurs**. Il structure les interactions à travers trois principaux niveaux : la production, assurée par des groupes de producteurs organisés en tontines ou coopératives, parfois complétés par des producteurs individuels ; la transformation et le conditionnement, gérés par les ESOP, qui regroupent du capital-investissement, des coopératives actionnaires et du personnel associé, avec l'appui d'ETD en tant qu'organisation de mise en œuvre ; et la distribution et la commercialisation, impliquant des grossistes, semi-grossistes, détaillants et consommateurs.

Ce modèle permet aux producteurs agricoles de se regrouper pour produire, assembler leurs récoltes et les vendre collectivement aux ESOP, leur garantissant ainsi de meilleurs revenus et une meilleure gestion des marchés. En outre, des services (fourniture d'intrants et autres) sont apportés aux producteurs pour améliorer la production et la productivité. Les coopératives négocient des prix préférentiels pour des intrants agricoles essentiels.

1. 1. Niveau endogène

Le Valle del Cauca en Colombie et la région des Plateaux au Togo constituent **deux contextes particuliers pour l'analyse des interactions entre producteurs, OP et transformateurs**. Le modèle partagé et collaboratif y vise à renforcer la souveraineté alimentaire, à améliorer les pratiques de production et à diversifier les circuits de commercialisation. Les interactions révèlent une diversité d'intérêts, notamment en termes d'objectifs à long terme propres à chaque OP, de trajectoires d'action collective territorialisée et de besoins immédiats des producteurs.

- En ce qui concerne les interactions entre producteurs, OR et transformateurs, nous avons identifié **dans le cas du Valle del Cauca un intérêt des OR à aller vers un désengagement progressif de la chaîne de valeur internationale du café**. Malgré la réticence de certains producteurs face aux prix du café, qui figurent parmi les plus élevés de l'histoire, les OR privilégient de plus en plus la souveraineté alimentaire et les circuits courts. Les familles les plus âgées s'appuient sur cette vision de souveraineté alimentaire tandis que les jeunes familles, en quête de stabilité, privilégient des revenus réguliers. Les producteurs, déjà familiarisés avec les pratiques agroécologiques et travaillant de manière individuelle dans des fermes de moins de 4 hectares, produisent leurs intrants et diversifient leurs cultures, rompant avec la monoculture de café. Les relations entre producteurs (*campesino-campesino*) facilitent les échanges horizontaux de savoirs, d'expériences et de stratégies organisationnelles, permettant d'intégrer d'autres producteurs issus de zones enclavées et jouent un rôle crucial dans la prise de décisions pour les producteurs hésitants à se lancer dans la transition vers l'agroécologie.
- **Dans la région des Plateaux au Togo, la priorité est à la réduction des coûts de production et à l'obtention d'une meilleure valeur ajoutée**. Les producteurs se concentrent sur la négociation de prix avantageux pour les intrants et l'amélioration de revenus. Tout part d'un noyau de groupe de producteurs minutieusement identifiés

respectant chacun un certain nombre de critères nécessaires à la bonne marche du dispositif. Ces organisations de producteurs dénommées « tontines commerciales », malgré leurs diversités et leurs spécificités, regroupent des bénéficiaires composés essentiellement de producteurs mettant en valeur entre 1 et 5 ha toutes cultures confondues ou entre 0,25 et 2 ha pour la spéculation retenue. L'ensemble du système fonctionne sur la base de ces tontines commerciales où chaque producteur produit individuellement pour une vente en groupe. Chaque membre exploite individuellement sa parcelle, mais des entraides sont organisées dans certaines coopératives qui exploitent parfois des champs collectifs (superficie généralement inférieure à 1 ha de cultures telles que le riz, le maïs et le maraichage) dont les revenus issus de la vente d'une partie de la récolte, sont partagés entre les membres ayant contribué aux activités et viennent contribuer à financer les dépenses internes de la coopérative. Les ESOP imposent aux coopératives plusieurs critères de collaboration (notamment le respect des règlements, la caution solidaire et l'appartenance à un groupe de producteurs de riz) ; par ailleurs, il est possible pour les coopératives de devenir actionnaire de l'ESOP sur proposition de cette dernière. La collaboration avec les ESOP a permis aux coopératives de croître, mais des défis tels que les conflits internes et le manque de leadership freinent leur efficacité.

Au niveau organisationnel, les deux cas ont montré que les savoir-faire organisationnels et commerciaux sont souvent concentrés entre quelques individus. Le modèle promu peut, de surcroît, demander une charge accrue de responsabilités aux cadres, exigeant une polyvalence renforcée, surtout s'ils sont à la fois cadres et producteurs.

Dans le cadre des relations entre producteurs et conseillers techniques, **le modèle partagé semble favoriser les échanges d'expériences et le transfert de savoir-faire paysan et agroécologique entre producteurs.** Ces relations diffèrent selon les contextes.

L'IMCA accompagne les producteurs agricoles dans leur **transition agroécologique**, en offrant un soutien continu et adapté à leurs besoins. En revanche, au Togo, les pratiques agroécologiques soutenues par ETD restent marginales en comparaison aux cas latino-américains – introduction des pratiques comme le système de riziculture intensive et le compostage – en raison des exigences en intrants de la culture du riz et d'un cadre réglementaire (absence d'un marché structuré pour le riz agroécologique), matériel et technique en dessous des besoins.

En Colombie, les producteurs ont adopté des **perspectives d'auto-provisionnement** et se considèrent comme des primo-consommateurs. Ces perspectives sont renforcées par les infrastructures collectives pour la culture sous serre obtenues du TERSAA, un lieu privilégié pour la redistribution locale des aliments. Au Togo, les pratiques d'auto-provisionnement (ex. conservation de 100 kg de riz pour la période de soudure) renforcent la sécurité alimentaire et l'autonomie des communautés. Les ESOP ont soutenu l'installation de services de collecte et de stockage, réduisant les pertes post-récolte et favorisant les ventes groupées. Ce développement a profité aux coopératives de localités proches (villages voisins) à travers des formations organisées et des dons d'équipements (bâches, balances, brouettes) à usage partagé. Malgré ces avancées, des défis organisationnels persistent, notamment en matière de mobilisation des membres et de prise de décision collective.

La mise en marché des produits paysans et agroécologiques ne se limite pas à un canal unique. Les organisations adoptent le modèle partagé tout en continuant à commercialiser leurs produits traditionnels auprès d'une diversité de débouchés.

Cependant, **le modèle partagé peut imposer des exigences élevées aux familles paysannes, particulièrement en termes de temps consacré aux processus organisationnels, à l'apprentissage de nouvelles techniques de production et à l'adoption de stratégies de commercialisation.** Le modèle permet la contractualisation entre les ESOP et les coopératives, garantissant à ces dernières, la fourniture de semences en début de campagne et l'achat intégral de leur récolte. Ces changements de rôles dépendent fortement de la composition familiale et de la répartition des responsabilités liées au travail agricole et aux soins familiaux.

On observe **dans les deux pays un progrès significatif mais inégalitaire dans la participation féminine aux activités de production et de commercialisation.**

- L'IMCA forme les hommes, les femmes et les jeunes à une redistribution équitable du travail agricole et des responsabilités familiales, tout en ouvrant des débats sur la nécessité de transformer les représentations sociales du travail féminin pour éviter les résistances au sein des communautés. Dans le Valle del Cauca, les femmes ont été les principales participantes aux formations en gestion et commercialisation, qui intègrent une approche de genre. L'IMCA dispose d'un référent en matière de genre qui mobilise des méthodologies adaptées, tout en accompagnant de près les organisations féminines pour consolider leur autonomie économique, renforcer leur leadership et accroître leur participation dans les espaces de décision multipartites.
- Parallèlement dans la région des plateaux au Togo, certaines coopératives sont entièrement composées de femmes, mais leur présence aux postes de direction reste faible dans les coopératives mixtes (20 coopératives sur 225 dirigées par des femmes). Les femmes se montrent dynamiques dans la recherche de débouchés commerciaux et la gestion des finances, contribuant à revitaliser les coopératives vieillissantes.

Le Valle del Cauca et la région des Plateaux illustrent deux trajectoires distinctes dans la transformation des systèmes agricoles : la Colombie se concentre sur l'agroécologie et la souveraineté alimentaire, tandis que le Togo met l'accent sur la structuration des coopératives, l'amélioration des rendements et la réduction des coûts. Dans les deux pays, de même que dans les autres territoires de l'étude, le succès des modèles dépend d'un renforcement des capacités organisationnelles, de l'autonomisation des femmes, et d'une mobilisation accrue des jeunes pour garantir la durabilité des systèmes agricoles.

1. 2. Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés

Les exemples colombien et togolais illustrent **deux approches distinctes dans ce travail d'articulation entre les différents acteurs impliqués** : un modèle plus horizontal dans la prise de décision, l'articulation entre acteurs et la gestion des risques au sein de la chaîne de valeur, porté par l'IMCA en Colombie ; et un modèle plutôt vertical axé sur la spécialisation des phases de production-transformation et celle de mise en marché, promu par l'ETD au Togo. De plus, il y a une différence de clientèle entre les divers produits paysans proposés et ceux d'entre eux qui sont agroécologiques.

- **Dans la région du Valle del Cauca, le modèle partagé s'appuie principalement sur la mise en marché de la cafétéria Garittea, dont le succès repose en grande partie sur sa localisation stratégique au sein de l'Université Javeriana.** Cette implantation permet à Garittea de garantir une demande continue en café agroécologique, assurant ainsi des revenus stables aux producteurs. Malgré la présence d'autres cafétérias conventionnelles sur le campus, la fréquence de ses transactions leur permet de se positionner comme une niche de marché pour le café et d'autres aliments agroécologiques. En revanche, *la tienda la Ceiba*, lancée en 2023, semble être désavantagée par son isolement géographique et dépend fortement des visiteurs de l'hôtel IMCA. Les flux de stocks et les ventes, pour le moment, dans une phase initiale, devraient augmenter dans le moyen terme. Il reste à voir si le nouveau site web de la tienda la Ceiba permettra de mieux écouler la production des communautés qu'elle représente.
- **Les coopératives agricoles dans la région des Plateaux sont sensiblement dépendantes des ESOP, qui absorbent entre 70 et 80 % des récoltes et jouent le rôle d'intermédiaire principal entre producteurs et marchés.** Les circuits de commercialisation sont limités à deux segments au Togo : riz paddy ou non transformé - vendu localement en vrac par les producteurs pour des urgences financières - et riz conditionné (brisé ou long grain), transformé et distribué dans les zones urbaines en formats standards (5 kg, lots de 5 x 5 kg) par les ESOP auprès de grossistes.

Ces deux approches rencontrent **des défis spécifiques à chaque contexte.**

- En Colombie, pour les produits vivriers, la durée des cycles agroécologiques et surtout le nombre encore trop limité de consommateurs sensibles/sensibilisés à l'intérêt de ce mode de production ne favorise pas la stabilité et la régularité de l'offre. De même, dans certaines zones, la concurrence et le contrôle des marchés obligent les acteurs à déployer des efforts constants pour attirer de nouveaux consommateurs et fidéliser leur clientèle. Ces défis sont accentués par les taxes imposées par des groupes armés ou par des acteurs marchands dominants, qui régulent la commercialisation sur ces territoires. Les OR doivent également faire face à une inflation des prix des produits alimentaires élevée (de 17,23 % en 2021).
- Au Togo, ces défis sont caractérisés par la double dépendance des OP : d'une part, vis-à-vis des ESOP pour les crédits-intrants et la commercialisation, d'autre part vis-à-vis des commerçants pour les prêts de pré-campagne. Les coopératives ne développent pas de relation directe avec les consommateurs, contrairement à la Colombie et restent

vulnérables aux retards éventuels de paiements des ESOP. On note aussi le manque d'autonomie des coopératives dans la gestion de leurs excédents ou l'exploration de nouveaux marchés ainsi que l'insuffisance des infrastructures pour améliorer la compétitivité.

Face à ces défis, **certaines stratégies d'adaptation ont été mises en place.**

Dans le Valle del Cauca, un effort informationnel et éducatif visant à mettre en évidence et en valeur les bienfaits de l'agroécologie (santé, biodiversité, durabilité) est réalisé ; un autre effort porte sur l'intensification des échanges extra-locaux entre OR permettant de surmonter les pénuries locales et de mutualiser les ressources.

Au Togo, certaines initiatives ont émergé à l'échelle des OP, telle que la mutualisation des efforts pour améliorer la production et les rendements agricoles, la diversification des activités (farine, karité) réalisée par certaines coopératives pour réduire leur dépendance par rapport à un seul type de culture et de filière marchande.

En termes de **soutien institutionnel et technique**, les OR en Colombie collaborent depuis plusieurs années, bénéficiant d'un réseau établi et d'un soutien constant de l'IMCA. Elles s'éloignent de plus en plus des acteurs agroalimentaires conventionnels, réduisant leur dépendance à des acteurs dominants du marché.

Au Togo, outre les appuis d'ETD, l'Institut de conseil et d'appui technique (ICAT) fournit un soutien public pour l'élaboration des documents juridiques, les itinéraires techniques et les pratiques culturelles conventionnelles. Ce soutien freine malheureusement l'adoption des pratiques agroécologiques.

1. 3. Niveau exogène des interactions avec les régulations

Le contexte extérieur, influencé par les politiques nationales, les institutions, les régulations privées et les marchés internationaux, représente le niveau exogène d'analyse de la mise en œuvre des transformations. Il exerce une influence sur le modèle partagé qu'il s'agisse de celui de la Valle del Cauca (Colombie) comme de celui de la région des Plateaux (Togo).

- **En Colombie, des avancées significatives en faveur de l'agroécologie sont constatées**, notamment à travers l'agenda national de la Réforme rurale intégrale, qui vise la délivrance de titres fonciers aux familles paysannes, la promotion de pratiques agricoles durables axées sur l'utilisation rationnelle de l'eau et le développement d'économies respectueuses de l'environnement. Plusieurs lois relatives à l'agriculture familiale, à la commercialisation agricole et un projet de loi spécifique sur l'agroécologie ont été formulés, bien que leur mise en œuvre reste à ce jour limitée. L'agroécologie progresse également au niveau municipal avec les plans de développement local grâce à l'appui du TERSAA, d'IMCA et des OP. À l'échelle départementale, le Secrétariat au développement rural et de l'agriculture a récemment intégré le Plan agroécologique du Valle del Cauca (PLAEV) 2024-2035, une initiative pionnière dans le pays visant à promouvoir et renforcer les pratiques agroécologiques. L'IMCA a contribué à l'élaboration de ce plan départemental, dont le déploiement est prévu dans des municipalités telles que Tuluá.

- De plus, les OP agroécologiques, qui rejettent la forme juridique des coopératives, considèrent que les logiques de profit et d'accumulation ne correspondent pas aux valeurs de l'économie sociale et solidaire (ESS). Dans le cadre de la mise en œuvre du TERSAA, l'IMCA veille à respecter les spécificités de chaque OP et s'abstient de les contraindre à une formalisation prématurée, tant qu'elles n'ont pas dépassé leur phase initiale de développement. Au niveau des régulations privées, les certifications internationales de durabilité, coûteuses et peu adaptées à la réalité paysanne, ont conduit les OP à s'en détourner progressivement. Ces labels offrent souvent des marges inférieures à celles des produits conventionnels.
- **Au Togo, la feuille de route gouvernementale Togo 2025 déploie un ensemble d'actions de développement agricole spécifiques.** C'est le cas notamment des périmètres irrigués visant à sécuriser et à améliorer les rendements agricoles ou des Zones d'aménagement agricole planifiées (ZAAP) qui garantissent un accès sécurisé et équitable aux terres agricoles pour les petits producteurs. Certaines coopératives affiliées aux ESOP bénéficient de ces aménagements. Ces mesures renforcent la sécurisation foncière et les capacités de production des petits producteurs. Contrairement à la filière soja, la filière riz manque de régulation, rendant les coopératives vulnérables aux fluctuations des prix et limitant leur capacité à planifier leurs campagnes agricoles à long terme. De plus, l'Agence nationale de la sécurité alimentaire (ANSA) propose des prix compétitifs aux coopératives, les incitant à répartir leurs récoltes entre différents acheteurs, fragilisant ainsi leur collaboration avec les ESOP.

Dans les deux territoires, les familles paysannes restent néanmoins toujours fortement dépendantes des entreprises d'intrants, des institutions de crédit, et des décisions politiques. Dans le Valle del Cauca, les OP s'éloignent des acteurs dominants des systèmes agroalimentaires industriels, mais elles restent vulnérables à des obstacles externes comme l'influence de groupes armés sur les marchés locaux. Dans la région des Plateaux, les services développés par les ESOP sont un vrai levier pour la commercialisation du riz, mais les producteurs dépendent encore des intrants chimiques, d'un marché peu structuré pour le riz et des commerçants pour financer leurs activités agricoles.

2. Modèle déléгатif de mise en marché

Un modèle déléгатif se réfère à une structure ou un système dans lequel **une entité principale délègue certaines responsabilités, tâches, ou fonctions à d'autres parties, tout en conservant un rôle de supervision ou de coordination** encadré par des règles ou contrats définis au préalable. Les deux parties définissent ensemble les objectifs spécifiques et l'alignement sur ces objectifs garantit une cohésion dans les actions, même si elles sont exécutées par des acteurs différents. Le modèle déléгатif vise à travailler sur les principes de l'ESS pour se distancer des centrales alimentaires conventionnelles et assurer une distribution plus équilibrée de la valeur.

Le modèle déléгатif est accompagné dans trois pays (voir annexe 2, grille comparative des territoires du modèle déléгатif) :

- Au Bénin, par le Groupement intercommunal des Collines (GIC) dans le département des Collines.
- Au Togo, par l'Organisation pour l'alimentation et le développement local (OADEL) dans la région Maritime ;
- Et au Pérou, par l'Association Jesus Obrero (CCAIJO) dans la région de Cusco.

Cas 3 : Organisation pour l'alimentation et le développement local (OADEL), région Maritime, Togo

Dans la région Maritime, le modèle déléгатif, piloté par l'OADEL, repose sur la création d'une centrale de distribution visant à connecter efficacement les unités de transformation (UT) aux marchés. En jouant le rôle d'intermédiation, la centrale a pour objectif de développer le "consommer local" et d'améliorer la disponibilité de produits sains et de qualité auprès des consommateurs urbains essentiellement à travers des points de vente partenaires.

Ces UT, souvent constituées de petites entreprises unipersonnelles, se spécialisent dans la transformation artisanale de produits agricoles et alimentaires tout en améliorant le conditionnement et la conservation des produits. Elles utilisent généralement divers canaux de distribution tels que les pharmacies, les supermarchés, les marchés locaux, les ventes directes, les plateformes de commerce en ligne (comme Gozem et N'zara), ainsi que des collaborations avec des commerçants locaux. Certaines possèdent leurs propres points de vente ou travaillent avec des grossistes, renforçant ainsi leur autonomie commerciale. Les prix sont habituellement établis en fonction des coûts de production et ajustés régulièrement pour rester compétitifs. Afin d'équilibrer satisfaction client et gestion des coûts, diverses solutions de livraison et de paiement sont déployées. Toutefois, ces unités font face à des défis importants, notamment, la maîtrise des coûts logistiques et les risques financiers liés aux paiements différés ou aux systèmes de dépôt-vente.

Cas 4 : Groupement intercommunal des Collines (GIC), département des Collines, Bénin

Piloté par le GIC, le modèle délégatif au Bénin repose sur la mise en place d'une **centrale d'achat connectant les acteurs de la production et de la transformation agricoles**. La centrale cherche à réduire des coûts de transaction dans la commercialisation, à offrir de nouveaux débouchés rentables aux producteurs à petite échelle, et à sensibiliser la population à l'importance de consommer local.

L'idée initiale de la centrale est d'établir des contrats avec les producteurs et transformateurs agricoles pour exposer et vendre leurs produits, tout en leur trouvant des partenaires afin de développer une production à grande échelle. Aujourd'hui, environ trente transformateurs y livrent leurs produits, notamment, du riz, de la farine, de l'amande de cajou, des liqueurs, des purées de tomates, jus de fruits, huiles, thés et beurres de karité. La centrale de distribution joue un rôle clé en tant que vitrine des produits locaux dans le département des Collines. Toutes les communes du département sont représentées au sein de la centrale à travers leurs produits phares, soulignant son rôle de plateforme du territoire, inclusive pour les producteurs locaux.

Cas 5 : Association Jesus Obrero (CAIJO), Région de Cusco, Pérou

À Cusco (Pérou), dans la région andine à plus de 3 500 mètres d'altitude, le modèle délégatif, piloté par l'Association Jesus Obrero (CAIJO), repose sur la **création d'une Entreprise sociale et solidaire (ESS) qui propose une alternative au système d'intermédiation commerciale privé en organisant la production agro-industrielle des districts d'Ocongate et de Ccatca avec les marchés locaux, régionaux et nationaux**. Il met l'accent sur deux filières principales : les fromages affinés de type andino et plus récemment de type paria et aromatisé à Ocongate, et la viande de cochon d'inde à Ccatca.

Les producteurs impliqués, principalement des entrepreneurs / familiales rurales, sont associés à des organisations de producteurs tout en conservant leur autonomie individuelle. Pour les producteurs de fromage, les marchés locaux constituent le principal débouché, via des *collecteurs-distributeurs-encaisseurs*. Les producteurs approvisionnent également des magasins situés le long de l'autoroute interocéanique Pérou-Brésil, participent à des foires de producteurs à Cusco (week-ends), et vendent directement à des restaurants et hôtels. Les producteurs de viande de cochon d'inde vendent directement à des restaurants spécialisés (*cuyerías*) situés sur la route principale du district. Les prix sont fixés en fonction des coûts de production, mais ces derniers sont souvent mal maîtrisés, affectant les marges bénéficiaires. La petite échelle de production limite la capacité à répondre à la forte demande, particulièrement pour la viande de cochon d'inde.

2. 1. Niveau endogène

Le modèle délégatif, bien qu'offrant des opportunités significatives en termes de valorisation des produits locaux et de structuration des chaînes de valeur, rencontre **des défis communs dans les trois pays étudiés. Les problématiques de coordination, d'intégration des producteurs et de gouvernance inclusive nécessitent des ajustements stratégiques pour maximiser son impact.**

- En termes d'opportunités et de réussites du modèle délégatif, il est observé **au Togo une structuration avancée dans la mise en place de la centrale de distribution (BoBaR distribution)** avec des infrastructures adaptées et une collaboration optimisée avec les points de vente, notamment en milieu urbain. Des actions sont également effectuées par OADEL auprès des UT pour garantir une meilleure qualité, visibilité et disponibilité des produits aux consommateurs.
- Au Bénin, **les efforts du GIC se focalisent principalement sur l'amélioration de la qualité des produits et leur disponibilité à la centrale d'achat pour les grossistes et les consommateurs.** Cette centrale, lancée il y a seulement un an, est encore en phase d'expérimentation pour élaborer un modèle fonctionnel qui bénéficie aux multiples acteurs associés. Le riz local, désormais perçu comme de meilleure qualité et parfois compétitif en termes de prix, se démarque des produits importés.
- Au Pérou, **on observe une diversification des débouchés grâce aux initiatives de l'entreprise ESS de CCAJO, telles que la création de la marque PUNA** (PUr et NAturel) pour les fromages (déjà commercialisés), le conditionnement sous vide de produits prêts à cuisiner, comme les cochons d'Inde, ainsi que d'autres initiatives de qualité, comme le label "Sumaq Ausangate", en cours de développement en collaboration avec la municipalité locale. Ces produits, axés sur une stratégie de différenciation par la qualité, sont présentés lors de foires régionales et distribués dans divers points de vente, renforçant ainsi leur visibilité et leur reconnaissance.

Malgré les avancées, **des défis transversaux importants subsistent en termes de coordination, de gouvernance et de résistance des consommateurs locaux.** Les centrales ne représentent pour certains acteurs autonomes (Togo, Bénin) qu'une option de débouchés parmi tant d'autres, freinant les compromis et les efforts de formalisation des relations. Les producteurs ou les UT ont du mal à coordonner leurs intérêts, privilégiant souvent la vente individuelle, ce qui limite l'efficacité des initiatives collectives et occasionne des dynamiques de concurrence. Les défis logistiques liés à la diversification des fournisseurs et des produits (par exemple le conditionnement) complexifient leur gestion. La promotion des circuits courts à partir des produits locaux se heurte à des habitudes d'achat ancrées et à une préférence pour les produits importés ou les circuits traditionnels. Au Bénin, les produits locaux (hormis le riz) sont habituellement perçus comme de moindre qualité, freinant leur adoption sur les marchés. Les différences de prix entre les produits locaux et importés amplifient cette résistance, bien que des initiatives telles que les foires locales améliorent progressivement la perception des consommateurs.

En ce qui concerne le rôle des femmes, leur marginalisation dans les processus décisionnels limite leur impact stratégique.

- Au Togo, les femmes sont sous-représentées dans les fonctions techniques et spécialisées, souvent mieux rémunérées. De plus, les UT unipersonnelles freinent l'organisation collective et limitent la montée en compétences des femmes.
- Au Bénin, malgré la mutualisation des ressources et le renforcement des capacités des femmes via des projets comme le TERSAA et le PAEFFR³, les inégalités persistent, en particulier dans la culture du riz. Les productrices maraîchères ont un meilleur accès aux marchés que celles travaillant dans le secteur rizicole.
- Au Pérou, on observe des processus d'amélioration et d'autonomisation économique des femmes, transformant leur perception de l'accès et de la gestion des revenus au sein de la famille. Toutefois, le territoire maintient un modèle familial d'entreprises agro-industrielles qui, bien que performant, peut perpétuer des stéréotypes de genre et le travail non rémunéré des femmes. TERSAA a joué un rôle clé dans la remise en question de cette division des rôles, en contribuant à élargir les perspectives de mobilité sociale des familles et en permettant aux femmes d'accéder à des fonctions stratégiques au sein des économies locales.

2. 2. Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés

Le modèle délégatif constitue une alternative structurée et efficace face aux modèles de commercialisation traditionnels, tout en étant adapté aux réalités des producteurs, des transformateurs et des marchés locaux. Basé sur une combinaison de canaux directs et indirects, tels que les centrales de distribution, les grossistes et les points de vente, il permet d'assurer une visibilité accrue des produits et une accessibilité aux consommateurs.

Toutefois, ce modèle fait face à **des défis systémiques liés à la concurrence, aux capacités des producteurs, aux coûts de production et à l'adoption de nouvelles pratiques commerciales et techniques.**

- **Au Togo**, la centrale BoBaR, en partenariat avec des points de vente locaux, garantit une meilleure visibilité et disponibilité des produits locaux transformés et conditionnés, en dégageant sa marge bénéficiaire. Les unités de transformation (UT) collaborent avec la centrale BoBaR tout en maintenant leur propre portefeuille client. Elles utilisent également d'autres canaux, tels que les dépôts-ventes, grossistes et détaillants, leur offrant des tarifs préférentiels pour garantir une diffusion locale. Cependant, les clients situés dans la zone d'influence de la centrale lui sont souvent transférés, consolidant son rôle clé dans la commercialisation. **Cette centralisation favorise une meilleure gestion des relations avec les clients mais peut aussi engendrer des insatisfactions, notamment en raison des variations de prix ou de service** entre les UT et la centrale.

³ Le projet *Appui à l'entrepreneuriat féminin au sein de la filière riz* (PAEFFR) a été déployé dans les six communes du département des Collines au Bénin. Il a contribué à la création de richesse par l'amélioration de la performance entrepreneuriale et le renforcement du pouvoir économique des femmes.

- **Au Bénin**, la centrale administrée par le GIC joue pareillement un rôle central en regroupant et en distribuant les produits (riz, jus, huiles, amuse-bouche, gari, etc.) dans le département. Cependant, **l’approvisionnement de la centrale se fait suivant un processus** structuré, **plus lent et administré**, d’émission de bon de commandes et de suivi des stocks sous la supervision du GIC contrairement à celui de la BoBaR, pour lequel la distribution se fait de manière autonome par le gérant.
- **Au Pérou**, les producteurs des filières fromagère et de cochons d’Inde diversifient leurs approvisionnements grâce à des collecteurs et à des foires régionales, répondant ainsi à une demande croissante des marchés institutionnels et commerciaux. **La mise en place de marques collectives et d’un standard de qualité dans la filière fromagère renforce l’image des produits sur le marché.**

En termes de renforcement de capacités techniques et organisationnelles, les programmes tels que TERSAA et les initiatives d’OADEL et du GIC apportent un soutien technique aux producteurs et transformateurs, en améliorant les pratiques de production, la standardisation des produits et la gestion commerciale. Au Pérou, les producteurs fromagers bénéficient de formations pour améliorer la qualité et la standardisation, tandis que les collecteurs jouent un rôle central dans la gestion des commandes et des livraisons.

Dans les trois pays de mise en œuvre du modèle délégitif, **le phénomène de concurrence entre les acteurs est important :**

- Au Togo, la centralisation des relations clients par la centrale BoBaR crée des tensions avec certaines UT, notamment en raison des variations de prix et des délais de paiement. Les UT situées en zones reculées rencontrent des difficultés pour rivaliser avec des acteurs urbains de Lomé plus facilement identifiés par la centrale, mieux équipés et dotés de réseaux logistiques plus performants, même si les frais liés à la logistique d’approvisionnement sont à la charge de la centrale.
- Au Bénin, au contraire, les frais logistiques sont partagés entre les acteurs. De plus, les importations massives de riz asiatique au Bénin exercent une pression concurrentielle sur les producteurs locaux. Les coûts élevés du transport et des intrants réduisent la compétitivité des OP, en particulier celles éloignées des centres urbains. Ce qui différencie principalement la centrale administrée par le GIC et les autres canaux de commercialisation est la possibilité offerte aux OP de participer activement à la fixation des prix de vente des produits.
- Au Pérou, dans les filières fromagères et de cochons d’Inde, la concurrence régionale est intense pouvant influencer les prix à la baisse. Les producteurs des zones voisines de Cusco (Pomacanchi, Canas, Anta) offrent des produits de faible qualité, mais à des prix inférieurs, obligeant certains producteurs locaux à réduire la qualité pour rester compétitifs. Dans les trois pays, les générations plus âgées, attachées aux pratiques traditionnelles, résistent souvent aux transformations liées à l’innovation technique et commerciale (digitalisation, nouvelles pratiques agricoles, etc.).

Les coûts de fonctionnement des centrales, notamment après le retrait des programmes de coopération internationale, **constituent un risque pour leur durabilité économique**. Les frais élevés liés à l'emballage, à l'étiquetage et au transport affectent la rentabilité des activités des OP et des centrales. Pour assurer la durabilité économique des centrales, il est essentiel de mettre en place des contrats transparents et équitables pour éviter les tensions liées aux prix et aux délais de paiement puis d'encourager des modèles d'autofinancement par la diversification des produits et services proposés ainsi que l'amélioration de la gestion des stocks et des infrastructures logistiques.

2. 3. Niveau exogène des interactions avec les régulations

Les systèmes juridiques, de qualité et de sécurité jouent un rôle clé dans la structuration des relations entre acteurs des chaînes de valeur agroalimentaires. Les politiques publiques, les régulations et les initiatives internationales influencent directement les capacités des OP et des UT à se conformer aux normes et à accéder aux marchés compétitifs. Cependant, les disparités en termes de ressources, de coordination et de contextes nationaux compliquent la mise en œuvre de ces normes, impactant différemment les territoires étudiés au Togo, au Bénin et au Pérou.

En termes de renforcement des normes de certifications et de labels, des avancées notables sont à pointer tout en exerçant des effets ambivalents sur certains acteurs :

- Au Togo, par exemple, notamment les bonnes pratiques d'hygiène, de salubrité et l'autorisation de mise sur le marché améliorent la qualité et la compétitivité des produits transformés, facilitant leur intégration dans les marchés nationaux et régionaux. **Les appuis d'OADEL ont renforcé les capacités des UT en termes de transformation et de conformité aux standards de qualité**. Mais les certifications exigées pour accéder aux marchés structurés au Togo représentent souvent un obstacle majeur pour les petites UT, notamment celles situées dans des zones rurales isolées où l'accès à des formations et à des accompagnements techniques est limité. Les délais et les coûts associés à ces certifications freinent aussi l'intégration des petites structures dans les chaînes de valeur modernes.
- Au Bénin, La création de l'Agence béninoise de sécurité sanitaire des aliments (ABSSA) garantit une conformité stricte des produits transformés aux normes sanitaires, ce qui favorise leur crédibilité et leur acceptation sur les marchés structurés. Mais, en retour, **les nouvelles régulations imposées par l'ABSSA, plus restrictives que dans les autres cas**, obligent les OP à renouveler les autorisations de mise sur le marché tous les deux ans (un an pour les UT au Togo), et infligent un processus coûteux et exigeant en termes de documentation. On note également en 2024 l'interdiction d'exportation de certains produits agricoles à l'instar du soja pour stabiliser le marché intérieur, occasionnant des tensions financières pour les OP exportatrices. Ces produits interdits d'exportation sont désormais principalement dirigés vers une zone franche de transformation située dans le sud du pays.

- **Les producteurs fromagers d'Ocongate se distinguent par leurs efforts de standardisation et la création de marques collectives**, qui renforcent leur visibilité et valorisent leurs produits sur le marché. Les labels locaux (Pérou) et les marques (Enyowou⁴ au Togo) offrent aux OP et aux UT une opportunité de se positionner sur des marchés de niche en valorisant l'unicité et la qualité des produits locaux. Ces labels répondent aux attentes des consommateurs en quête de garanties sur l'origine et la qualité des produits, tout en permettant une diversification des débouchés commerciaux.

Malgré ces contraintes, les UT et OP se conforment progressivement aux standards en matière de qualité de la production. Les systèmes de garantie participatifs (SGP), bien qu'encore peu déployés, constituent également une alternative prometteuse pour réduire les coûts et simplifier les processus de certification. Ils permettent aux petites OP et UT de maintenir des standards compétitifs sans supporter les charges administratives et financières des certifications classiques.

⁴ La marque est élaborée mais l'adhésion au cahier de charge par les UT est en cours de finalisation

3. Modèle autonome de mise en marché

Un modèle de commercialisation autonome correspond à un type où **la distribution alimentaire est directement prise en charge par une organisation de manière indépendante**, et ce, de la production jusqu'à la vente directe aux consommateurs.

Ce modèle a pour objectif la maîtrise (ou la tentative d'y parvenir à terme) de l'ensemble des étapes et processus du système agroalimentaire, de renforcer l'autonomie des producteurs en réduisant leur dépendance aux intermédiaires (voir annexe 3, grille comparative des territoires du modèle autonome).

Deux exemples ont été retenus dans deux pays de réalisation du programme TERSAA :

- En Colombie, par *l'Asociación de productores agroecológicos de Planadas* (ASOPEP), Département du Tolima ;
- Au Burkina Faso, par la Confédération paysanne du Faso (CPF), Région des Hauts Bassins.

A noter que sur les OP et groupements de producteurs qui sont associées au modèle partagé (IMCA, ETD) ou vendant à une entité tierce dans le cas du modèle délégatif (CCAJO, GIC), commercialisent également de manière autonome. Pour la capitalisation, l'analyse du modèle autonome s'est focalisée sur les expériences d'ASOPEP et de la CPF.

Cas 6 : Organisation partenaire : *Asociación de productores agroecológicos de Planadas* – (ASOPEP), Département du Tolima, Colombie

ASOPEP, une organisation paysanne active depuis plus de dix ans, est spécialisée dans la production de café agroécologique de haute qualité, principalement destiné aux marchés internationaux. Cette forte dépendance des familles paysannes du sud du département du Tolima à un système agroalimentaire centré sur le café expose ces communautés à des risques majeurs. Ces derniers incluent les fluctuations des prix internationaux, les différentes maladies affectant les caféiers et les effets du changement climatique. L'OP se trouve dans la région géographique la plus enclavée, située à plus de cinq heures de la ville secondaire la plus proche.

Pour promouvoir les circuits courts de commercialisation, ASOPEP a mis en œuvre une stratégie visant à renforcer la production agroécologique de produits vivriers en collaboration avec 228 familles du département du Tolima. L'organisation facilite la commercialisation des nouvelles cultures en organisant des marchés paysans à Planadas et à Ibagué (distantes d'environ 230 kms). A Ibagué, le projet s'appuie également sur la participation d'un nouveau réseau agro-écologique du Tolima et d'autres organisations de producteurs actuellement en phase de consolidation dans la région. Cependant, sa mise en œuvre est entravée par des défis importants, notamment liés au contexte fragile de reconfiguration des acteurs armés dans le territoire, conséquence des tensions persistantes qui subsistent malgré le processus de paix signé en 2016 en Colombie.

Cas 7 : Organisation partenaire : Confédération paysanne du Faso (CPF), Région des Hauts Bassins, Burkina Faso

La CPF est une confédération nationale regroupant 17 organisations indépendantes, spécialisées dans différentes filières agricoles. Elle a développé une vision fondée sur l'agriculture familiale, attachée aux principes de souveraineté alimentaire et d'une agriculture durable, productive et compétitive, garantissant l'accès à la terre et la sécurisation foncière pour toutes les catégories de producteurs.

Dans la région des Hauts-Bassins, elle **travaille à restructurer les modes de commercialisation afin de relever plusieurs défis structurels (manque de débouchés structurés, absence de partenariats contractuels fiables et problèmes de qualité entraînant le rejet de certaines commandes institutionnelles)**. De plus, les organisations paysannes rencontrent des difficultés en matière de marketing, de gestion entrepreneuriale et de respect des normes de production, limitant ainsi leur compétitivité sur les marchés.

Pour y remédier, la CPF soutient un modèle autonome de commercialisation grâce à son équipe de coordination, qui accompagne les organisations paysannes et mène des actions de plaidoyer auprès des institutions étatiques afin de promouvoir un fonctionnement en réseau des différents acteurs clés de la commercialisation.

3. 1. Niveau endogène

Au niveau endogène, le modèle de la Colombie et celui du Burkina Faso diffèrent. Dans le département du Tolima, c'est une organisation de producteurs qui gère directement les processus de transformation des compétences techniques, administratives et professionnelles via un ensemble d'initiatives agroécologiques. Dans les Hauts Bassins, c'est une organisation de niveau national qui articule des faitières très hétérogènes en termes de capacités et de produits, travaillant principalement à la coordination et à la formalisation des échanges entre producteurs, acteurs marchands et l'État.

Un premier élément à noter, dans les deux cas, est que **le programme TERSAA est perçu comme un actif promoteur d'une agriculture alternative, capable de favoriser des modes de vie durables et des habitudes de consommation saine**. Selon les conseillers techniques, cette orientation permet un engagement accru des producteurs, désireux de s'éloigner de la logique exclusive de productivité agricole et d'un fonctionnement plus individualiste.

- **Dans le département de Tolima**, compte tenu des capacités limitées d'une OP de taille intermédiaire (entre 200 et 250 membres), **ASOPEP a adopté une politique visant à privilégier le travail avec des personnes déjà engagées dans l'agroécologie**. Pour une OP, le fait d'intégrer exclusivement des producteurs conventionnels pourrait impliquer de dépasser les capacités humaines de formation et les ressources propres de l'organisation.

Dans le département de Tolima, un premier défi du modèle de commercialisation autonome est d'agréger une offre agroécologique **tout en surmontant la perspective individualiste du modèle agro-industriel et la quête de retours à court terme**.

Dépasser cette imaginaire est considéré vital pour la planification d'une offre agroécologique regroupé avant de se lancer dans la quête de nouveaux débouchés. Ce travail permet également de prévenir le désengagement progressif des associés et de maintenir la confiance entre les producteurs impliqués dans des programmes de commercialisation alternatifs.

- **Dans la région des Hauts-Bassins, l'agrégation de l'offre alimentaire par les organisations paysannes vise également à dissuader les pratiques de vente individuelle.** Traditionnellement, les agriculteurs vendaient leurs récoltes de manière indépendante, directement aux commerçants et collecteurs locaux. Contrairement au cas colombien, où la structuration des filières est plus avancée, la production dans cette région repose encore sur des pratiques agricoles traditionnelles foncièrement extensives. Les producteurs disposent d'un niveau d'équipement relativement bas, souvent limité à la charrue à traction animale, et leur main-d'œuvre est principalement familiale.
- **Les organisations paysannes sont parfois perçues comme une "seconde option" pour organiser des ventes groupées,** que ce soit auprès de grands commerçants ou d'institutions publiques. Cette perception pose des problèmes en matière d'assurance des volumes et de la qualité des récoltes. La CPF promeut des pratiques d'action collective, de responsabilité et de transparence au sein des organisations paysannes et de leur réseau. L'un des défis majeurs dans cet accompagnement réside dans l'hétérogénéité des structures paysannes, qui vont des simples coopératives villageoises aux unions et fédérations nationales, en passant par les niveaux départementaux, provinciaux et régionaux.

Pour préparer une offre alimentaire consolidée dans le modèle autonome, il est nécessaire de mener de multiples activités de formation et de suivi technique, tout en prenant en compte la grande diversité des profils de producteurs ainsi que leur dispersion géographique.

- **En Colombie, une demande récurrente des producteurs et des conseillers techniques a été la mise en place d'un plan de transition individualisé pour chaque ferme, afin d'accompagner le passage à une production agroécologique.** Ce processus peut s'étendre sur 3 à 7 ans, en fonction des spécificités de chaque exploitation et de la trajectoire de pollution des sols. Pour surmonter ces obstacles, le programme a prévu l'organisation de formations pratiques sur la construction de biofabriques destinées à produire des bioles et des bokashis (intrants agroécologiques liquides et solides) en complément de l'installation de serres collectives par la mairie. Ces initiatives facilitent la reproduction et la diffusion des pratiques agroécologiques au sein des fermes des producteurs.
- **Au Burkina Faso, la Confédération Paysanne du Faso (CPF) a mis en œuvre un programme d'intensification et de diffusion de l'agroécologie afin de promouvoir l'adoption de pratiques agricoles durables.** L'inaccessibilité croissante aux engrais chimiques, dont les prix ont doublé entre les campagnes 2022 et 2023, constitue une fenêtre d'opportunité pour la transition agroécologique, celle-ci se positionnant comme une alternative stratégique à la dépendance aux intrants chimiques désormais

difficilement accessibles. Cependant, plusieurs obstacles structurels limitent la généralisation de ces pratiques. D'une part, l'indisponibilité des matériaux organiques nécessaires à la production de fertilisants alternatifs entrave le développement de l'agroécologie. D'autre part, ces systèmes exigent une mobilisation accrue de la main-d'œuvre, un facteur déterminant dans un contexte où le travail agricole repose essentiellement sur les dynamiques familiales de production.

Malgré les limites des équipes techniques, **la diffusion des pratiques agroécologiques a été renforcée en appuyant les relations existantes spontanément entre différents types de producteurs.**

- **Ce travail a été mené en Colombie entre *campesino-campesino*.** Les processus d'observation et participation à des activités agroécologiques dans d'autres fermes permet aux producteurs de résoudre des problèmes courants par rapport aux instruments, quantités et temporalités. Une des expériences les plus valorisées par les producteurs a été la visite de fermes agroécologiques où la dimension économique et commerciale pouvait être considérée comme une réussite. Ces échanges entre paysans contribuent, non seulement, au renforcement des aspects productifs mais facilitent également la formation des systèmes de trocs pour l'auto-alimentation. Certains entrepreneurs locaux, spécialisés dans la production d'intrants, commencent à émerger afin de répondre aux défis liés à l'appropriation des connaissances et des pratiques agroécologiques. Leur développement vise également à pallier le manque de main-d'œuvre, notamment dans les familles peu nombreuses ou chez les producteurs plus âgés.
- **Au Burkina Faso, les producteurs déplorent un accompagnement technique conventionnel souvent mal adapté à leurs besoins spécifiques.** Ils constatent une accumulation de formations redondantes, alors qu'ils éprouvent un manque de connaissances et de compétences dans d'autres domaines clés. De plus, l'environnement professionnel précaire se traduit par une absence de mise à jour des connaissances, qui ne prend généralement pas en compte les évolutions et transformations induites par des dynamiques globales, telles que le changement climatique. Le programme TERSAA a favorisé l'intégration des pratiques agroécologiques, tout en mettant en évidence la nécessité d'une coordination entre les structures communautaires de base afin d'en assurer la pérennisation et la diffusion. Pour ces organisations paysannes, le programme a également permis de sensibiliser à l'importance de l'organisation collective de la production et de la gestion administrative, des aspects jusque-là négligés ou limités par la domination de certains acteurs du marché.

Dans le processus de changement de pratiques, les femmes peuvent rencontrer plus de difficultés à mettre en œuvre certains processus agroécologiques nécessitant des tâches physiques importantes.

- En Colombie, pour certaines familles, il est une idée encore répandue sur le territoire selon laquelle la monoculture de café menée par le chef de famille masculin, avec l'appui du travail féminin, doit assurer 100 % des revenus du foyer. Or, la promotion des

pratiques agroécologiques en direction des femmes permet à ces dernières progressivement d'améliorer leurs revenus. Cette forme d'autonomisation, même minimale, peut générer des tensions entre hommes et femmes.

- Au Burkina Faso, les femmes jouent un rôle essentiel dans la main-d'œuvre agroécologique, et pallient les contraintes de travail en s'appuyant sur des pratiques d'entraide communautaire ou en intégrant des groupes mobilisés via des contrats journaliers. Leur participation s'étend également à la prise de décision au sein des organisations paysannes, où elles occupent une place croissante. Par ailleurs, elles tendent à se spécialiser dans certaines activités spécifiques, notamment l'étuvage du riz. Dans cette région, les femmes jouent un rôle central dans la promotion d'une alimentation locale saine, en favorisant la transformation, la commercialisation et la consommation de produits issus de l'agriculture locale.

3. 2. Niveau exogène de proximité et de concurrence avec les marchés

Sur ce point spécifique, les deux cas d'étude révèlent des **divergences dans l'engagement des partenaires locaux du programme TERSAA.**

- En Colombie, les efforts se sont principalement concentrés sur la recherche de nouveaux débouchés commerciaux à travers la vente directe (relations producteur-consommateur) et le plaidoyer en faveur de l'achat institutionnel par les organisations publiques.
- En revanche, au Burkina Faso, la Confédération Paysanne du Faso (CPF) a structuré une démarche plus systématique visant à établir des relations commerciales les acteurs publics et dans une moindre mesure avec des acteurs privés.

Au niveau exogène, ASOPEP a renforcé la commercialisation des produits vivriers en instaurant des marchés paysans et agroécologiques organisés mensuellement dans la municipalité de Planadas, ainsi que des marchés agroécologiques à Ibagué. ASOPEP a soutenu la création du Réseau agroécologique du Tolima, une initiative portée par les producteurs du département, en collaboration avec des étudiants et professeurs de l'Université du Tolima. L'organisation a également appuyé le développement d'ASOMANA, une structure active dans le sud du département, contribuant ainsi à la consolidation des réseaux agroécologiques territoriaux. Ces deux expériences se distinguent par leur localisation et les contraintes spécifiques qu'elles impliquent. Planadas, une zone rurale enclavée, fait face à des défis logistiques et d'accessibilité aux marchés, tandis qu'Ibagué, en tant que capitale départementale, dispose de meilleures infrastructures, facilitant ainsi la structuration des circuits de distribution et l'accès à une demande plus diversifiée.

- **Les OP agroécologiques de Tolima ont la volonté de démocratiser l'agroécologie plutôt que de la restreindre aux consommateurs les plus aisés,** une différence évidente comparée au marketing conventionnel des produits de haute qualité. Au-delà de la priorité donnée à l'autoconsommation, la segmentation des consommateurs demeure complexe, notamment pour identifier ceux prêts à payer un surcoût pour des produits agroécologiques. Les produits transformés rencontrent encore plus de difficultés à répondre à une demande constante, en particulier dans les territoires non urbains ou

enclavés, comme Planadas, en raison des disparités de revenus entre zones urbaines et rurales qui limitent l'accès à ces produits.

- **Dans le département de Tolima, les consommateurs restent très sensibles aux écarts de prix entre les produits conventionnels et agroécologiques**, ce qui freine la consolidation d'une niche agroécologique. En parallèle et en réaction, à Planadas, les vendeurs de produits conventionnels réagissent souvent en baissant leurs prix afin de préserver leur clientèle face à la montée des ventes sur les marchés agroécologiques. Cependant, tant pour Planadas que pour Ibagué, il est difficile de déterminer les dynamiques de concurrence entre les produits agroécologiques et conventionnels car il n'y a pas d'estimation des marges de bénéfices.
- **La standardisation de la qualité complique la vente groupée et, par conséquent, l'établissement de liens durables avec les marchés locaux.** La stratégie de valorisation, fondée sur la mise en place d'un système de garantie participative (SGP), a débuté par une phase de sensibilisation et de socialisation auprès des producteurs. À Ibagué, le SGP a atteint une première phase de mise en œuvre, axée sur le contrôle des unités de production et l'application d'une méthodologie initiale pour les visites de terrain.
- **À Planadas, le modèle agroindustriel reste très présent** en raison de la forte dépendance des producteurs à un système basé sur la monoculture, l'intensification de la productivité et les exigences propres à la culture du café bio d'exportation. Par ailleurs, la consolidation d'une niche agroécologique suscite des oppositions sur le territoire, notamment parmi les acteurs de l'industrie agrochimique et leurs réseaux de commercialisation.

Au Burkina Faso, le modèle autonome déployé a principalement visé à renforcer les structures favorisant de meilleures relations contractuelles entre les acteurs de la commercialisation. Dans la région des Hauts-Bassins, le marché local constitue le principal canal de commercialisation des produits agricoles, avec quelques échanges entre les régions du pays. Toutefois, quel que soit le type de circuit de distribution – court ou national –, ces transactions s'effectuent majoritairement de manière informelle, sans cadre réglementaire structuré. Cette situation favorise l'émergence d'acteurs marchands qui captent une part importante de la valeur ajoutée en regroupant les récoltes agricoles. Ces acteurs entretiennent des relations déséquilibrées avec les producteurs, dans la mesure où ils deviennent souvent leur principale source d'accès aux revenus et financements pour l'achat d'intrants agricoles, dans un contexte d'économie de subsistance. Les commerçants et transporteurs jouent un rôle clé en tant que collecteurs sur les différents marchés de la zone. Ils achètent directement aux producteurs, soit sur le site du marché, soit parfois en magasin.

- **Avec le programme TERSAA, le modèle de mise en marché a été restructuré pour stabiliser les revenus, améliorer l'efficacité et renforcer les capacités de vente, en développant des marchés contractuels avec des institutions publiques et entreprises privées.** Pour structurer ce modèle, trois actions ont été mises en place, notamment : une identification claire des acteurs de l'offre et de la demande ; la création d'un réseau reliant producteurs, transformateurs (unités de transformation, restaurants) et commerçants ; ainsi que la mise en place d'un système d'échange d'informations facilitant la coordination entre les différents acteurs.

- **En matière de concurrence, certains responsables de coopératives estiment que la faible compétitivité est directement liée à un niveau technologique insuffisant.** En dépit des efforts déployés par les transformateurs, l'utilisation d'équipements obsolètes ne permet pas d'atteindre un niveau de qualité comparable des produits importés, qui bénéficie de procédés industriels. Le programme TERSAA a cherché à réduire ces écarts techniques en élaborant, de manière participative, des cahiers des charges concernant la production du riz, du maïs et du niébé. Il a également permis la construction de trois magasins de stockage, équipés de matériels spécifiques, dans différentes provinces. Un des enjeux principaux était les pratiques visant à éviter et réduire les aflatoxines dans les produits agricoles.
- **Rétablir la confiance auprès acheteurs institutionnels est un enjeu pour certaines OP ayant signalé, par le passé, des problèmes de qualité dans les livraisons alimentaires.** Auparavant, les lots réceptionnés présentaient une présence excessive de cailloux et de grains détériorés (moisissure, pourriture), compromettant leur utilisation et fragilisant la relation commerciale entre les OP et les institutions publiques. Par ailleurs, des efforts ont été déployés pour encourager les institutions publiques (cantines scolaires, restauration collective) à acheter directement auprès des producteurs locaux. Quelques réussites notables incluent le cas de l'UNERIZ (coopératives d'éstuveuses) pour l'approvisionnement des cantines scolaires, ainsi que celui de la FEPADE (Fédération des producteurs de diverses céréales). Toutefois, les communes entretiennent déjà des liens solides avec des acteurs privés, qui proposent des prix plus compétitifs et garantissent une offre constante, bien que les produits alimentaires soient, dans la majorité des cas, importés.
- **Le modèle autonome piloté par la CPF soulève ainsi des enjeux accrus en matière de gestion administrative, notamment pour la consolidation des données sur les producteurs, ainsi que sur les quantités et la qualité de la production.** Ces défis sont aggravés par l'absence d'archives structurées et de mécanismes de suivi rigoureux, pourtant indispensables au maintien d'une vision claire de l'état d'avancement des activités. Malgré l'existence d'une application numérique permettant d'accéder en temps réel aux informations sur la disponibilité des produits, les prix et les ventes, plusieurs défis persistent. D'une part, les producteurs rencontrent des difficultés au moment de fournir et d'interpréter des données, en raison d'un taux d'analphabétisme dépassant 60 % au Burkina Faso. D'autre part, certains producteurs affirment que les dispositifs de communication ne sont pas toujours fiables, ce qui alimente un sentiment de méfiance parmi les utilisateurs. Les OP déclarent principalement utiliser les réseaux sociaux comme WhatsApp, où elles créent des groupes de discussion, ainsi que des communiqués radiodiffusés et d'autres canaux de communication alternatifs. Toutefois, les producteurs économiquement plus vulnérables, rencontrent des difficultés d'accès à ces outils et services numériques, constituant un obstacle majeur à la diffusion équitable de l'information.

3. 3. Niveau exogène des interactions avec les régulations

Les cadres de régulation pour la mise en œuvre du modèle autonome semblent favoriser davantage les OP colombiennes que les OP burkinabés. En effet, en Colombie, après la signature du processus de paix en 2016, l'État a lancé un agenda basé sur la promotion et le soutien à l'agriculture familiale, aux communautés paysannes, aux modèles agroécologiques ainsi qu'aux communautés autochtones, comme moyens de sécuriser les territoires ruraux. En revanche, la région des Hauts-Bassins, bien que moins affectée, évolue dans un contexte de changement politique constant, ce qui compromet la continuité du développement agricole. Par ailleurs, les deux régions sont menacées par des groupes armés en reconfiguration, un phénomène plus marqué au Burkina Faso. Cette instabilité affecte l'approvisionnement alimentaire, les déplacements, la sécurité des producteurs et, plus généralement, le bon fonctionnement des OP.

- **En Colombie, l'accompagnement de l'État varie considérablement selon les territoires et les échelles.** Un critère essentiel pour analyser cet accompagnement est d'évaluer non seulement l'élaboration des normes, mais surtout les actions concrètes mises en place par les instances gouvernementales pour appuyer les actions agroécologiques. Même avec l'existence de cadres de régulation qui leurs sont favorables, les actions concrètes restent discrètes. De fait, actuellement, les autorités locales ne respectent pas l'obligation légale d'assurer au moins 30 % des achats publics auprès des communautés paysannes, conformément à la Loi 2040 de 2020.
- **Pour le département de Tolima, la transition vers l'agroécologie bénéficie d'un soutien plus marqué au niveau municipal (Planadas) qu'au niveau départemental.** À Planadas, la mise en place de réglementations promeut des initiatives agricoles sans glyphosate, les pratiques agricoles pour une utilisation durable de l'eau et des écosystèmes et les marchés paysans comme stratégie d'autodétermination et de sécurité alimentaire. Ces normes sont complémentaires aux relations étroites liées avec ASOPEP, facilitant les échanges avec des conseillers techniques, une meilleure coordination logistique aux marchés paysans ainsi qu'un accès optimisé aux ressources locales. L'ancienne administration municipale a joué également un rôle actif en achetant les excédents non vendus sur les marchés paysans afin d'approvisionner les jardins scolaires et les maisons de retraite locales. En revanche, bien que le département du Tolima adopte des réglementations visant à encourager la création de marchés de producteurs et d'autres circuits courts de commercialisation, **les ressources et l'agenda agricole restent principalement axés sur une approche de sécurité alimentaire et un soutien inconditionnel à la production agro-industrielle et extensive.**
- **Dans la région des Hauts-Bassins, l'État exerce une régulation active des prix afin de prévenir les fluctuations excessives sur le marché.** Une politique de contrôle des prix est mise en œuvre à différents niveaux d'acteurs (producteurs, commerçants, transformateurs) pour limiter les pratiques spéculatives et garantir l'accessibilité économique des denrées alimentaires aux consommateurs. L'un des principaux dispositifs publics issus de ces régulations est le système d'information sur les marchés agro-sylvo-pastoraux (SIMA). Cette plateforme électronique nationale permet aux acteurs du marché de s'informer, de publier des offres et de faciliter les échanges entre l'offre et la demande.

Chaque Chambre régionale d'agriculture (CRA) assure la mise à jour quotidienne des informations spécifiques à sa région, garantissant ainsi un accès en temps réel aux données sur les marchés agricoles.

- Par ailleurs, **des mesures restrictives ont été instaurées**, notamment l'interdiction d'exportation de certaines productions stratégiques telles que le riz, le maïs et le niébé, **afin d'assurer leur disponibilité sur le marché local et de renforcer l'approvisionnement alimentaire nationale**. Ces référentiels incluent des exigences en matière de qualité, de conditionnement et de traçabilité. L'institution d'un « mois du consommateur local » créée en 2019 vise également à assurer la promotion des produits locaux.
- **L'État burkinabè est confronté à d'importantes difficultés pour assurer des échanges commerciaux efficaces**, en raison de l'état des axes routiers qui complique l'acheminement des productions agricoles. Cette situation constitue un obstacle majeur à la commercialisation des produits et à l'intégration des producteurs aux marchés régionaux et nationaux. À cela s'ajoute l'insécurité croissante, notamment liée à la présence de groupes djihadistes, qui entrave encore davantage les échanges et l'accès aux marchés.

En ce qui concerne les normes et réglementations privées, elles sont plus contraignantes en Colombie, en raison de l'importance du pays dans l'exportation de produits comme le café biologique, qu'au Burkina Faso.

- **La persistance du modèle de monoculture de café à Planadas reflète une forte sensibilité aux évolutions réglementaires, aussi bien au niveau national qu'international**. Bien que certains producteurs se soient engagés dans la production agroécologique, ASOPEP doit maintenir des liens étroits avec les circuits de distribution longs et les marchés étrangers. La viabilité économique de l'organisation repose en grande partie sur les primes de qualité et les labels de durabilité, dont les exigences réglementaires deviennent de plus en plus strictes et difficiles à satisfaire. Actuellement, ASOPEP commercialise son café sous plusieurs labels de certification, tels que Fair Trade, bio (aux États-Unis, en Europe, en Corée et au Japon), ainsi que sous le label d'agriculture régénérative. La gestion de ces systèmes de certification constitue un défi majeur pour un modèle autonome, en raison de la nécessité d'une assistance technique spécialisée pour chaque label et des exigences de suivi et d'audits imposées.
- **Au Burkina Faso, en revanche, les réglementations internationales et certifications se concentrent principalement sur la qualité et la sécurité sanitaire des produits agricoles**, notamment pour des cultures d'exportation comme la noix de cajou et la noix du Brésil. À l'échelle régionale, la création de la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) constitue une autre initiative réglementaire visant à accélérer les échanges de produits africains en supprimant les droits d'importation et en réduisant les barrières non tarifaires. Pour l'instant, les producteurs de la région des Hauts-Bassins ne sont pas directement affectés par les contraintes liées aux normes privées, en raison de leur faible capacité technique, qui limite leur compétitivité sur les marchés internationaux.

4. Quels modèles de commercialisation le mieux adaptés pour accompagner la transition des systèmes agroalimentaires sur les territoires ?

Le bilan que l'on peut dresser de chaque modèle est contrasté : si un avantage comparatif semble imposer le modèle partagé, sa greffe, sa réappropriation et sa légitimité dépendent fondamentalement des interactions construites avec un contexte géographique, économique, sociétale et politique.

4. 1. Bilan autour du modèle partagé

Après l'analyse des différents modèles de mise en marché des cas d'Amérique latine et d'Afrique, nous constatons que **le modèle partagé, qu'il soit horizontal (Colombie) ou vertical (Togo) présente des atouts majeurs par rapport aux autres modèles.**

L'expérience du Valle del Cauca montre particulièrement que la diffusion de savoir-faire administratifs est vitale pour préparer les organisations paysannes à consolider des débouchés commerciaux dans des conditions très contraintes. Les efforts simultanés pour aborder les questions productives et organisationnelles se sont appuyés sur un partage des responsabilités, mais également des risques, lors de la constitution d'un fonds commun de départ entre OP et l'IMCA. C'est également le cas des OP du Togo avec la mise en place de la caution solidaire qui constitue une garantie pour l'ESOP. Qui plus est, cette démarche fournit, semble-t-il, un cadre optimal de collaboration pour la coordination des activités entre organisations.

Nous avons identifié **quatre éléments fondamentaux au cœur du modèle partagé pour en expliquer certains effets positifs en termes de protection des marchés des OP :**

- Le premier est le suivi économique rigoureux et, plus spécifiquement, des équilibres financiers : c'est un facteur clé de la durabilité économique des OP (flux de trésorerie). En outre, le paiement régulier, dans des délais courts, évite le désengagement des producteurs.
- Le deuxième point, aussi bien pour l'approche horizontale que verticale, est la qualité de la prise de décision, facilitée par la disponibilité constante d'informations de qualité pour les organisations paysannes. Le contrôle social de l'exécution budgétaire permet d'éviter les mauvaises décisions financières et de favoriser le consensus dans les investissements.
- Le troisième élément est le respect d'un adossement à un modèle de souveraineté alimentaire et avec ses formes de commercialisation liées. Certaines de ces organisations adoptent une vision agroécologique comme mode de vie, priorisant la préservation des écosystèmes à l'accumulation de capital économique. Cette vision les conduit à diversifier la production sur leurs exploitations agricoles et, par conséquent, leurs canaux de commercialisation. Nous n'avons pas observé que ce mode de vie entrerait en conflit avec la participation au modèle partagé.
- Le quatrième élément est l'adoption d'un fonctionnement réticulé entre différents lieux et espaces. En Colombie, l'IMCA a pris une décision stratégique en établissant une cafétéria dans une grande ville, là où la demande était forte et continue, ciblant, de

surcroît, une population capable de payer un prix un peu plus élevé pour favoriser les pratiques de production durable. Parallèlement, l'IMCA a soutenu la consolidation d'autres cafétérias, gérées de manière autonome par les OP, dans les zones urbaines connexes aux territoires ruraux, tout en leur apportant un appui organisationnel et financier pour leur démarrage. Au Togo, ce point se caractérise par la localisation dispersée des ESOP facilitant leur rapprochement avec les OP et réduisant les coûts de transaction. En revanche, elles sont assez éloignées des consommateurs de masse localisés en milieu urbain.

Cependant, en parallèle, **ce modèle suppose plusieurs conditions préalables**. Il nécessite une organisation ayant une longue expérience ainsi qu'une structure spécialisée dans l'accompagnement des petits producteurs et des familles paysannes. En effet, ce type d'agriculture exige une maîtrise des possibilités en termes de capitaux humains et financiers ainsi qu'une connaissance approfondie du territoire. Le soutien de l'université Javeriana a également été crucial pour affiner les processus de viabilité financière et de marketing en Colombie.

4. 2. Bilan autour du modèle déléгатif

Pour sa part, **le modèle de commercialisation de type déléгатif répond à des contraintes** telles que : un fort individualisme des producteurs, des compétences encore réduites des producteurs, des barrières légales comme les impôts importants en cas de regroupement au Pérou. Cependant, la culture du travail et la trajectoire des modèles de production et de commercialisation individuelle, à la différence des transformations techniques, ne peuvent être transformées en un laps de temps court.

Le TERSAA a contribué aux premières transformations des imaginaires de travail collectif et a soutenu les OP dans la reconfiguration de barrières normatives à l'ESS dans les territoires. Le modèle déléгатif est dépendant des UT qui sont parfois autonomes et participent moins au fonctionnement du modèle. La formulation des plans d'action doit être plus rigoureuse afin d'éviter les pertes de ressources financières dues à des recalibrages.

Ce modèle doit également tenir compte de la trajectoire de travail collectif, d'organisation, de communication et de confiance entre producteurs, transformateurs et intermédiaires. Le modèle déléгатif exige des accords formels pour construire une demande régulière. Sans cela, les centrales de distribution n'ont pas la capacité de fidéliser leurs membres et leurs consommateurs, en raison d'une faible attractivité des prix et d'une demande peu fréquente par rapport à d'autres débouchés commerciaux indépendants. Ce modèle requiert également des coûts de fonctionnement élevés (services publics, maintenance des infrastructures et personnel). Il est donc essentiel de suivre les marges bénéficiaires des centrales pour évaluer leur capacité à assumer ces charges de manière autonome. Enfin, une stratégie de couverture spatiale est indispensable, car elle risque de marginaliser les producteurs les plus éloignés du siège. Il est donc crucial d'identifier les coûts logistiques d'approvisionnement et d'instaurer un dialogue clair avec les prestataires de transport.

4. 3. Bilan autour du modèle autonome

Pour ce qui est du **modèle de type autonome, ses limites se manifestent par une incapacité à couvrir une multiplicité d'activités**, ce qui a révélé plusieurs insuffisances lors de sa mise en œuvre. Le modèle autonome montre notamment un faible contrôle social des activités auprès des producteurs. **Sa coordination plus verticale en affecte la légitimité/légitimation**. En revanche, lorsque plusieurs organisations sont impliquées (modèle partagé ou délégatif), des échanges d'informations réguliers permettent un meilleur équilibre dans la prise de décision et une gestion plus efficace des contraintes de production et de marché. Une gestion centralisée crée une distance entre les besoins des producteurs et les stratégies de l'organisation, surtout lorsque cette dernière doit répondre à de multiples acteurs commerciaux et coopératifs. Le suivi technique peut également être très limité, en particulier si les producteurs associés au programme sont géographiquement dispersés, ou si le relief et les routes rendent le transport difficile.

En revanche, les initiatives de réseaux agroécologiques observées dans ce modèle montrent un potentiel intéressant, notamment grâce aux alliances avec des réseaux au-delà du secteur agricole. Les partenariats avec des universités et des réseaux écologiques sont essentiels non seulement pour réduire les coûts de fonctionnement, mais aussi pour intégrer une vision plus globale et durable du territoire. Cette expérience a également mis en lumière des innovations dans le conseil technique agroécologique, porté par un réseau d'étudiants du département de Tolima, mettant en œuvre des techniques reconnues pour leurs bénéfices écosystémiques et leur impact sur la réduction des coûts des intrants, grâce à leur substitution par des alternatives agroécologiques.

4. 4. Vers une hybridation des modèles ?

De manière générale, **tous les modèles de mise en marché doivent développer un système d'information adapté aux capacités des producteurs**, afin d'éviter qu'il devienne une contrainte administrative supplémentaire. La gestion de cette information est essentielle pour planifier les cultures et agréger l'offre alimentaire paysanne et agroécologique. Sans informations claires pour mieux coordonner les activités, il sera très difficile de concurrencer les marchés conventionnels. Étant donné l'impossibilité de réduire suffisamment les coûts de production pour concurrencer ces marchés, il est crucial de cibler de nouveaux consommateurs.

Une perspective de modèles mixtes pour les producteurs pourrait être aussi une option pour les producteurs agricoles des différents pays, en profitant des expériences accumulées auprès de leurs pairs, des formations en gestion et en organisation. C'est le cas de certains OP travaillant avec l'IMCA qui commercialisent à la fois de manière autonome et à travers des modèles partagés ou délégatifs. Ces possibilités demandent cependant une analyse de charges d'activités, un examen rigoureux des coûts et, surtout, des plans adaptés aux capacités des différents OP et des producteurs. De nouvelles formes de mise en marché sont également à tester, car le domaine de la transition des systèmes agroalimentaires est encore en définition. L'équipe de capitalisation encourage également à inclure de nouveaux associés aux OP déjà impliqués afin de fortifier les processus et d'inciter les producteurs encore conventionnels à passer à une agriculture de type régénérative et naturelle.

En résumé, **l'élément le plus important des modèles de commercialisation promus par le programme TERSAA est la création et/ou le renforcement de liens communautaires** auparavant inexistants, insuffisants ou fragilisés. Ces liens ont permis de promouvoir une prise de conscience sur l'action collective et les possibilités d'auto-alimentation via des circuits courts. Nous constatons que le programme **TERSAA joue un rôle dans une première phase de transformation des systèmes agroalimentaires en Afrique et en Amérique latine**. Toutefois, ces transformations se heurtent à l'inertie des pratiques de certains acteurs et se déploient en opposition forte avec les objectifs, les intérêts et les communautés des acteurs dominants du marché. La formation de niches de marché pour les produits paysans et agroécologiques commence à émerger grâce à leur différenciation par rapport aux marchés conventionnels et à la volonté des familles paysannes. La résolution progressive des problématiques de mise en œuvre des modèles, ainsi que l'échange de pratiques et de savoir-faire, permettront de consolider les nouveaux mécanismes de commercialisation des OP. Leur mise à l'échelle dépendra toutefois d'une collaboration accrue avec les autorités locales. Les OP doivent, à terme, parvenir à émerger comme des acteurs économiquement et politiquement dynamiques, et devenir des vecteurs d'influence au cœur des agendas des politiques publiques dédiées à la construction des transitions durables, faute de quoi ils risquent de rester marginalisés par rapport au secteur agroalimentaire, de type entrepreneurial et industriel.

Annexe 1

Grille comparative des cas d'étude adossés à un modèle partagé

| | Valle del Cauca (Colombie) | Région de Plateaux (Togo) |
|--|--|--|
| Localisation et conditions d'accès | <ul style="list-style-type: none"> • 3 Municipalités de Valle du Cauca (Tuluá, Buga, Florida) • Routes interdépartementales bitumés • Zones agricoles difficiles d'accès aux véhicules • Marchés locaux généralement enclavés | <ul style="list-style-type: none"> • Région des plateaux • Routes non bitumées en milieu rural (pistes) • Zones agricoles difficiles d'accès aux véhicules • Marchés locaux généralement enclavés |
| Indicateurs généraux | <ul style="list-style-type: none"> • Superficie du département : 22 140 km² • Population : 4 923 456 hab. (54% femmes) • Taux de pauvreté en milieu rural : 20% • Taille moyenne des exploitations : 1.78 hectares (zone plate) • Taux d'alphabétisation (Colombie) : 96% • Taux de décrochage scolaire (Colombie) : 6,3% • Classification du revenu du pays : intermédiaire supérieur | <ul style="list-style-type: none"> • Superficie de la région : 16 975 Km² • Population : 1 635 946 hab. (50,72% de femmes) • Taux de pauvreté en milieu rural (Togo) : 58, 8% en 2019 • Taille moyenne des exploitations : inférieure à 2 hectares • Taux d'alphabétisation (Togo) : 67% • Taux de décrochage scolaire (Togo) : 13% • Classification du revenu du pays : faible revenu |
| Modèle de commercialisation dominant | <ul style="list-style-type: none"> • Longues chaînes d'approvisionnement pour les produits importés (céréales) • Approvisionnement des centres urbains par des chaînes nationales (rural vers urbain) • Approvisionnement en circuit court pénalisé par des coûts peu compétitifs | <ul style="list-style-type: none"> • Longues chaînes d'approvisionnement et circuits intermédiaires pour les produits importés (urbain vers rural) • Approvisionnement des centres urbains par des chaînes nationales (rural vers urbain) • Redistribution auprès des consommateurs par des grossistes et semi-grossistes. |
| Orientation des systèmes agroalimentaires | <ul style="list-style-type: none"> • Terres cultivables : 783 581 hectares consacrés à l'agriculture, (37 % de la superficie du département). • Principales cultures en termes de superficie : canne à sucre (57,1 %), café (13,8 %), banane plantain (8,1 %), maïs (4,1 %), avocat (3,2 %). | <ul style="list-style-type: none"> • Terres cultivables : 3,6 millions d'ha dont 45% mis en valeur (Togo). • Vivriers : 70 % de la production (sorgho, maïs, mil, riz, arachide, tubercules, haricot, fruits, cultures maraîchères). • Industrielles (anacarde, coton, café, cacao, Karité). |
| Principales problématiques agricoles | <ul style="list-style-type: none"> • Désarticulation de la production et de la consommation au niveau intra -régional • Pressions et inégalités foncières • Présence d'acteurs armés affectant logistique, sécurité et débouchés | <ul style="list-style-type: none"> • Domination du marché par des produits importés • Surexploitations et perte de fertilité des sols • Pressions et inégalités foncières • Aléas climatiques |
| Type de pratiques agricoles | <ul style="list-style-type: none"> • Pratiques agroécologiques et traditionnelles | <ul style="list-style-type: none"> • Pratiques traditionnelles et conventionnelles dominantes • Pratiques agroécologiques en cours d'intégration |
| Canaux d'approvisionnement en intrants | <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement des familles paysannes via des fournisseurs locaux, • Haute dépendance des semences certifiés pour les produits commerciaux et alternance avec des semences autochtones | <ul style="list-style-type: none"> • Accès aux intrants sur le plan national via les structures étatiques tels que le centre d'approvisionnement et de gestion d'intrants agricoles (CAGIA) et l'institut de conseil et d'appui technique (ICAT). • Autres sources d'approvisionnement : marchés locaux, reconductions de semences • Fourniture des semences via l'ESOP pour les producteurs |
| Politiques et programmes publics | <ul style="list-style-type: none"> • Valle del Cauca : Ordonnance n° 480 de 2018, relative au "Plan de souveraineté alimentaire et nutritionnelle 2018-2032", • "Plan agroécologique du Valle del Cauca – PLAEV 2024-2035". | <ul style="list-style-type: none"> • Feuille de route gouvernementale Togo 2025 / Axe stratégique 2 (Dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie). • Programme National d'Investissement Agricole et de Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (2017-2026) |

Illustration du modèle partagé en Colombie

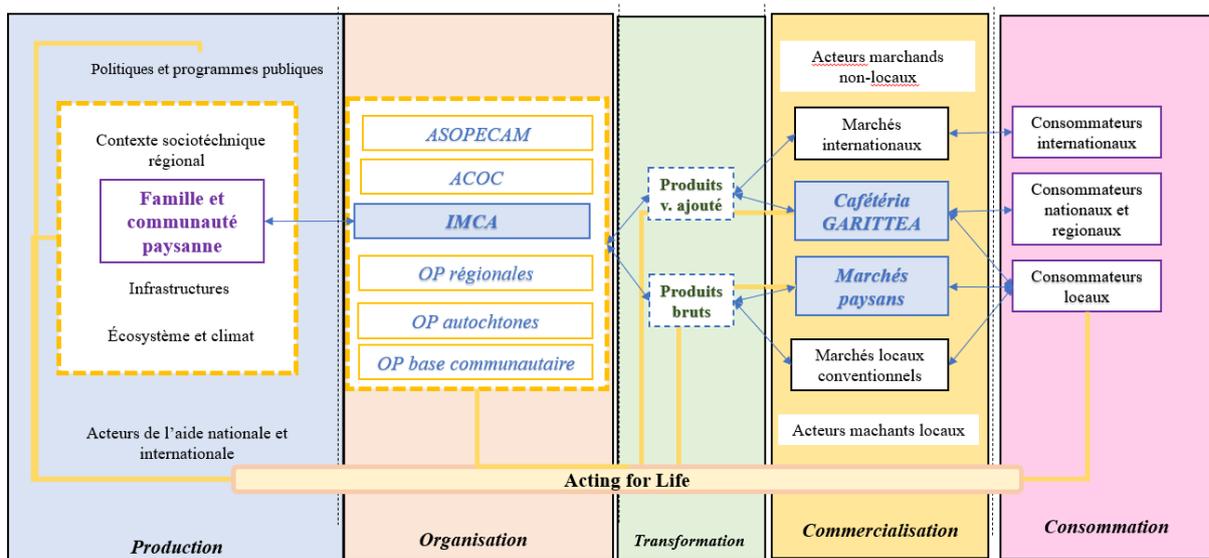
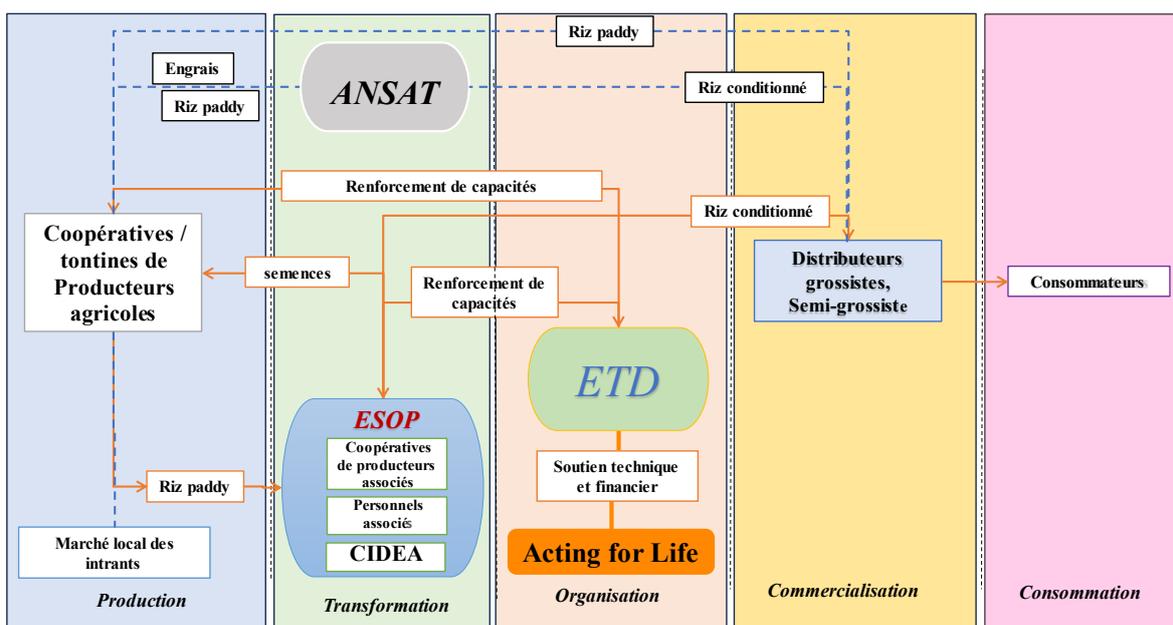


Illustration du modèle partagé au Togo



Légende

- Relations souhaitées
- - - Relations supplémentaires observées

Annexe 2

Grille comparative des cas d'étude adossés à un modèle délégitif

| | Région maritime (Togo) | Département des Collines (Bénin) | Région de Cusco (Pérou) |
|--|---|--|---|
| Localisation et conditions d'accès | <ul style="list-style-type: none"> • 13 communes du Grand Lomé • Routes principales bitumés, • Routes secondaires non bitumés • Zones agricoles difficiles d'accès aux véhicules, • Marchés urbains accessibles • Marchés ruraux généralement enclavés | <ul style="list-style-type: none"> • 6 communes du département des Collines • Routes principales bitumés, • Routes secondaires dégradées • Zones agricoles difficiles d'accès aux véhicules, • Marchés ruraux généralement enclavés | <ul style="list-style-type: none"> • 2 districts (Ocongate et Ccatca) de la province de Quispicanchi dans la Région de Cuzco • Routes principales bitumés • Routes secondaires très dégradées • Zone des hautes Andes enclavée |
| Indicateurs généraux | <ul style="list-style-type: none"> • Superficie de la région : 6 395 km². • Population de la région : 3 534 991 hab. (51,8% de femmes) (2022) • Taux de pauvreté en milieu rural (Togo) : 58,8% en 2019 • Taux d'alphabétisation (Togo) : 67% (adultes), avec grands disparités entre hommes et femmes • Taux de décrochage scolaire (Togo) : 13% • Classification du revenu du pays : faible revenu | <ul style="list-style-type: none"> • Superficie du département : 13 931 km² • Population du département : 828 309 habitants (2018), • Population rurale : 80% • Taille des exploitations : inférieure à 2 hectares • Taux de pauvreté en milieu rural : 45% • Taux d'alphabétisation (Bénin) : 47% • Taux de décrochage scolaire : 33% • Classification du revenu du pays : intermédiaire inférieur | <ul style="list-style-type: none"> • Superficie de Cusco : 71 986 km² • Population : 1 316 700 hab. (52 % femmes) • Population rurale : 39.3% • Taille des exploitations : inférieure à 2 hectares • Taux de pauvreté en milieu rural (Pérou) : 33,1% • Taux d'alphabétisation (Pérou) : 94% • Taux de décrochage scolaire : 5,4% • Classification du revenu du pays : intermédiaire inférieur |
| Modèle de commercialisation dominant | <ul style="list-style-type: none"> • Longues chaînes d'approvisionnement et circuits intermédiaires pour les produits importés • Approvisionnement des centres urbains par des chaînes nationales (rural vers urbain) • Redistribution auprès des consommateurs par des semi-grossistes et détaillants sur les marchés locaux. | <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement local en céréales complété par de longues chaînes l'approvisionnement national et international (riz) • Approvisionnement des centres urbains par des chaînes régionales et nationales (rural vers urbain) • Redistribution auprès des consommateurs par des détaillants. • Coût des transports élevé | <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement local en céréales diversifié complété par l'approvisionnement national (fruits, légumes, cochon d'inde) et international (blé) • Existence de circuits courts • Difficulté de la distribution locale par défaut de bonnes routes |
| Orientation des systèmes agroalimentaires | <ul style="list-style-type: none"> • Terres cultivables : 3,6 millions d'ha dont 45% mis en valeur (Togo). • Vivriers : 70 % de la production (sorgho, maïs, mil, riz, arachide, tubercules, haricot, fruits, cultures maraîchères). • Industrielles : anacarde, coton, café, cacao, Karité. | <ul style="list-style-type: none"> • Terres cultivables : 11,47 millions d'ha, • Cultures vivrières : maïs, manioc, sorgho/mil, igname, niébé, arachide. • Industrielles : noix de cajou, le palmier à huile • Cependant, le pays reste fortement • 25 % d'importations alimentaires en 2023 | <ul style="list-style-type: none"> • Cultures vivrières : pomme de terre, maïs blanc géant. • Industrielles : café, cacao. |
| Principales problématiques agricoles | <ul style="list-style-type: none"> • Forte dépendance de l'importation de produits agricoles, • Surexploitations et perte de fertilité des terres, • Dérèglement des saisons de production à cause de changement climatique | <ul style="list-style-type: none"> • Forte dépendance de l'importation de produits agricoles • Surexploitations et perte de fertilité des terres • Dérèglement des saisons de production à cause de changement climatique | <ul style="list-style-type: none"> • Manque de terres arables et réductions des pluies • Instabilité institutionnelle nationale et des politiques agricoles |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Conflits fonciers entre producteurs agricoles et les éleveurs de bétail | |
| Type de pratiques agricoles | <ul style="list-style-type: none"> • Principalement traditionnelles et conventionnelles | <ul style="list-style-type: none"> • Principalement traditionnelles et conventionnelles | <ul style="list-style-type: none"> • Principalement conventionnelles |
| Canaux d'approvisionnements en intrants | <ul style="list-style-type: none"> • Accès aux intrants sur le plan national via les structures étatiques tels que le centre d'approvisionnement et de gestion d'intrants agricoles (CAGIA) et l'institut de conseil et d'appui technique (ICAT). • Autres sources d'approvisionnement : marchés locaux, reconductions de semences • Approvisionnement en matières premières sur les marchés urbains et ruraux | <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement sur les marchés locaux • Échanges de céréales en zones rurales enclavées à accès au crédit limité | <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement via les fournisseurs locaux • Approvisionnement sur les marchés locaux |
| Politiques et programmes publics | <ul style="list-style-type: none"> • Feuille de route gouvernementale Togo 2025 / Axe stratégique 2 (Dynamiser la création d'emplois en s'appuyant sur les forces de l'économie). • Programme national d'investissement agricole et de sécurité alimentaire et nutritionnelle (2017-2026) | <ul style="list-style-type: none"> • Plan stratégique de développement du secteur agricole (PSDSA) | <ul style="list-style-type: none"> • Politique Nationale Agricole 2021-2030 du Pérou, approuvée par le Décret Suprême N° 017-2021-MIDAGRI • Deuxième réforme rural du Pérou (2021), orienté à l'agriculture familiale. |

Illustration du modèle déléгатif au Togo

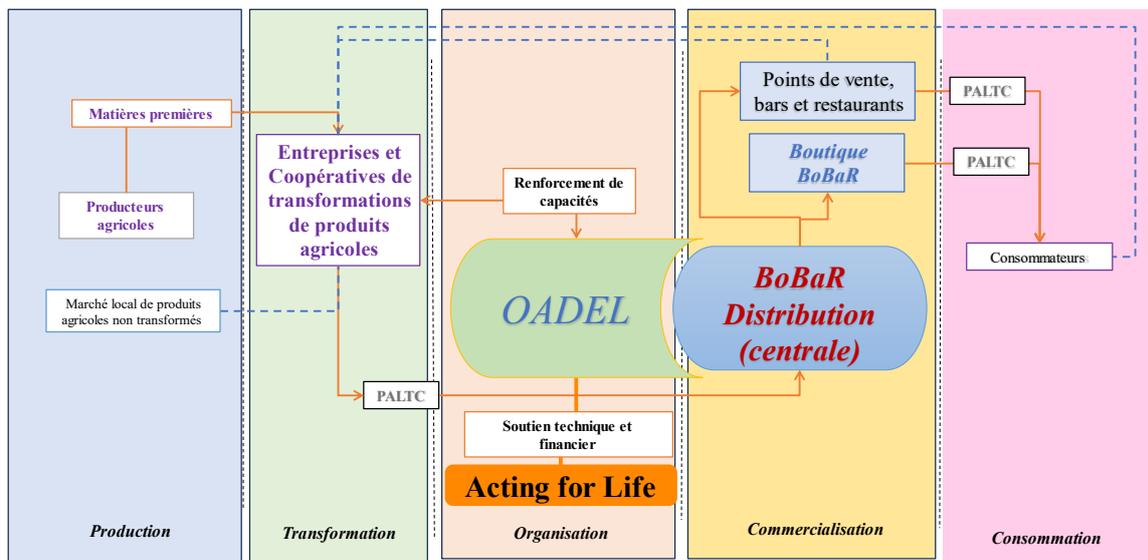
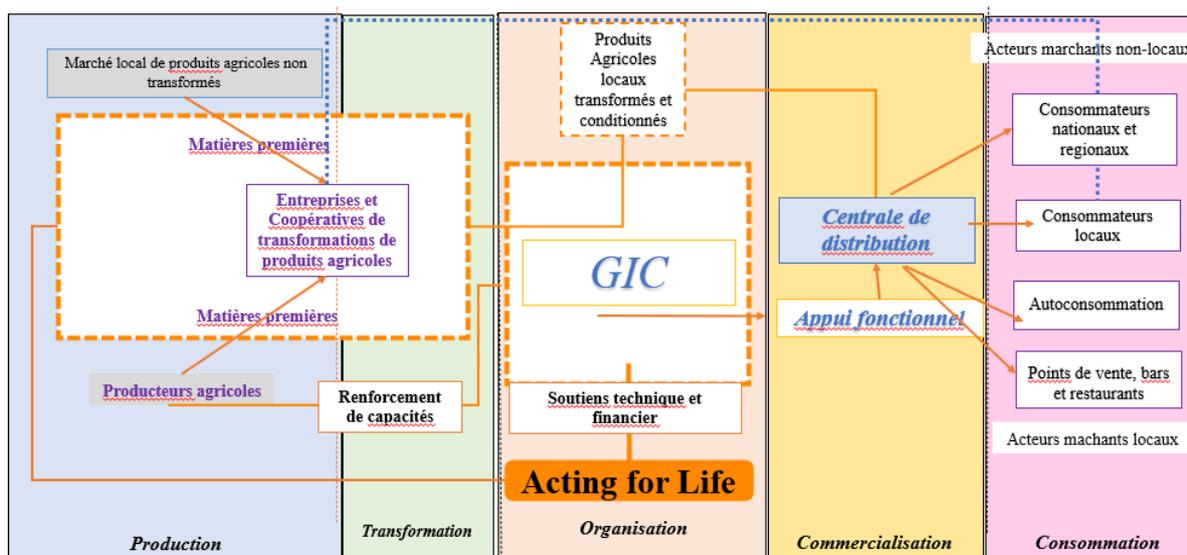


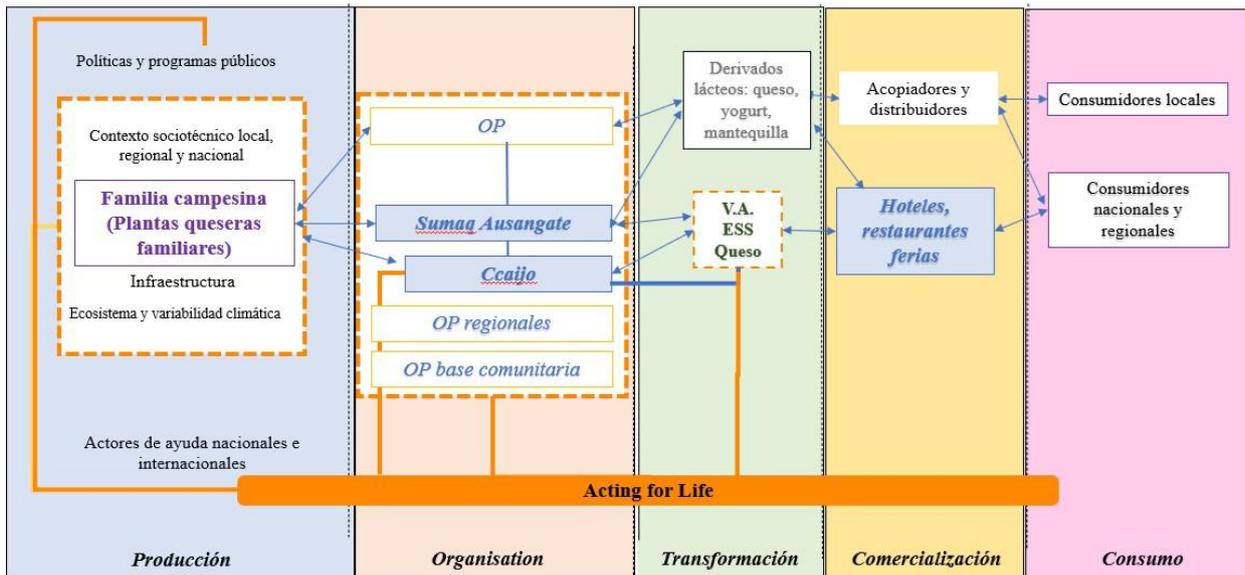
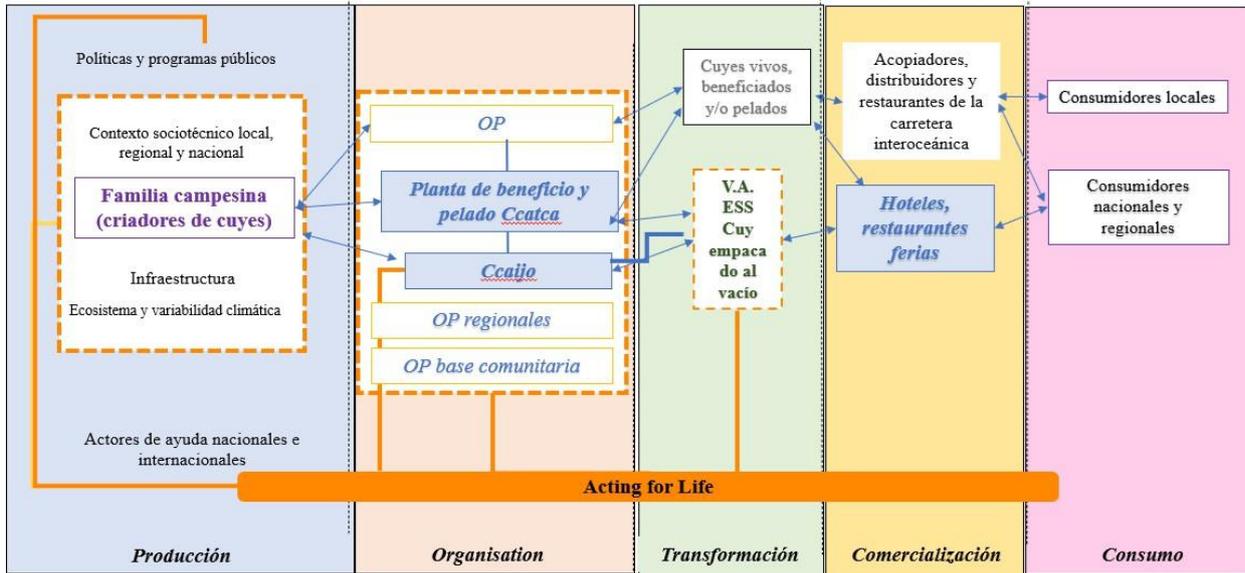
Illustration du modèle déléгатif au Bénin



Légende

- Relations souhaitées
- - - Relations supplémentaires observées

Illustration du modèle délégitif au Pérou



Annexe 3

Grille comparative des cas d'étude adossés à un modèle autonome

| | Département de Tolima (Colombie) | Région des Hauts Bassins (Burkina Faso) |
|--|--|---|
| Localisation et conditions d'accès | <ul style="list-style-type: none"> • Ibagué capital de département et Planadas, • Zone enclavée dans les Andes • Routes secondaires et tertiaires à accès difficile, aggravé par des glissements de terrain récurrents | <ul style="list-style-type: none"> • 16 communes de 3 provinces de la région des Hauts Bassins • Routes principales fonctionnels, • Routes secondaires et rurales, souvent dégradées • Zones agricoles enclavées |
| Indicateurs généraux | <ul style="list-style-type: none"> • Tolima : 23 582 km² • Population : 1 374 384 hab. (51% femmes) • Population rurale 31 % du département : 428.712 128.000 Unités de Production Agricole (UPA) • Moyenne hectares par UPA : 2,1 hectares • Taux de pauvreté en milieu rural : 22% • Taux d'alphabétisation (Colombie) : 96% • Taux de décrochage scolaire (Colombie) : 6,3% • Classification du revenu du pays : intermédiaire supérieur | <ul style="list-style-type: none"> • Superficie région des hauts bassins : 25 574,0 km²; • Population : 2,2 millions habitants • Taux de pauvreté en milieu rural : 47% • Taux d'alphabétisation (Burkina Faso) : 34% • Taux de décrochage scolaire (Burkina Faso): 16,2% , • Classification du revenu du pays : revenu faible |
| Modèle de commercialisation dominant | <ul style="list-style-type: none"> • Longues chaînes d'approvisionnement pour les produits importés (céréales) • Approvisionnement des centres urbains par des chaînes nationales (rural vers urbain) • Approvisionnement en circuit court pénalisé par des coûts peu compétitifs | <ul style="list-style-type: none"> • Longues chaînes longues d'approvisionnement de céréales (riz et blé). • Approvisionnement des centres urbains par des chaînes nationales caractérisées par des ventes groupées. |
| Orientation des systèmes agroalimentaires | <ul style="list-style-type: none"> • Principales cultures en termes de superficie cultivée : café (106 866 ha), riz (96 721 ha), maïs (47 898 ha), banane plantain (24 843 ha), avocat (18 316 ha), canne à sucre pour panela (13 331 ha) et haricot (12 150 ha). | <ul style="list-style-type: none"> • Agriculture de subsistance représentant 25 % de l'économie, Élevage (12 %), foresterie et pêche (3 %). • Cultures vivrières : mil, sorgho, maïs, riz, fonio, • Industrielles : karité |
| Principales problématiques agricoles | <ul style="list-style-type: none"> • Désarticulation de la production et de la consommation au niveau intra -régional • Pressions et inégalités foncières • Présence d'acteurs armés affectant production, logistique, sécurité et débouchés au sud du département | <ul style="list-style-type: none"> • Les températures plus élevées exacerbent la dégradation des terres • Concurrence en ressources avec la production de coton • Insuffisance d'infrastructures de stockage • Pertes post-récolte • Présence d'acteurs armés affectant production, logistique, sécurité et débouchés |
| Type de pratiques agricoles | <ul style="list-style-type: none"> • Traditionnelles, conventionnelles et agroécologiques | <ul style="list-style-type: none"> • Principalement traditionnelles et conventionnelles • Intégration des pratiques agroécologiques |
| Canaux d'approvisionnements en intrants | <ul style="list-style-type: none"> • Approvisionnement des familles paysannes via des fournisseurs locaux, • Haute dépendance des semences certifiées pour les produits commerciaux et alternance avec des semences autochtones | <ul style="list-style-type: none"> • Bénéfice des équipements, des intrants et de l'encadrement dispensés pour la production du coton • Approvisionnement sur le marché local |
| Politiques et programmes publics | <ul style="list-style-type: none"> • La Loi n° 2046 du 6 août 2020 « <i>Par laquelle sont établis des mécanismes pour promouvoir la participation des petits producteurs locaux agricoles et de l'agriculture paysanne, familiale et communautaire dans les marchés publics d'approvisionnement alimentaire</i> ». | <ul style="list-style-type: none"> • Programme national du secteur rural du Burkina Faso (PNS) III (2021-2025). |

Illustration du modèle autonome en Colombie

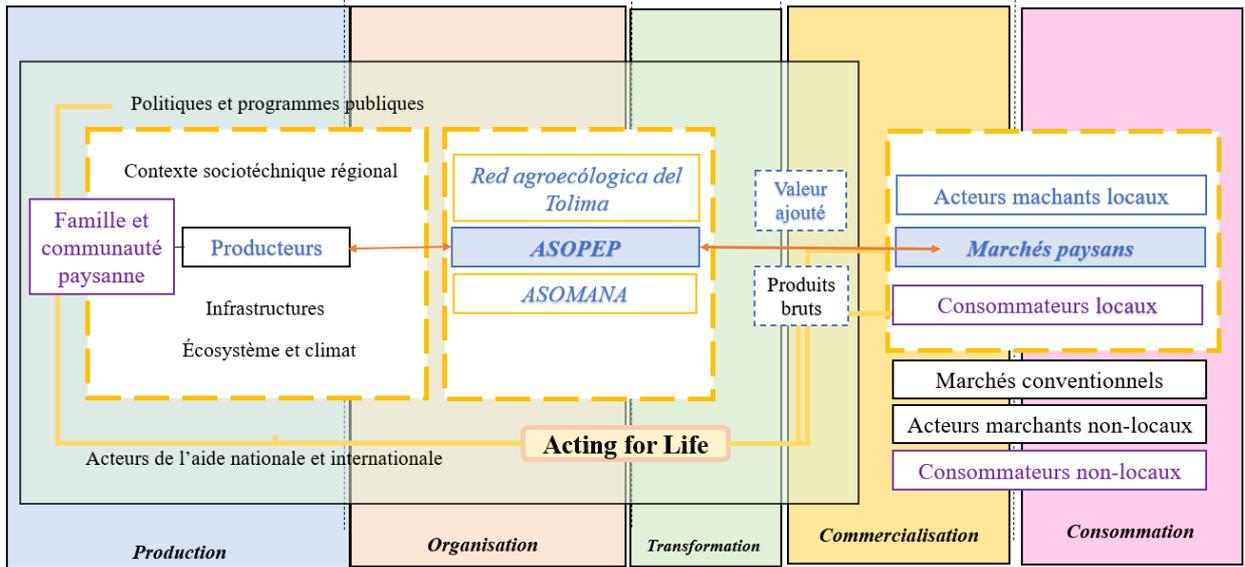
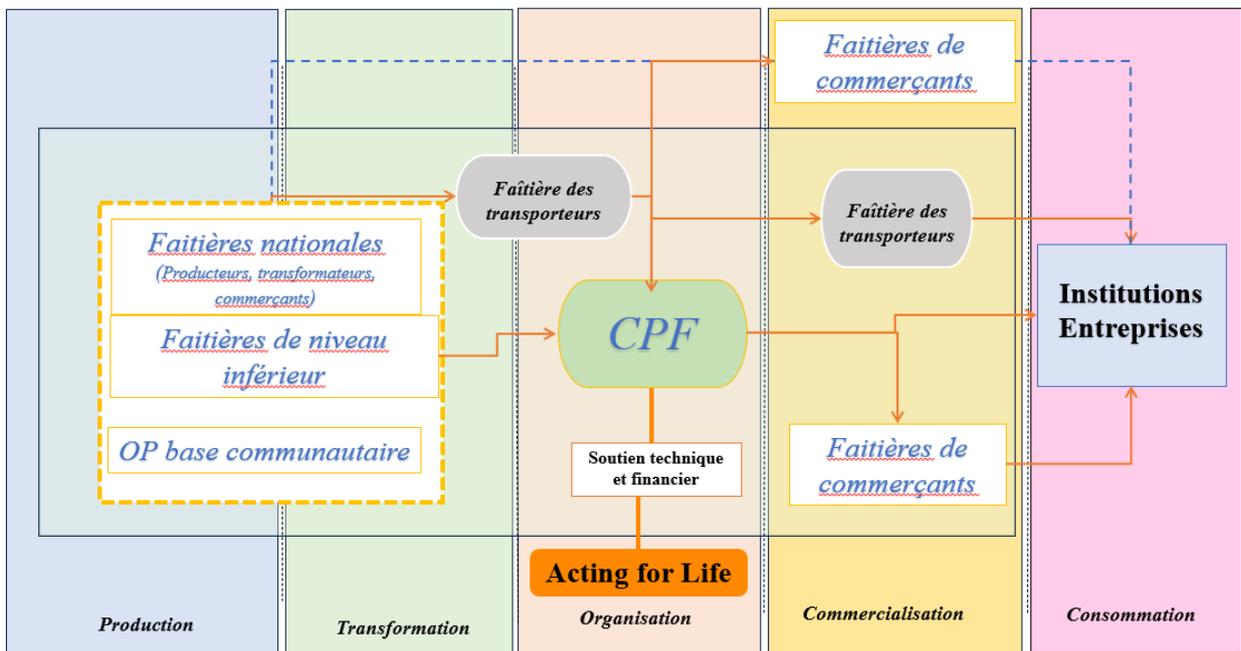


Illustration du modèle autonome au Burkina Faso



Légende

- Relations souhaitées
- - - Relations supplémentaires observées



IRD
Institut de Recherche
pour le Développement
FRANCE

UMIR 201
DS
Développement et Sociétés

UNIVERSITÉ PARIS 1
PANTHÉON SORBONNE

**La Cité du
développement
durable**