

## Le rôle des gouvernements dans le développement des chaînes de valeur dans le secteur de l'agriculture



### 1. Introduction

Un Dialogue sur les Politiques portant sur « Le rôle des gouvernements dans le développement des chaînes de valeur dans le secteur de l'agriculture pour la création d'emplois et la réduction de la pauvreté » a été organisé par CABRI en mars 2019. Les Dialogues sur les Politiques fournissent une plateforme aux praticiens afin de partager leurs expériences et d'apprendre de celles de leurs pairs et, s'il y a lieu, d'appliquer les enseignements tirés. Ce dialogue a réuni des fonctionnaires de 11 pays africains<sup>1</sup> qui travaillent au sein des ministères des Finances, du Budget et de l'Agriculture. Un environnement d'apprentissage et d'échange entre pairs a été créé grâce à l'utilisation d'études de cas, de présentations dirigées par des pays et de discussions animées. Ce document résume les interventions publiques les plus importantes, telles qu'identifiées dans ce dialogue et leurs implications respectives en matière de financement. Cet événement s'inscrit dans le cadre du travail de CABRI sur l'optimisation des ressources en matière de dépenses publiques.

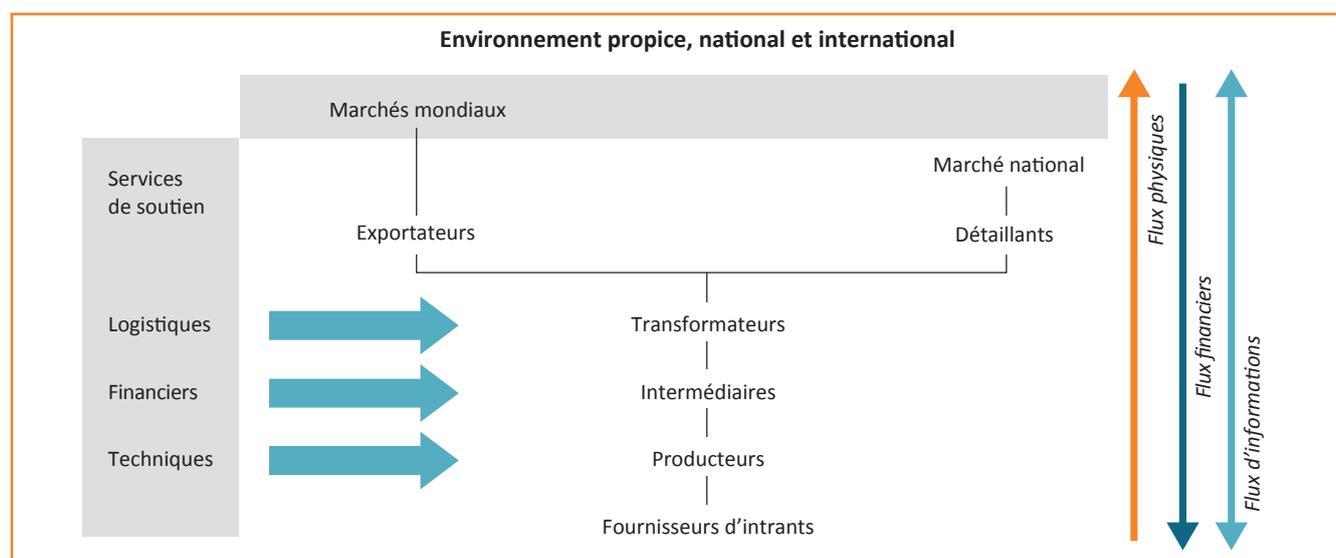
Une approche chaîne de valeur (ACV) tient compte de l'ensemble des acteurs apportant une valeur ajoutée de la production à la consommation, y compris les fournisseurs d'intrants, les agriculteurs, les transformateurs et les agents

de stockage, de distribution et de commercialisation.

La mise en place d'une ACV peut nécessiter des investissements dans de nouveaux projets ainsi qu'une révision et une nouvelle hiérarchisation des interventions publiques existantes. L'accent est fortement mis sur la correction des défaillances et de l'inefficacité du marché et sur la création d'un environnement favorable aux affaires. Il en résulte un recentrage accru sur les partenariats avec le secteur privé et sur la question de savoir si tous les acteurs de la chaîne sont motivés de manière positive et durable.

Compte tenu des ressources limitées, les gouvernements ne peuvent pas soutenir toutes les chaînes de valeur, tous les acteurs ou toutes les interventions. Une ACV implique des méthodes de hiérarchisation des interventions, généralement en employant l'analyse multicritère. La plupart des agences et des banques de développement disposent de guides sur l'utilisation de l'ACV. Les principaux domaines d'intervention déterminés à l'occasion du dialogue comprennent : (i) les formes de coopération entre petits exploitants pour traiter la production fragmentée ; (ii) l'aide apportée aux entreprises de transformation et de commercialisation ; et, (iii) les politiques touchant le commerce et les prix.

Figure 1 : Carte type de la chaîne de valeur



Source : Jaffee, Siegel & Andrews (2010)

1 Les pays représentés étaient l'Afrique du Sud, le Bénin, la Côte d'Ivoire, l'Éthiopie, la Guinée, le Kenya, le Libéria, le Maroc, Maurice, le Nigéria et la République centrafricaine.



## 2. Participation des petits exploitants à la chaîne de valeur

En Afrique subsaharienne, 65 pour cent de la population vit en zone rurale et travaille essentiellement dans de petites exploitations agricoles qui utilisent des méthodes traditionnelles de travail à forte intensité de main-d'œuvre (Banque mondiale, 2010 ; ASFG, 2013). Le morcellement des fermes, empêche les agriculteurs de tirer parti des économies d'échelle. Les petits exploitants sont vulnérables en raison du manque d'infrastructures et de services publics de base (transports, irrigation, éducation, santé et services sociaux) et ont également du mal à accéder à la formation, aux fournitures d'intrants, à l'information sur les marchés et aux services financiers (ASFG, 2013).

Les interventions publiques ciblent souvent les petits agriculteurs parce que ce ciblage contribue à la sécurité alimentaire et à la réduction de la pauvreté.<sup>2</sup> Les ministères de l'Agriculture ont traditionnellement consacré l'essentiel de leur financement à la recherche et à la vulgarisation ainsi qu'aux fournitures d'intrants. Certains ministères ont aussi des divisions plus petites qui soutiennent le stockage, la transformation et la commercialisation. D'autres organismes publics prennent en charge les routes rurales, l'électrification et les services financiers. Toutes ces interventions publiques traditionnelles peuvent adopter une ACV en veillant tout simplement à ce qu'elles relèvent les principaux défis auxquels font face l'ensemble des acteurs à travers les chaînes de valeur concernées, soit « en intégrant » l'ACV dans leurs opérations habituelles, soit en mettant en place des projets qui relancent temporairement les CV sélectionnées.

Les partenaires du développement sont souvent des sources importantes de financement de l'agriculture. Dans les années 1980 et 1990, un fort accent a été mis sur les projets/programmes de développement rural intégré (PDRI) qui appuyaient des interventions très diverses. Cependant, l'expérience des PDRI a semblé indiquer que bon nombre d'entre eux étaient trop disséminés sur un large éventail d'interventions et qu'il fallait renforcer les capacités aussi bien dans le secteur public que le secteur privé, ce qui a entraîné la popularité croissante de l'ACV.

Les défis associés spécifiquement à la fragmentation ont été relevés au cours des premières décennies du développement, grâce à diverses politiques accordant une grande importance à la réforme agraire et aux coopératives. La collaboration entre les plus grands producteurs et les petits exploitants a parfois été tentée en mettant en place des programmes de plantations satellites (ou « d'achat ») au cours des années 1980 et 1990. Ces programmes qui reposaient principalement sur des agriculteurs commerciaux, servant d'agents de commercialisation aux petits exploitants ont, pour la plupart, échoués parce que les petits exploitants étaient exposés à l'exploitation. Ces dernières années, les programmes de plantations satellites ont connu un regain de popularité, en raison des changements suivants :

- la demande du marché et la capacité des grandes entreprises sont plus importantes ;
- les grandes entreprises reconnaissent la valeur des petits agriculteurs en fournissant une chaîne d'approvisionnement plus sûre et en offrant différentes qualités de produit ;
- les programmes de plantations satellites ne se cantonnent plus à la commercialisation mais comprennent les conseils techniques, la fourniture d'intrants et les services financiers ;
- les petits exploitants ont un plus grand choix d'options de coopération institutionnelle, qui vont au-delà des coopératives pour inclure les entreprises sociales et les organisations non gouvernementales (par ex., celles qui se rapportent au commerce équitable) ;
- les instruments disponibles sont plus diversifiés, car les capacités du secteur financier se sont améliorées et l'expérience acquise dans la collaboration et la médiation s'est accrue ; et,
- la responsabilité sociale des entreprises est plus visible et peut inclure les petits exploitants participant à ces programmes (ou cultivateurs sous-traitants).

L'Encadré 1 donne l'exemple d'un récent programme de plantation satellite au Nigéria, qui a été présenté à l'occasion du Dialogue sur les Politiques.

<sup>2</sup> Des données probantes empiriques montrent une élasticité plus élevée entre la croissance du secteur agricole et la réduction de la pauvreté en comparaison avec la croissance d'autres secteurs.



### Encadré 1 : Le Plan de redressement et de croissance économiques (ERGP) et le Programme Anchor Borrowers

Le plan de redressement et de croissance économiques (ERGP) a été lancé en 2017 et couvre l'agriculture, l'énergie, le transport et les petites et moyennes entreprises (PME). Le programme se concentre sur la collaboration entre le secteur public et le secteur privé, en utilisant une approche « focus labs », qui rapproche ces deux secteurs (PEMANDU, 2018). En 2018, l'ERGP a aidé le secteur agricole à augmenter le financement du secteur agricole de 15 pour cent. Le Programme de soutien « plantation satellite », collabore avec l'Anchor Borrowers' Programme (ABP) dont le budget s'élève à 150 millions d'USD, pour atteindre 250 000 agriculteurs, dont 80 pour cent sont impliqués dans la production du riz (Banque centrale du Nigéria, 2016). Les grandes entreprises de transformation jouent le rôle « de postes de mouillage » et ont accès à un financement à un taux de 9 pour cent octroyé par la Banque centrale du Nigéria (BCN), ce qui correspond à un taux d'intérêt inférieur de moitié à celui pratiqué par les marchés. En outre, la BCN s'est engagée à garantir la moitié de la valeur de tout crédit non remboursé. Les « postes de mouillage » ont également accès à certaines subventions et exonérations. Les « postes de mouillage » concluent des accords avec les petits exploitants au titre desquels ils fournissent des intrants en échange de ventes garanties d'une partie des cultures (généralement 80 pour cent) à un prix convenu d'avance, le coût des intrants étant déduit de ces ventes. Les agriculteurs sont censés s'organiser en coopératives et pratiquer des garanties croisées. Une trentaine de grandes entreprises ont exprimé leur intérêt à participer à l'ABP. Le gouvernement facilite les services techniques, la certification et la minimisation du risque du non-respect des contrats. Dans un deuxième temps, le programme des plantations satellites s'est engagé à faciliter l'enregistrement des titres fonciers.

## 3. Soutien aux transformateurs locaux

Les défis auxquels sont confrontés les transformateurs locaux varient considérablement, en fonction des options technologiques de transformation et de la nature des marchés et des capacités du secteur privé. Le Tableau 1 décrit les principaux défis techniques et liés au marché auxquels font face les transformateurs et les interventions publiques qui sont disponibles lors de l'adoption d'une ACV. L'expérience des projets ACV spécifiques aux cultures semble indiquer que la dispersion des efforts est une erreur bien souvent commise et qu'il vaudrait mieux se concentrer uniquement sur deux ou trois des défis les plus

graves et sur les interventions s'y rapportant. Le choix des actions prioritaires devrait être effectué en ayant recours à un processus transparent et structuré qui peut reposer sur une analyse multicritère, guidée par des analyses économiques et financières. Cette analyse devrait fournir des objectifs-cibles qui peuvent être suivis afin d'évaluer l'évolution de l'efficacité des politiques. Le Dialogue sur les Politiques, qui a examiné plusieurs programmes d'aide à la transformation, a souligné l'importance des liens entre agriculteurs et transformateurs.

Tableau 1 : Défis liés à la transformation et intervention publique liée à la chaîne de valeur

Défis	Intervention publique liée à la chaîne de valeur
Les défis technologiques ont tendance à être plus élevés lorsqu'il existe des possibilités de gros gains résultant d'investissements dans la transformation à l'échelle industrielle, qui sont peut-être accessibles aux grands concurrents internationaux, mais qui ne le sont pas sur les petits marchés africains (par ex., la transformation de la noix de cajou).	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une assistance technique, des subventions accordées aux start-up et des prêts assortis de conditions favorables pour aider les nouveaux investisseurs à investir dans les dernières technologies.</li></ul>
Les normes et le contrôle de la qualité sont de sérieux défis pour les cultures à forte valeur ajoutée (comme l'horticulture). À l'inverse, pour certains produits (comme le café), les méthodes à forte intensité de main-d'œuvre peuvent ajouter de la valeur en améliorant la qualité et la commercialisation spécialisée (de créneaux).	<ul style="list-style-type: none"><li>• Une réglementation claire qui régit les normes et la qualité et une agence d'application efficace de cette réglementation.</li></ul>



Les transformateurs de nouveaux produits font souvent face à des défis fondamentaux en ce qui concerne la productivité et la rentabilité alors que l'agriculture et les systèmes de négociation évoluent. Les transformateurs peuvent disposer d'une position de force sur le marché (influence économique), et la réduction des marges agricoles peut réduire la fiabilité des approvisionnements.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des subventions aux prix et des politiques commerciales de protection contre les importations moins chères.</li> <li>• Des subventions, des prêts et une assistance technique, destinés aux nouvelles entreprises de transformation.</li> <li>• Un appui institutionnel et technique aux plantations satellites.</li> </ul>
Les transformateurs de produits fortement négociés sont souvent vulnérables à l'instabilité des marchés mondiaux. Ce constat s'applique particulièrement au riz, à la noix de cajou, au thé et au café.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des politiques commerciales visant à réduire l'exposition à la variabilité des prix internationaux (par ex., les prélèvements variables à l'importation).</li> <li>• Le soutien technique aux contrats à terme et assurance.</li> <li>• Une réglementation qui exige l'utilisation des produits locaux (par ex., la farine de manioc nigériane).</li> </ul>
Les transformateurs de céréales (du maïs par exemple) et d'autres cultures principales qui sont fortement affectés par la variabilité des saisons de récolte et de la météo, peuvent également faire face à de sérieux défis.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intervention sur les prix du marché, soit en fixant les prix planchers et plafonds, soit en négociant par entreprises parapubliques afin d'influencer les prix.</li> </ul>
Les produits horticoles périssables (par ex., les fruits et légumes) font face à des défis particuliers liés au marché, qui peuvent créer des incitations pour les transformateurs qui sont en mesure d'absorber les cultures excédentaires et de les convertir en produits non périssables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des systèmes d'information sur le marché.</li> <li>• Des services de rapprochement d'entreprises pour améliorer la collaboration entre les transformateurs, les négociants et les agriculteurs.</li> <li>• Des campagnes publiques liées à la nutrition.</li> </ul>
De nombreux pays d'Afrique font face à des défis institutionnels et bureaucratiques qui freinent l'efficacité de la commercialisation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des mesures qui visent à réduire les lourdeurs bureaucratiques (par ex., l'octroi de licences, les taxes locales informelles) et à améliorer l'efficacité des organismes publics.</li> </ul>
Le manque d'accès aux financements en raison de l'inquiétude des banques quant aux risques associés à l'un des défis mentionnés ci-dessus.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des fonds prêtables et des garanties pour les banques.</li> <li>• Des subventions sur les taux d'intérêt et les conditions de prêt.</li> <li>• Un soutien technique aux banques.</li> <li>• Une aide aux institutions de collaboration.</li> </ul>

#### 4. Politiques relatives au commerce et au prix

Les produits agricoles sont vulnérables aux fluctuations des prix déterminés par les cours du marché international, les taux de change, l'impact des conditions météorologiques sur les rendements et le caractère saisonnier habituel des productions. S'ajoutant aux termes de l'échange défavorables dans beaucoup de pays africains, cette volatilité pourrait justifier les politiques protectionnistes. Toutefois, au cours des décennies qui ont suivi l'indépendance, le protectionnisme excessif a entraîné une forte inefficacité et a contribué à des niveaux d'endettement insoutenables.

Les programmes d'ajustement structurel des années 1980 et 1990 incluaient souvent la libéralisation du commerce, du marché et du taux de change, ce qui aurait dû améliorer les incitations pour les agriculteurs et les transformateurs. Pourtant, malgré ces réformes, l'agriculture africaine souffre toujours d'un faible niveau de rendements et de transformation agricole. Depuis le milieu des années 1970,

l'Afrique est importatrice nette de denrées alimentaires (FAO, 2011). Par conséquent, les politiques de prix et de commerce redeviennent populaires, afin de soutenir les prix intérieurs et de stimuler la production. Ces politiques incluent des interventions directes sur le marché (par ex., par la fixation des prix et par l'utilisation de Bourses de marchandises) et des interventions indirectes (par ex., par le biais des taux de change, de tarifs et d'autres barrières commerciales).

Les politiques de réglementation des prix impliquent habituellement de définir un prix plancher (prix minimum de vente d'un bien) et/ou un prix plafond (prix maximum de vente d'un bien). Les prix planchers protègent les exploitants agricoles en veillant à ce qu'ils reçoivent un prix minimum pour leurs produits, tout en encourageant la production. En revanche, la fixation des prix déforme le marché et peut encourager les marchés informels parallèles



qui compromettent la politique, dont l'efficacité dépend de son degré d'application et de réglementation.

La réglementation des prix peut se compléter par le commerce du secteur public, grâce aux institutions publiques et aux bourses de marchandises, qui varient d'un pays à l'autre, sur le plan de la portée et des mécanismes. La plupart visent à assurer une certaine stabilisation des prix, tout en améliorant les prix des producteurs par l'élimination des intermédiaires. Toutefois, l'efficacité du commerce direct suscite une certaine controverse. En effet, des problèmes émergent fréquemment sur le plan de l'efficacité opérationnelle des agences et en raison de la tendance à prendre des engagements politiquement attrayants mais financièrement inabornables. Par ailleurs, l'expérience de l'Éthiopie a montré que le prix perçu par les producteurs de café n'augmente pas lorsque le cours international augmente, ni vice versa (Hernandez et al. 2015).

Les politiques commerciales incluent des tarifs et d'autres barrières commerciales qui diminuent les importations à bas prix et incitent davantage les agriculteurs et les transformateurs à investir dans l'efficacité et l'expansion. Elles sont appliquées avec un certain degré de réussite, en particulier dans le cas du riz où la production a considérablement augmenté dans plusieurs pays africains. Au Nigéria par exemple, les tarifs élevés servent à protéger les agriculteurs et les transformateurs de riz du pays, et ont entraîné une hausse du prix intérieur du

riz, de sa production intérieure et de sa transformation.<sup>3</sup> Les politiques commerciales peuvent toutefois être difficiles à appliquer, car elles encouragent les importations illégales de produits à bas prix, surtout là où les frontières sont poreuses. En Afrique, ce problème est particulièrement vrai dans le cadre des importations à bas prix (comme le riz) en provenance d'Asie.

Les politiques commerciales peuvent aussi être limitées par les règles des communautés économiques régionales (CER), qui empêchent les pays d'imposer leurs propres tarifs. Au vu de l'exécution variable des tarifs communs, les importations à bas prix peuvent pénétrer une CER par un certain pays, avant d'être introduites en contrebande dans un pays voisin, comme c'est le cas du riz au Nigéria. Au fur et à mesure de l'évolution de l'Agenda de l'Union africaine, le rôle des CER dans la facilitation de l'intégration régionale a pris de l'importance. Une des CER les plus développées est la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO). Son schéma de libéralisation des échanges promeut la libre circulation des biens provenant des pays de la CER, tandis que le Tarif extérieur commun de la CEDEAO veille à l'harmonisation des tarifs des biens de provenance extérieure à la CER. Comme discuté au cours du dialogue, certains pays sont toutefois toujours incités à trouver des manières de réguler le commerce régional, en dépit de la CER (par ex., au Bénin, comme décrit dans l'Encadré 2).

## Encadré 2 : La chaîne de valeur de la noix de cajou au Bénin

La production de noix de cajou brute du Bénin a augmenté, passant de 36 487 tonnes en 2001 à 116 398 tonnes en 2008, ce qui en fait le deuxième plus grand producteur en Afrique. Les prix perçus par les producteurs de noix de cajou brutes sont sensibles aux fluctuations des prix du marché mondial, au taux de change effectif réel et aux normes de qualité.

Un prix plancher pour les producteurs de noix de cajou brutes est fixé par le gouvernement suite à des négociations multipartites avec les producteurs, les acheteurs, les exportateurs et les agences gouvernementales. La politique a connu un succès limité depuis son adoption en 2000, les producteurs recevant un prix 25 pour cent inférieur au prix plancher fixé. Ce résultat est attribuable en partie au fait que les quelques acheteurs de noix de cajou brutes au Bénin concluent souvent des contrats d'achat pré-récolte avec les agriculteurs en échange d'un financement habituellement utilisé pour acheter les fournitures d'intrants.

Renommées pour leur qualité supérieure, les noix de cajou brutes du Bénin atteignent un prix plus élevé sur les marchés internationaux, ce qui a entraîné un afflux de noix de cajou brutes en provenance des pays voisins comme le Nigéria, le Togo et le Burkina Faso, qui compte pour 15 pour cent du produit total. La plupart de ce commerce passe par les frontières terrestres. Par conséquent, le Bénin, a utilisé des barrières commerciales informelles à l'importation de noix de cajou brutes de façon à protéger la qualité de son produit. Toutefois, ces politiques ne sont pas durables car elles vont à l'encontre des principes et protocoles du Schéma de libéralisation des échanges de la CEDEAO.

Source : Initiative du cajou africain (2010), Benin Ministère de l'Agriculture, de l'élevage et de la Pêche (2019)

3 Cette hausse s'est accompagnée d'un soutien pour améliorer la productivité. La hausse de la production résulte principalement de l'augmentation de la superficie et non pas du rendement, mais on ignore si elle reflète une prise de décision agricole rationnelle, tenant compte de la productivité de la main d'œuvre, du capital et des terres.



## 5. Défis liés à la GFP

Une ACV peut être intégrée dans le cycle complet de planification et de budgétisation en exigeant tout simplement que l'élaboration des politiques et des programmes tienne compte de la chaîne de valeur dans son ensemble. Elle peut également impliquer des initiatives spécifiques limitées dans le temps pour améliorer les performances de plusieurs chaînes de valeur. Le Tableau 2 présente l'impact budgétaire des principales interventions qui peuvent être impliquées et utilisées pour évaluer les besoins relatifs de chaque programme de développement de chaîne de valeur (DCV). Les interventions ayant des dépenses ordinaires élevées sont susceptibles de poser les plus grands défis en ce qui concerne la durabilité.

Les politiques les plus onéreuses sont souvent celles qui sont associées à l'intervention directe sur les marchés. En théorie, il est possible d'en limiter leur coût financier mais,

en pratique, les prix des produits et des intrants agricoles clés sont très sensibles et les gouvernements trouvent souvent difficile de limiter les dépenses, une fois que les politiques ont été adoptées. Outre l'intervention directe, les deux autres politiques qui représentent normalement une part importante d'un programme de DCV sont celles relatives aux infrastructures rurales et au soutien du marché, y compris les subventions, les fonds prêtables et toute prise de participation par l'État. Les coûts de réglementation, d'information et d'assistance technique pour la chaîne de valeur sont inférieurs, mais ils sont souvent sous-estimés et des mécanismes doivent être trouvés pour s'assurer que les coûts ordinaires sont soit prioritaires dans le budget, soit financés par une taxe ou une autre source indépendante quelconque.

**Tableau 2 :** Impact budgétaire probable de l'adoption d'une ACV

Politique	Impact budgétaire type	Coût (1 = faible, 5 = élevé)	
		Ordinaire	En capital
<b>Recherche et vulgarisation</b>	En général, représentent la plus grande part du budget ordinaire.	3	–
<b>Services d'information</b>	Financement ordinaire modeste qui peut disposer de temps à autre d'un petit soutien-projet pour une initiative ou une mise à niveau.	1	1
<b>Intervention sur le marché</b>	L'intervention directe au niveau de la fourniture d'intrants ou de la commercialisation des récoltes peut être très importante et volatile. Les coûts peuvent être masqués dans les entreprises parapubliques.	5	–
<b>Réglementation</b>	De petits engagements budgétaires directs mais les coûts d'application de la réglementation sont souvent sous-estimés.	2	–
<b>Contrôles de la qualité</b>	Les coûts d'application sont souvent sous-estimés. De petits investissements occasionnels dans la mise à niveau.	2	1
<b>Routes et irrigation</b>	Des coûts d'investissement élevés. Les coûts d'entretien sont également élevés mais souvent sous-financés.	3	4
<b>Infrastructures du marché</b>	Relativement modestes et potentiellement liées à l'autofinancement.	–	2
<b>Incitations (aides) fiscales</b>	Potentiellement importantes, pour les principales cultures d'exportation ou d'importation alimentaire.	3	–
<b>Soutien du marché</b>	Des investissements potentiellement importants en capital public. Quelques subventions, fonds prêtables et assistance technique.	2	4
<b>Politiques commerciales</b>	Des coûts importants provenant de la réduction des droits de douane. Certains investissements dans de nouveaux accords.	3	2



## 6. Des ACV efficaces en agriculture

L'adoption d'une ACV en agriculture implique souvent de sélectionner quelques chaînes de valeur prioritaires et de fournir aux projets un appui à durée déterminée (par ex., 5 à 10 ans) pour stimuler temporairement l'efficacité de la chaîne de valeur à un niveau qui soit compétitif et autonome. Elle peut aussi inclure « l'intégration » de l'ACV aux investissements et services existants dans tout le secteur (par ex., dans un programme de transformation agricole). Par ailleurs, il faut aborder de manière stratégique l'équilibre entre une ACV « sous forme de projet » et « intégrée » afin de maximiser la performance globale de l'initiative ACV plus vaste.

Le dialogue de CABRI a identifié plusieurs considérations essentielles pour une ACV réussie.

- Il est souvent efficace de compléter les politiques de soutien à la productivité des acteurs de la chaîne de valeur par des politiques de prix et de commerce. Ces dernières doivent être conçues pour respecter les plafonds budgétaires stricts à court et moyen terme.
- Il existe des possibilités de nouvelles formes de collaboration institutionnelle (par ex. de partage des bénéfices, de coopération technique et de médiation/

arbitrage) pour limiter la concentration de pouvoir du marché et promouvoir une répartition durable des bénéfices au sein de la chaîne de valeur.

- Une ACV doit se fonder sur une compréhension solide des incitations et des risques auxquels font face tous les acteurs de toutes les chaînes de valeur clés, et de la façon dont ces aspects peuvent évoluer avec le temps. Cette compréhension peut être intégrée aux cibles lors de l'élaboration des politiques, de leur gestion et suivi.
- L'adoption d'une ACV sur le plan de l'agriculture nécessitera un renforcement des capacités au sein du ministère de l'Agriculture, notamment une expérience au niveau des compétences liées au secteur privé (par ex., ayant trait aux contrats et à la gestion des risques).
- Une ACV requiert également une coordination améliorée avec les autres ministères, en particulier ceux qui sont impliqués dans la promotion d'un environnement commercial propice et fiable.
- Il pourrait y avoir des opportunités de nouvelles formes de collaboration avec les partenaires du développement, notamment dans le cadre des ententes commerciales et des investissements directs étrangers.

### Références

ASFG (African Smallholder Farmers Group) (2013) *Supporting smallholder farmers in Africa: A framework for an enabling environment*. Londres : ASFG.

Central Bank of Nigeria (Banque centrale du Nigéria) (2016) *Anchor borrowers' programme guidelines*. Disponible à : <https://www.cbn.gov.ng/Out/2017/DFD/Anchor%20> [consulté le 17 mars 2019].

CABRI (2019). *Étude de Cas 3: Les implications pour la gestion des finances publiques d'une approche « chaîne de valeur » dans le secteur agricole*. Dialogue sur les Politiques: Le rôle des gouvernements dans le développement des chaînes de valeur dans le secteur de l'agriculture.

FAO (Organisation pour l'alimentation et l'agriculture), (2011) *Why has Africa become a net food importer?*, Rome : FAO.

Hernandez MA, Rashid S, Lemma S & Kuma T (2015) Institutions and market integration: The case of coffee in the Ethiopian commodity exchange. *IFPRI Discussion Paper 01464*.

Initiative du cajou africain (2010) *Analyse de la chaîne de valeur du secteur anacarde du Bénin*. Eschborn: Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).

Jaffee S, Siegel P & Andrews C (2010). Rapid agriculture supply chain risk assessment: A conceptual framework. *World Bank Agriculture and Rural Development Discussion Paper 47*.

Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage et de la Pêche (2019) *Le rôle des gouvernements dans la promotion des chaînes de valeur de la noix de cajou au Bénin*. Addis-Abeba, CABRI.

PEMANDU (2018) *Agriculture and transformation workstream: Extract of lab for private sector outgrower support scheme*.

World Bank (Banque mondiale) (2010) *Building competitiveness in Africa's agriculture: A guide to value chain concepts and applications*, Washington DC : Banque mondiale.

Cette publication a été préparée par l'Initiative africaine concertée sur la réforme budgétaire.

Elle a été rédigée par Kit Nicholson et Shanaz Broermann (Secrétariat de CABRI), avec des remarques de Biniam Bedasso (Secrétariat de CABRI).



Pour tout renseignement sur CABRI, ou pour obtenir des exemplaires de cette publication, veuillez contacter :  
CABRI Secretariat, Cnr John Vorster & Nellmapius Drive, Centurion, 0062, South Africa  
Telephone: +27 (0)12 492 0022  
Email: [info@cabri-sbo.org](mailto:info@cabri-sbo.org)  
[www.cabri-sbo.org](http://www.cabri-sbo.org)

---

Production par Simon Chislett et Leith Davis  
Révision par Laurie Rose-Innes

Cette publication a été financée par la Banque africaine de développement. Les résultats et conclusions ne reflètent pas nécessairement ses positions ou politiques.



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP  
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE  
DE DEVELOPPEMENT